

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Агапов В.С. — д-р психол. наук, проф.
Агранат Д.А. — д-р социол. наук, канд. юрид. наук, проф.
Азоев Г.А. — д-р экон. наук, проф.
Антоненко И.В. — д-р психол. наук, проф.
Верещагина А.В. — д-р социол. наук, проф.
Воронин В.Н. — д-р психол. наук, проф.
Грошев И.В. — д-р экон. наук, д-р психол. наук, проф.
Долматович И.А. — д-р экон. наук, проф.
Дубицкий В.В. — д-р социол. наук, канд. хим. наук, проф.
Ионцева М.В. — д-р психол. наук, проф.
Каменева Т.Н. — д-р социол. наук, проф.
Клейнер Г.Б. — д-р экон. наук, проф., чл.-корр. РАН
Ковалев В.В. — д-р социол. наук, проф.
Красовский Ю.А. — д-р социол. наук, проф.
Крупнов А.И. — д-р психол. наук, проф.
Кузнецов Н.В. — д-р экон. наук, канд. техн. наук, проф.
Ломовцева О.А. — д-р экон. наук, проф.
Магомедов М.А. — д-р экон. наук, проф.
Максимова С.Г. — д-р социол. наук, проф.
Митрофанова Е.А. — д-р экон. наук, проф.
Мищенко В.В. — д-р экон. наук, проф.
Новиков В.Г. — д-р социол. наук, проф.
Райченко А.В. — д-р экон. наук, проф.
Сорокина Г.П. — д-р экон. наук, проф.
Строев В.В. — д-р экон. наук, проф.
Тихонова Е.В. — д-р социол. наук, проф.
Чудновский А.А. — д-р экон. наук, проф.
Шاپовалова И.С. — д-р социол. наук, проф.
Эриашвили Н.Д. — д-р экон. наук, канд. юрид. наук, канд. ист. наук, проф.

Журнал входит в Перечень ВАК (K2) рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук по направлениям: 5.2.1 — Экономическая теория (экономические науки), 5.2.2 — Математические, статистические и инструментальные методы в экономике (экономические науки), 5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика (экономические науки), 5.2.4 — Финансы (экономические науки), 5.2.5 — Мировая экономика (экономические науки), 5.2.6 — Менеджмент (экономические науки), 5.3.1 — Общая психология, психология личности, история психологии (психологические науки), 5.3.3 — Психология труда, инженерная психология, когнитивная эргономика (психологические науки), 5.3.4 — Педагогическая психология, психодиагностика цифровых образовательных сред (психологические науки), 5.3.5 — Социальная психология, политическая и экономическая психология (психологические науки), 5.3.7 — Возрастная психология (психологические науки), 5.4.1 — Теория, методология и история социологии (социологические науки), 5.4.2 — Экономическая социология (социологические науки), 5.4.3 — Демография (социологические науки), 5.4.4 — Социальная структура, социальные институты и процессы (социологические науки), 5.4.5 — Политическая социология (социологические науки), 5.4.6 — Социология культуры (социологические науки), 5.4.7 — Социология управления (социологические науки).

Главный редактор

В.В. Строев

Ответственный за выпуск

Л.Н. Алексеева

Редактор

А.А. Капачук

Выпускающий редактор

и компьютерная верстка

Е.А. Гусева

Технический редактор

А.Р. Волкова

Зарегистрирован в Роскомнадзоре,
свидетельство ПИ № ФС77-1361 от 10.12.1999 г.
В запись о регистрации внесены изменения,
регистрационный номер ПИ № ФС 77-76215 от 12.07.2019 г.

ЛР № 020715 от 02.02.1998 г.

Подп. в печ. 15.05.2025 г.

Формат 60×90/8

Объем 32,5 печ. л.

Бумага офисная

Печать цифровая

Тираж 1 000 экз.

(первый завод 26 экз.)

Заказ № 66_Т

Издаётся в авторской редакции

Ответственность за сведения,
представленные в издании, несут авторы

Все публикуемые статьи проходят
обязательную процедуру рецензирования

Издательство: Издательский дом ГУУ

(Государственный университет управления)

Адрес редакции:

109542, г. Москва, Рязанский проспект, д. 99

Тел.: +7 (495) 377-90-05

E-mail: ic@guu.ru

<http://www.vestnik.guu.ru>

Статьи доступны по лицензии Creative Commons “Attribution” («Атрибуция») 4.0. всемирная, согласно которой возможно неограниченное распространение и воспроизведение этих статей на любых носителях при условии указания автора и ссылки на исходную публикацию статьи в данном журнале в соответствии с правилами научного цитирования
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

EDITORIAL BOARD

Agapov V.S. – Dr. Sci. (Psy.), Prof.
Agranat D.L. – Dr. Sci. (Sociol.), Cand. Sci. (Jur.), Prof.
Azoev G.L. – Dr. Sci. (Econ.), Prof.
Antonenko I.V. – Dr. Sci. (Psy.), Prof.
Vereshchagina A.V. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof.
Voronin V.N. – Dr. Sci. (Psy.), Prof.
Groshev I.V. – Dr. Sci. (Econ.), Dr. Sci. (Psy.), Prof.
Dolmatovich I.A. – Dr. Sci. (Econ.), Prof.
Dubitsky V.V. – Dr. Sci. (Sociol.), Cand. Sci. (Chem.), Prof.
Iontseva M.V. – Dr. Sci. (Psy.), Prof.
Kameneva T.N. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof.
Kleiner G.B. – Dr. Sci. (Econ.), Prof., RAS Corresponding Member
Kovalev V.V. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof.
Krasovsky Yu.D. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof.
Krupnov A.I. – Dr. Sci. (Psy.), Prof.
Kuznetsov N.V. – Dr. Sci. (Econ.), Cand. Sci. (Engr.), Prof.
Lomovtseva O.A. – Dr. Sci. (Econ.), Prof.
Magomedov M.D. – Dr. Sci. (Econ.), Prof.
Maximova S.G. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof.
Mitrofanova E.A. – Dr. Sci. (Econ.), Prof.
Mishchenko V.V. – Dr. Sci. (Econ.), Prof.
Novikov V.G. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof.
Raychenko A.V. – Dr. Sci. (Econ.), Prof.
Sorokina G.P. – Dr. Sci. (Econ.), Prof.
Stroeve V.V. – Dr. Sci. (Econ.), Prof.
Tihonova E.V. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof.
Chudnovskii A.D. – Dr. Sci. (Econ.), Prof.
Shapovalova I.S. – Dr. Sci. (Sociol.), Prof.
Eriashvili N.D. – Dr. Sci. (Econ.), Cand. Sci. (Jur.),
Cand. Sci. (Hist.), Prof.

The journal is part of the Higher Attestation Commission list of peer-reviewed scientific publications, in which are released the principal scientific results of dissertations for the Degree of Candidate of Sciences, but also the Degree of Doctor of Sciences, the following areas are published: 5.2.1 – Economic theory (economic sciences), 5.2.2 – Mathematical, statistical and instrumental methods in economics (economic sciences), 5.2.3 – Regional and sectoral economics (economic sciences), 5.2.4 – Finance (economic sciences), 5.2.5 – World economy (economic sciences), 5.2.6 – Management (economic sciences), 5.3.1 – General psychology, personality psychology, history of psychology (psychological sciences), 5.3.3 – Labour psychology, engineering psychology, cognitive ergonomics (psychological sciences), 5.3.4 – Pedagogical psychology, psychodiagnostics of digital educational environments (psychological sciences), 5.3.5 – Social psychology, political and economic psychology (psychological sciences), 5.3.7 – Age psychology (psychological sciences), 5.4.1 – Theory, methodology and history of sociology (sociological sciences), 5.4.2 – Economic sociology (sociological sciences), 5.4.3 – Demography (sociological sciences), 5.4.4 – Social structure, social institutions and processes (sociological sciences), 5.4.5 – Political sociology (sociological sciences), 5.4.6 – Cultural sociology (sociological sciences), 5.4.7 – Sociology of management (sociological sciences).

Editor-in-chief

V.V. Stroeve

Responsible for issue

L.N. Alekseeva

Editor

A.D. Kaparchuk

Executive editor and desktop publishing

E.A. Guseva

Technical editor

A.R. Volkova

Registered in the Roskomnadzor
Certificate PI No. FS77-1361 from 10.12.1999
Changes have been made to the registration record
Registration number PI No. FS 77-76215 from 12.07.2019

I.R. No. 020715 from 02.02.1998
Signed to print 15.05.2025
Format 60×90/8
Size 32,5 printed sheets
Offset paper
Digital printing
Circulation 1000 copies
(the first factory 26 copies)
Print order No. 66_T

Published in author's edition

The authors are responsible for the information
presented in the publication

All published articles have undergone
a peer review procedure

Publishing: Publishing house
of the State University of Management

Editor's office:

109542, Russia, Moscow, Ryazansky Prospekt, 99
State University of Management
Tel.: +7 (495) 377-90-05
E-mail: ic@guu.ru
<http://www.vestnik.guu.ru>

The articles are available under the Creative Commons Attribution 4.0 International CC BY 4.0. This license allows reusers to distribute, remix, adapt, and build upon the material in any medium or format, so long as attribution is given to the creator. The license allows for commercial use.
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

СОДЕРЖАНИЕ

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ
УПРАВЛЕНИЯ

Буй Ч.А.

Современные требования к руководителям новых подразделений системы полиции в коммунах Социалистической Республики Вьетнам5

Софьянникова И.Ю.

Интегративная модель управления – вектор на улучшение сервисной деятельности таможенных органов12

СТРАТЕГИИ И ИННОВАЦИИ

Кишкович Ю.П.

Широкое внедрение отечественных информационных технологий – главный вектор импортозамещения в сфере финансовых технологий20

Лозина Ю.А., Литвиненко А.Н.

Позиционирование интеллектуального капитала в обеспечении личной и национальной безопасности29

Ляченков М.И.

Роль инновационных центров импортозамещения в усилении технологической независимости и стимулировании инноваций в производстве автомобильных компонентов42

Семенова И.В., Лоскутова А.Д.

Формирование инновационно ориентированной команды проекта в быстрорастущей компании50

Суворова Т.В., Филищев М.В.

Амбассадоринг в качестве эффективной стратегии управления ценностью бренда: эволюция и тренды59

Тимофеева Т.Б., Коркмазов Р.К.

Анализ и систематизация рисков, возникающих при внедрении корпоративных информационных систем в компаниях72

РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО
И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Байкова О.В., Толстов М.Р.

Специфика договорных отношений в нефтегазовом комплексе84

Мацкуляк И.Д., Ярошук А.Б., Азизов А.А.

Угрозы и риски экономической безопасности компаний жилищного строительства: роль независимого аудита94

Сереброва Т.В.

Матричное моделирование влияния деятельности горно-металлургических комплексов на устойчивое развитие территорий107

Тихомиров А.А.

Моделирование бизнес-процессов на предприятиях отраслей промышленности на основе международных подходов116

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ,
РЕШЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Аржанова К.А.

Определение элементов маркетинга образовательных услуг при формировании маркетингового капитала вуза129

Колбасов А.Ф., Каримов Д.Ф.

Маркетинг в автомобилестроении: методы определения потребительских свойств на разных этапах разработки автомобиля139

Лопаткова Я.А., Линник Е.Ю.

Факторы субъективного благополучия в современном мире: анализ стран Азии и Европы146

Любимова Н.Г., Флакман А.С., Панков Д.А.

Виртуальные электростанции: вызовы, возможности и преимущества на современном национальном и международных энергетических рынках158

Петренко С.Н., Свистунов В.М., Миколук А.М.

Концептуальные основы информационного обеспечения предприятий в сфере экономической безопасности168

Холмовский С.Г.

Развитие сухих портов в рамках российской транспортно-логистической инфраструктуры179

Шацкий А.А.

Оценка сбалансированности региональных экономических систем на основе динамики ключевых социально-экономических показателей188

ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИЙ

Астафьева О.Е., Подвакова М.Д.

Развитие предприятий инвестиционно-строительного комплекса199

ФИНАНСЫ
И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

Зотиков Н.З.

Амортизационные отчисления как источник обновления основных фондов208

СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
И ПРОЦЕССЫ

Титор С.Е.

Государственное распределение выпускников медицинских вузов как форма устранения кадрового голода в сфере здравоохранения221

Шарова Е.Н., Малеус Д.В.

Профессионально-образовательные ориентации обучающихся выпускных курсов регионального вуза (по материалам эмпирического исследования)230

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ
В ПСИХОЛОГИИ

Забродина О.В., Репина К.Г.

Проблема развития soft skills («мягких» навыков) и социальной зрелости в процессе профессиональной подготовки будущих учителей и психологов240

Ященко Е.Ф., Щелокова Е.Г.

Субъективное благополучие, самоактуализационные характеристики и копинг-стратегии работников российской железной дороги с разным должностным положением250

CONTENTS

CURRENT ISSUES OF MANAGEMENT

- T.L. Bui**
Modern requirements for new police units' leaders
in the Socialist Republic of Vietnam communes5
- I.Yu. Sofiyannikov**
Integrative management model is a vector for improving
customs authorities service activities 12

STRATEGIES AND INNOVATIONS

- Yu.P. Kishkovich**
Widespread implementation of domestic information
technologies is the main vector of import substitution
in the field of FinTech 20
- Yu.A. Lozina, A.N. Litvinenko**
Positioning intellectual capital in ensuring personal
and national security 29
- M.I. Lyachenkov**
The role of import substitution innovation centers
in strengthening technological independence and stimulating
innovation in automotive components production 42
- I.V. Semenova, A.D. Loskutova**
Forming an innovation-oriented project team in a fast-growing
company 50
- T.V. Suvorova, M.V. Filiptsov**
Brand ambassadorship as an effective brand value management
strategy: evolution and trends 59
- T.B. Timofeeva, R.K. Korkmazov**
Analysis and systematization of risks connected with corporate
information systems implementation in companies 72

DEVELOPMENT OF INDUSTRY AND REGIONAL MANAGEMENT

- O.V. Baykova, M.R. Tolstov**
The specifics of contractual relations in the oil and gas
complex 84
- I.D. Matskulyak, A.B. Yaroshchuk, A.A. Azizov**
'Threats and risks to housing construction companies'
economic security: independent audit role..... 94
- T.V. Serebrova**
Matrix modeling of the impact of mining and metallurgical
complexes on spatial sustainable development 107
- A.A. Tikhomirov**
Modeling business processes at industrial enterprises based
on international approaches 116

ECONOMICS: PROBLEMS, SOLUTIONS AND PROSPECTS

- K.A. Arzhanova**
Defining marketing elements of educational services when
forming university's marketing capital 129
- A.F. Kolbasov, D.F. Karimov**
Marketing in automotive industry: methods for determining
consumer properties at different stages of vehicle
development 139
- Ya.A. Lopatkova, E.Yu. Linnik**
Subjective well-being factors in modern world: Asian
and European countries analysis 146
- N.G. Lyubimova, A.S. Flaksman, D.A. Pankov**
Virtual power plants: challenges, opportunities and advantages
in modern national and international energy markets..... 158
- S.N. Petrenko, V.M. Svistunov, A.M. Mikolyuk**
Conceptual foundations of information support for enterprises
in the economic security sphere..... 168

S.G. Kholmovsky

Dry ports development within the framework of the Russian
transport and logistics infrastructure 179

A.A. Shatsky

Assessing regional economic systems balance based
on the dynamics of key social and economic indicators..... 188

INVESTMENT VALUATION

O.E. Astafyeva, M.D. Podvalkova

Enterprises development in the investment and construction
complex 199

FINANCE AND BANKING

N.Z. Zotikov

Depreciation charges as a source of fixed assets renewal..... 208

SOCIAL TECHNOLOGIES AND PROCESSES

S.Ye. Titor

State distribution of medical universities graduates as a form
of eliminating staff shortages in the healthcare sector 221

E.N. Sharova, D.V. Maleus

Professional and educational orientations of final-year students
at regional university (based on empirical research)..... 230

CURRENT TRENDS IN PSYCHOLOGY

O.V. Zabrodina, K.G. Repina

The issue of developing soft skills and social maturity
in the process of training future teachers and psychologists..... 240

E.F. Yashchenko, E.G. Shchelokova

Subjective well-being, self-actualization characteristics,
and coping strategies of Russian railroad employees with
different positions 250

Современные требования к руководителям новых подразделений системы полиции в коммунах Социалистической Республики Вьетнам

Буй Чунг Линь

Адыонкт факультета подготовки научно-педагогических и научных кадров по каф. юридической психологии
ORCID: 0009-0008-1534-7572, e-mail: trunglinh1995@gmail.com

Московский университет Министерства внутренних дел Российской Федерации имени В.Я. Кикотя, г. Москва, Россия

Аннотация

Совершенствование организационной структуры полиции в коммунах Социалистической Республики Вьетнам является стратегически важной задачей, требующей целенаправленного и серьезного выполнения. Этот процесс предлагает создание новых подразделений и назначение новых руководителей. В некоторых случаях вновь назначенные руководители будут переведены во вновь созданные подразделения. Это поможет руководителю более активно выстраивать стратегию управления без необходимости преодолевать негативные последствия, которые оставили предыдущие руководители. Перед руководителями стоят огромные проблемы в управленческой адаптации, организации совместной деятельности и построении команды. В частности, они могут столкнуться с такими трудностями, как создание всего с нуля в условиях большого объема работы и напряженности, постоянным потенциальным риском неудачи. Рассмотрены проблемы, на которые необходимо обратить внимание вновь назначенным руководителям в новых подразделениях системы полиции в коммунах Социалистической Республики Вьетнам, чтобы соответствовать современным требованиям и задачам. Предложены пути решения проблем, рекомендации направлений деятельности руководителя для повышения качества служебной деятельности новых подразделений полиции коммун.

Ключевые слова

Руководитель, служебный коллектив, подразделение, полиция в коммунах, лидерские качества, видение, Вьетнам, Министерство общественной безопасности

Для цитирования: Буй Ч.Л. Современные требования к руководителям новых подразделений системы полиции в коммунах Социалистической Республики Вьетнам // Вестник университета. 2025. № 4. С. 5–11.

Modern requirements for new police units' leaders in the Socialist Republic of Vietnam communes

Bui Trung Linh

Assoc. at the Faculty of Training of Scientific, Pedagogical and Scientific Personnel in the Legal Psychology Department
ORCID: 0009-0008-1534-7572, e-mail: trunglinh1995@gmail.com

Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia, Moscow, Russia

Abstract

Improving police organizational structure in the Socialist Republic of Vietnam communes is a strategically important task that requires focused and serious implementation. This process proposes new units creation and new supervisors appointment. In some cases, newly appointed supervisors will be transferred to newly created units. It will help a supervisor to be more proactive in building a management strategy without having to overcome the negative effects left by the previous supervisors. Executives face huge challenges in managerial adaptation and organizing collaborative activities and team building. In particular, they may face challenges such as creating everything from scratch in the face of high workloads and tensions and the constant potential risk of failure. The issues that newly appointed supervisors in new units of the police system in the Socialist Republic of Vietnam communes need to pay attention to in order to meet modern requirements and challenges have been analyzed. The ways of solving the analyzed issues and recommendations of the directions of a supervisor's activity to improve the quality of performance of new units of the commune police have been proposed.

Keywords

Leader, service team, unit, police in communes, leadership skills, vision, Vietnam, Ministry of Public Security

For citation: Bui T.L. (2025) Modern requirements for new police units' leaders in the Socialist Republic of Vietnam communes. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 5–11.

ВВЕДЕНИЕ

Во Вьетнаме административные единицы децентрализованы на четыре уровня, включая центральный уровень, уровень провинции, уровень района и уровень коммуны. До 2019 г. полицейские органы существовали только на трех уровнях – центральном, провинциальном и районном [1]. Реализация политики усиления полицейских подразделений в коммунах происходит согласно Проекту № 106 «Некоторые вопросы продолжения инноваций и организации Министерства общественной безопасности для оптимизации и эффективной и результативной работы»¹.

С начала 2019 г. Министерство общественной безопасности Социалистической Республики Вьетнам создала большое количество полицейских подразделений в коммунах^{2,3}. Быстрое развертывание этих сил было согласовано с местными органами власти, что позволило добиться первоначальной эффективности в выполнении работы по обеспечению безопасности и порядка на низовом уровне. Служба полиции посоветовала местным органам власти эффективно реализовывать политику и планы по обеспечению безопасности и порядка и созданию движения для защиты национальной безопасности, проводить социальную профилактическую и профессиональную профилактическую работу, получать и обрабатывать сообщения и информацию о преступлениях, оперативно решать происшествия, происходящие на объекте⁴. Однако на самом деле новой полиции приходится сталкиваться со многими трудностями в процессе стабилизации своей организации и выполнения служебных задач.

ТРУДНОСТИ, СВЯЗАННЫЕ С ПОЛИЦЕЙСКИМИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ В КОММУНАХ ВЬЕТНАМА

По исследовательским данным, собранным на момент завершения расстановки 100 % полицейских подразделений в коммунах, принадлежащих Департаменту общественной безопасности провинции Нгеан, установлено следующее: во всех 428 коммунах созданы подразделения полиции, выбраны 428 начальников и 235 заместителей начальников подразделений⁵. При этом только 55 чел. ранее занимали должности в аппарате, что составляет 8,2 %. 91,8 % из руководителей – это вновь назначенные на должности.

Некоторые из новых руководителей не успели накопить необходимый опыт, и начальникам подразделений полиции приходится сталкиваться со многими трудностями с точки зрения управления и поддержания взаимоотношений, обеспечения эффективности работы внутри и за пределами подразделения. Эти трудности могут включать следующее.

1. Большая рабочая нагрузка, охватывающая множество областей. Полиция коммун выступает службой, ответственной за защиту безопасности и порядка на низовом уровне, и большинство возникающих случаев и проблем связано именно с этим уровнем. Полиция коммун, насчитывающая всего 5–10 чел., должна выполнять почти всю работу, такую как предупреждение преступности, административное управление общественным порядком, предотвращение и тушение пожаров, управление дорожным движением. Это создает большую нагрузку на сотрудников полиции и руководителей подразделений полиции коммун в частности.

2. Трудности в общении. Коммуникативные навыки играют чрезвычайно важную роль для руководителя. При назначении на должность начальник подразделения полиции в коммунах работает с новым служебным коллективом сотрудников, вступает в контакт с новыми субъектами, требующими сообразительности и эффективности общения, чтобы быстро установить связь и построить социальные отношения, обеспечивающие хорошее обслуживание, а также для обмена, сбора информации, оценки ситуации и координации. Это действительно вызов для нового и неопытного руководителя.

¹ «Золотая возможность» выбрать талантливых людей. Режим доступа: <https://www.vietnam.vn/ru/co-hoi-vang-de-chon-nguoi-tai/> (дата обращения: 30.08.2024).

² Создано вьетнамское полицейское подразделение по поддержанию мира № 1. Режим доступа: <https://ru.nhandan.vn/sozdano-v-etnamskoe-politseiskoe-podrazdelenie-po-podderzhaniju-mira-1-post43841.html> (дата обращения: 30.08.2024).

³ Постановление Министерства общественной безопасности Вьетнама от 16 марта 2022 г. № 12 «О создании регулярной, элитной и современной полиции, соответствующей требованиям и задачам в новой ситуации». Режим доступа: <https://bocongan.gov.vn/tin-hoat-dong-cua-bo/luc-luong-cong-an-nhan-dan-tiep-tuc-guong-mau-di-dau-trong-thuc-hien-cac-chu-truong-cua-dang-t42752.html> (дата обращения: 30.08.2024).

⁴ Конг Зьонг. Результаты, трудности и проблемы в реализации Проекта по организации системы полиции в коммунах. Режим доступа: https://congan.quangngai.gov.vn/xem-chi-tiet/-/asset_publisher/Content/huyen-nghia-hanh-ket-qua-va-nhung-kho-khan-vuong-mac-trong-thuc-hien-e-an-bo-tri-cong-an-chinh-quy-am-nhiem-chuc-danh-cong-an-xa?9353613. (дата обращения: 30.08.2024).

⁵ Ван Хау, Суан Бак, Вьонг Линь. Объявление о создании регулярных полицейских организаций в коммунах провинции. Режим доступа: <https://congan.nghean.gov.vn/thong-tin-chuyen-de/202111/cong-bo-thanh-lap-to-chuc-cong-an-chinh-quy-tai-cac-xa-thi-tran-tren-dia-ban-tinh-939546/index.htm> (дата обращения: 30.08.2024).

3. Трудности адаптации к изменениям. Для эффективной стабилизации и продвижения коллектива к намеченным направлениям и целям важно выявлять изменения и управлять ими. Из-за того, что полиция в коммунах – новое подразделение, руководители не будут получать от своих предшественников опыт реагирования на конфликты, преодоления изменений в ситуации управления и организации. Они должны искать новые пути и даже экспериментировать, чтобы накопить опыт для себя и улучшить адаптацию свою и своих коллег.

ОБЯЗАННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ПОЛИЦИИ В КОММУНАХ ВЬЕТНАМА

Реальность показывает, что полиция коммун регулярно присутствует на низовом уровне. После процесса создания и стабилизации структуры полиции в коммунах руководитель подразделений должен немедленно использовать все методы:

- быстро изучить и понять географическое положение, характеристики населения и возникающие проблемы в данной местности;
- непосредственно организовывать расследования, исследования и системы мониторинга ситуаций с преступностью и противоправными действиями на местности;
- сформировать программу, эффективные планы и меры по предотвращению преступности;
- помогать правоохранительным органам в расследовании и раскрытии преступлений, происходящих в коммуне.

Когда происходит правонарушение, сотрудники полиции в коммунах всегда прибывают первыми, могут предоставить много ценной информации и координировать свои действия с другими организациями для быстрого и удобного расследования, обнаружения и разрешения дел [2]. Кроме того, руководитель подразделений должен активно связываться с местными государственными организациями для построения отношений сотрудничества, помогая четко понимать развитие мыслей населения, сосредоточиться на пропаганде, мобилизации и объединении людей всех слоев общества, этнических групп и религий для эффективного выполнения всех политических задач, экономического, культурного и социального развития. Он также должен активно выявлять и бороться со всеми видами преступлений и социальных пороков, создавать форумы («Люди сообщают о преступлениях», «Говорите с людьми и слушайте людей», «Полиция коммун прислушивается к мнению людей»), чтобы люди могли участвовать в выполнении задач по обеспечению безопасности и порядка⁶.

Руководитель полицейских подразделений сразу должен оказать свой вклад в обеспечение общей оптимальной атмосферы служебной деятельности, добросовестное исполнение возложенных на сотрудника обязанностей, что само по себе есть не только следствие, но и своего рода гарантия доброжелательных отношений как между сотрудниками, так и сотрудников с руководителями, а также нормальных отношений с населением. Он должен стремиться к идеальной работе с подчиненными, и эффективность таких усилий зависит от понимания особенностей характера того или иного сотрудника. Однако при входе в новый служебный коллектив, когда все мало что знают друг о друге, в организации может возникнуть множество потенциальных рисков конфликта. Конфликт может возникать из-за характеристик работы, стиля руководства, отношений внутри и за пределами подразделения. Быстро разобраться в ситуации, выявить причины конфликтов, предотвратить и разрешить негативные моменты – непростой вопрос для каждого нового руководителя органов полиции в коммунах.

АКТУАЛЬНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К РУКОВОДИТЕЛЯМ НОВЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ СИСТЕМЫ ПОЛИЦИИ В КОММУНАХ

Чтобы стать руководителем, человек должен играть важную роль в том, как он подходит к работе и направляет других сотрудников. Чтобы быть тем лидером, с которым хотят работать другие сотрудники, новый руководитель должен обладать не только профессиональными, но и различными лидерскими качествами. Перечислим основные из них ниже.

1. Создавать видение. Руководитель, создающий видение, обладает способностью предвосхищать будущее и создавать цели и планы, соответствующие этому видению, путем анализа окружающей обстановки

⁶ Ван Дюк. Прислушиваться к мнениям, чтобы лучше служить народу. Режим доступа: <https://cand.com.vn/Hoat-dong-LL-CAND/Lang-nghe-gop-y-kien-de-phuc-vu-nhan-dan-tot-hon-i587470/> (дата обращения: 30.08.2024).

и текущих тенденций для принятия точных решений и разработки стратегий, соответствующих целям коллектива. В данном случае роль руководителя подразумевает разработку, обновление и изменение своего видения в соответствии с меняющейся средой и текущей обстановкой. Это также помогает мотивировать и вдохновлять сотрудников работать вместе и способствовать достижению общих целей.

Видение лидерства всегда включает следующие параметры:

- дальнее, долгосрочное видение – способность видеть цели в отдаленном будущем, смотреть в лицо реальности с идеями будущего, сосредоточить взгляд на фокусных точках впереди, определить возможности и проблемы, разработать стратегии, дорожные карты, шаги;
- прямое видение – способность смотреть прямо на реальность, не избегая недостатков, подходить к каждой проблеме с большой волей и энтузиазмом, управлять временем и силами и использовать их на более эффективном способе;
- внутреннее видение – способность видеть и оценивать себя (помимо «данных Богом» врожденных качеств, каждый руководитель должен оценить себя, понять, в чем его сильные и слабые стороны, успешно вести людей к достижению поставленных целей и выбранного пути);
- периферийное зрение – способность наблюдать и смотреть в обе стороны на дорожную карту достижения своих целей и пути, чтобы оперативно идентифицировать партнеров, союзников, противников и врагов в процессе осуществления управленческой деятельности;
- ретроспективное видение – умение оглянуться в прошлое, правильно оценить его, обобщить извлеченные уроки, отсюда – мотивация продолжать двигаться вперед;
- окружающее зрение – возможность видеть на 360 градусов, чтобы точно оценить свою управленческую команду (в очень широком смысле лидерство – это создание управленческой команды для продолжения выполнения задач в будущее, поэтому это видение связано с призванием руководителя).

2. Стратегическое мышление. Стратегическое планирование – важный ключ руководителя в создании и разумной реализации мер по обеспечению эффективности служебной деятельности подразделения, особенно для новых полицейских подразделений в контексте многочисленных изменений в ситуации с безопасностью и порядком, а также возможности возникновения множества сложных рисков. Оно учитывает внутренние и внешние аспекты функционирования организации, показывает долгосрочные тенденции, перспективы деятельности служебного коллектива. На основе стратегии реализуются основные политики развития подразделения на долгосрочный период, где конкретизируются методы для достижения целей подразделения. Соответствующее стратегическое планирование обеспечивает единство в управлении и действиях, а также тесную координацию между членами служебного коллектива, чтобы продвигать потенциал, соответствующий перспективам развития.

3. Опыт в подготовке личного состава. Подготовка кадров – это очень важный процесс. Для реализации системы полиции в коммунах Вьетнама автором предлагается более 90 % курсантов учебных заведений народной полиции Министерства общественной безопасности Вьетнама с 2020 г. направить в подразделения коммунальной полиции. Это команда молодых, неопытных сотрудников.

Подготовка кадров должна осуществляться комплексным, специализированным и стратегическим образом. Нужна разработка конкретных планов и содержания, приближенных к практическим требованиям. Она должна проводиться регулярно, долгосрочно и настойчиво. Руководитель должен быть человеком, способным выступать в роли опытного наставника и консультанта [3]. Целью подготовки является обучение идеологии, политической смелости и профессиональной этики, чтобы сотрудники смогли приобрести специальные знания (как теоретические, так и практические). Данный процесс должен быть связан с потребностями использования кадрового резерва, подчеркивая роль самостоятельного обучения и формируя правильную мотивацию.

4. Построение отношений сотрудничества на уровне коммуны. Разнообразие социальных ситуаций, в которых приходится действовать работникам полиции, определяет требования к их психологической готовности, коммуникативным качествам, умению быстро входить в сущность произошедшего события [4]. Руководитель должен уметь общаться со своими сотрудниками и другими руководителями внутри и за пределами подразделения. Эффективное обеспечение взаимоотношений позволяет начальникам подразделений полиции в коммунах связываться с другими государственными организациями на том же уровне, создавать хорошие и взаимопонимающие отношения. Это также помогает им находить возможности для координации с целью сильного развития организации с начального этапа.

Для выполнения задач по обеспечению безопасности и общественного порядка во Вьетнаме в настоящее время ключевым вопросом является сосредоточение усилий на построении движения «Все люди защищают национальную безопасность». Начальник полицейского подразделения на уровне коммуны должен быть очень близок к гражданам, понимать их и быть преданным своему делу при взаимодействии с людьми, чтобы создать тесные отношения с местными жителями. На этой основе подразделения могут удобно проводить политику в пропагандистской работе, предотвращении преступности и нарушений закона, а также укреплять доверие людей посредством практических действий, начиная с самых мелких работ. При получении комментариев, заявлений или решений административных процедур рассмотрение нарушений должно быть четким, справедливым.

5. Навыки управления и разрешения конфликтов. В процессе осуществления служебной деятельности на низовом уровне возникновение и необходимость разрешения конфликтных ситуаций всегда являются темами, которым уделяется особое внимание со стороны руководителей. Деятельность подразделений полиции на уровне коммун сложна и разнообразна, что приводит к тому, что количество конфликтных ситуаций в руководстве и управлении достаточно велико, в результате чего они связываются со многими субъектами различных организаций и групп людей. Для предотвращения, разрешения и ограничения негативных последствий конфликтов руководителям необходимо проанализировать процесс и характер конфликта, иметь опыт в области коммуникации, контроля ситуации, эмоций, а также навыки сотрудничества и ведения переговоров [5]. Конфликты (если они разрешены должным образом) помогают сотрудникам совершенствоваться, повышать производительность и приносить положительные моменты, такие как улучшение взаимопонимания и взаимного уважения между отдельными сотрудниками и между сотрудниками и руководителями.

6. Стать образцом для подражания руководителя в коллективе. Это одно из самых важных качеств руководителя, которое отражается в следующих аспектах:

- подавать пример (особенно пример нравственности), регулярно демонстрировать его во всех аспектах;
- быть грамотным в трех отношениях – с самим собой, с людьми и с делом (руководители не должны быть тщеславными, самодовольными или высокомерными, но должны всегда учиться ради прогресса, критиковать себя, чтобы развивать свои сильные стороны, исправлять свои недостатки)⁷;
- тесное единство между словами и делами, между этикой и примером, между этикой лидера и повседневной этикой должно достигать согласованности в работе и в личной жизни.

Президент Вьетнама Хо Ши Мин заявил, что «живой пример стоит больше, чем сто пропагандистских речей. Люди любят только людей с хорошим характером и нравственностью. Если вы хотите направлять других, вы должны быть для них примером для подражания» [6, с. 327]. Чем выше должность, тем больше руководителю приходится стремиться к нравственному совершенству и последовательности слов и поступков. Он должен быть примером для всех окружающих как на работе, так и в жизни [6].

Сотрудники, особенно молодые, склонны находить идеальный, подходящий образец для подражания, который будет служить им мотивацией. Грамотный руководитель станет для сотрудников тем самым примером для подражания, к которому нужно стремиться и который поможет быстро адаптироваться в коллективе.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Первая задача службы полиции в коммунах на начальном этапе – быстро стабилизировать ситуацию на местности, организовать мероприятия по борьбе со всеми видами преступлений и иных правонарушений. Ответственность, которая ложится на плечи руководителей подразделений полиции в коммунах, огромна. В связи с этим в процессе профессионализации сотрудников полиции в коммунах мы должны обратить особое внимание на требования, предъявляемые к руководителям данных подразделений.

Чтобы обеспечить раннюю организационную стабильность и поддерживать эффективную служебную деятельность, начальники полицейских подразделений в коммунах должны тратить много времени и усилий на мониторинг ситуации местности, состояние своей организации и создавать общее стратегическое планирование подразделений. На этой основе они разрабатывают конкретную политику надлежащего

⁷ Бу Ван Фук. Ответственность кадров и членов партии подавать пример в соответствии с идеологией Хо Ши Мина в построении и исправлении партии сегодня. Режим доступа: <https://www.tapchiconsan.org.vn/web/guest/chinh-tri-xay-dung-dang/-/2018/938502/trach-nhiem-neu-guong-cua-can-bo%2C-dang-vien-theo-tu-tuong-ho-chi-minh-trong-xay-dung%2C-chinh-don-dang-hien-nay.aspx> (дата обращения: 30.08.2024).

использования ресурсов, таких как финансы, материалы, технологии, человеческие ресурсы, для достижения общих целей в соответствии с требованиями обеспечения безопасности и порядка в коммунах.

Процесс выполнения поставленных задач, помимо обеспечения профессиональных факторов, должен включать формирование благоприятного социально-психологического климата. Ключевую роль в этом играет руководитель, поскольку именно он выступает регулятором межличностных взаимоотношений и взаимодействия между сотрудниками полиции в подразделении и между подразделением коммунальной полиции и иными государственными организациями. Он поддерживает складывающиеся неформальные отношения и традиции, которые важны для обеспечения отношения сотрудничества и составляют в совокупности специфику социально-психологического климата организации. Руководитель должен иметь личностную уникальность, собственный определенный стиль руководства и выработанную на основе профессионального опыта управленческую концепцию.

Не менее важным фактором является то, что руководитель должен быть примером в своем служебном коллективе. У.М. Оссовской «личностный образец» понимается как реальное или вымышленное лицо, которое побуждает или должно побуждать к подражанию [7]. Каждому начальнику нужно развивать свою собственную политическую храбрость, жизненную и профессиональную этику, сопоставлять свои слова с действиями, уметь слушать, уважать своих сотрудников, думать, делать и брать на себя ответственность, внедрять инновации для улучшения качества работы, совершенствования собственных знаний и способностей [8]. Грамотный и квалифицированный руководитель станет для всего служебного коллектива источником вдохновения и мотивации стремления к выполнению поставленных задач, сплоченности, доверия и уважения между коллегами.

Список литературы

1. *To Lam*. Построить по-настоящему чистую, сильную, регулярную, элитную и современную Народную полицию, отвечающую требованиям и задачам в новой ситуации согласно идеологии Хо Ши Мина. 2022. 390 с.
2. *Luong Tam Quang*. 55 лет Народной общественной безопасности, выполняющей волю президента Хо Ши Мина. Национальное политическое издательство «Правда»; 2024. 936 с.
3. *Сафронова А.В.* Личностный образец руководителя органа внутренних дел и его профессионально значимые качества. Вестник Уфимского юридического института МВД России. 2024;1:74–78.
4. *Цветков В.А.* Психология в деятельности сотрудников органов внутренних дел. Юстиция; 2021. 350 с.
5. *Елесина И.Г., Кислова Н.А.* Роль руководителя подразделения органов внутренних дел в профилактике и преодолении конфликтов в коллективе. Психология и педагогика служебной деятельности. 2022;2:20–23. <https://doi.org/10.24412/2658-638X-2022-2-20-23>
6. *Хо Ши Мин*. Полное собрание сочинений. Национальная академия политики и управления имени Хо Ши Мина; 2011.
7. *Оссовская М.* Рыцарь и буржуа: исследования по истории морали. М.; 1987. 528 с.
8. *Национальное политическое издательство «Правда»*. Народная общественная безопасность и наставление «Честь – самое святое и благородное дело». Национальное политическое издательство «Правда»; 2024. 296 с.

References

1. *To Lam*. Build a truly clean, strong, regular, elite and modern People's Police that meets the requirements and tasks of the new situation according to the ideology of Ho Chi Minh. 2022. 390 p. (In Vietnamese).
2. *Luong Tam Quang*. 55 years of People's Public Security implementing the will of President Ho Chi Minh. Truth National Political Publ. House; 2024. 936 p. (In Vietnamese).
3. *Safronova L.V.* Personal sample of the head of internal affairs body and their professionally significant qualities. Bulletin of the Ufa Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia. 2024;1:74–78. (In Russian).
4. *Tsvetkov V.L.* Psychology in the activity of employees of internal affairs bodies. Yustitsiya; 2021. 350 p. (In Russian).
5. *Elesina I.G., Kislova N.A.* The role of the head of the department of internal affairs in the prevention and overcoming of conflicts in the team. Psychology and Pedagogics in Official Activity. 2022;2:20–23. (In Russian). <https://doi.org/10.24412/2658-638X-2022-2-20-23>
6. *Ho Chi Minh*. Complete Works. Ho Chi Minh National Academy of Politics and Administration; 2011. (In Vietnamese).
7. *Ossovskaya M.* Knight and bourgeois: studies on the history of morality. Moscow; 1987. 528 p. (In Russian).
8. *Truth National Political Publishing House*. People's Public Security and the Instruction "Honor is the Most Sacred and Noble Deed". Truth National Political Publ. House; 2024. 296 p. (In Vietnamese).

Интегративная модель управления — вектор на улучшение сервисной деятельности таможенных органов

Софьянникова Ирина Юрьевна

Ст. преп. каф. таможенных операций и таможенного контроля
ORCID: 0000-0001-7066-0854, e-mail: i.sofyannikova@customs-academy.ru

Российская таможенная академия, г. Люберцы, Россия

Аннотация

Изучены существующие в настоящее время проблемные моменты функционирования модели управления государственных органов Российской Федерации, исходя из основ и принципов менеджмента. Целью настоящего исследования является анализ проблемных ситуаций в процессе использования бюрократического стиля управления, основанного на иерархических связях, а также преимуществ предлагаемой интегративной модели. Актуальность темы обусловлена необходимостью совершенствования системы управления в таможенных органах в целях улучшению служебной среды и перехода к клиентоцентричному государству. Основными задачами исследования являются выявление недостатков существующей модели управления в государственных таможенных органах, взаимосвязи таких недостатков и процесса оказания государственных таможенных услуг, а также предложение возможных вариантов по их устранению. Использовались как теоретические (анализ действующей в настоящее время нормативно-правовой базы, а также научных трудов исследователей в данной области), так и эмпирические (практическое обоснование необходимости совершенствования функционирующего бюрократического стиля управления в государственных таможенных органах) методы исследования. На основе анализа существующей модели управления в системе таможенных органов раскрыты преимущества и существенные недостатки. Результатами исследования являются выявление проблематики при функционировании иерархической модели управления, оказывающей негативное влияние на деятельность в сфере услуг государственных таможенных органов, предложение по интеграции существующей модели управления с маркетинговой моделью.

Ключевые слова

Менеджмент, таможенные услуги, модель управления, стиль управления, государственные таможенные услуги, сервисная деятельность, интегративная модель

Для цитирования: Софьянникова И.Ю. Интегративная модель управления — вектор на улучшение сервисной деятельности таможенных органов // Вестник университета. 2025. № 4. С. 12–19.

Integrative management model is a vector for improving customs authorities service activities

Irina Yu. Sofiyannikova

Senior Lecturer at the Customs Operations and Customs Control Department
ORCID: 0000-0001-7066-0854, e-mail: i.sofiyannikova@customs-academy.ru

Russian Customs Academy, Lyubertsy, Russia

Abstract

The current problematic aspects of the functioning of the management model of the Russian Federation state bodies, based on the management principles, have been studied. The purpose of the study is to analyze the problem situations in the process of using the bureaucratic style of management based on hierarchical relations, as well as the advantages of the proposed integrative model. The relevance of the topic is conditioned by the necessity to improve the management system in customs authorities in order to improve the service environment and transition to a client-centered state. The main objectives of the research are to identify the shortcomings of the existing model of management in the state customs authorities, the interrelation of such shortcomings, and the process of rendering state customs services, as well as to propose possible options for their elimination. Both theoretical (analysis of the current legal and regulatory framework, as well as scientific works) and empirical (practical substantiation of the need to improve the functioning bureaucratic style of management in state customs authorities) methods of research were used. Based on the analysis of the existing model of management in the customs authorities system, the advantages and significant shortcomings have been revealed. The study results are the identification of issues in the functioning of the hierarchical management model, which has a negative impact on the activities in the state customs authorities services sphere, and the proposal to integrate the existing management model with the marketing model.

Keywords

Management, customs services, management model, management style, state customs services, service activities, integrative model

For citation: Sofiyannikova I.Yu. (2025) Integrative management model is a vector for improving customs authorities service activities. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 12–19.



ВВЕДЕНИЕ

В современных реалиях процесс и стиль управления любой организацией влияет на качество предоставляемых услуг. Независимо от сферы и направленности особый акцент делается на повышение уровня сервиса, а также на максимальную удовлетворенность клиента полученным результатом. Развивается направление по мониторингу и сбору информации относительно удовлетворенности потребителей услуг как в процессе ее получения, так и по ее результатам (в том числе опросы, анкетирования с целью предложения дополнительных вариантов улучшения качества обслуживания).

Сервисная деятельность, являясь одной из отраслей экономики, имеет большое значение в развитии страны, повышении уровня качества жизни населения, создании новых рабочих мест, что естественным образом снижает ряд проблем внутренней экономики, в частности проблему безработицы, а также стимулирует внедрение инновационных технологий с целью повышения конкурентоспособности оказываемых на рынке услуг [1]. Индекс зрелости GovTech (GTMI) измеряет ключевые аспекты по четырем приоритетным направлениям – «Основные государственные системы», «Предоставление государственных услуг», «Вовлеченность населения» и «Институциональное обеспечение» – на основе показателей, отражающих степень внедрения цифровых технологий в сферу государственных услуг, налоговую и бюджетную сферы, образование и здравоохранение [2]. Причины, влияющие на принятие решений, и сопутствующие процессы как у индивидуума, так и в коллективе на сегодняшний день являются одним из важнейших направлений в экономике, социологии и психологии [3].

Структуру государственных органов, в том числе таможенных, данная тенденция также не может обойти стороной. Современное таможенное администрирование должно быть адаптировано к новым реалиям развивающейся экономики, опираться на соответствующие организационные и информационные технологии, а также инструментальные средства таможенного регулирования и контроля товаров, производимых и перемещаемых в среде цифровой экономики, в том числе технологии электронного (цифрового) таможенного контроля, администрирования и регулирования [4].

Распоряжением Правительства Российской Федерации 23 мая 2020 г. утверждена Стратегия развития таможенной службы до 2030 г. (далее – Стратегия). В соответствии с данным документом установлены целевые ориентиры и миссия Федеральной таможенной службы (далее – ФТС), определены принципы, на которых основывается реализация Стратегии, к которым отнесены:

- оптимизация и совершенствование таможенного администрирования (данный принцип направлен на управленческую деятельность таможенных органов по реализации функций таможенных органов контрольно-надзорного направления);
- автоматизация и информатизация сквозных бизнес-процессов деятельности таможенной службы на основе передовых технологий (создание модели интеллектуального пункта пропуска, использование навигационных пломб, создание условий для безостановочного движения транспортных средств низкого уровня риска и т.д.);
- клиентоориентированность и бесконтактность (переход от «эгоцентричного» государства к «клиентоцентричному»).

К руководству любого иерархического звена в системе таможенных органов предъявляются высокие требования, причем не только относительно оперативности принимаемых ими решений, но и к их качеству. При этом важно обратить внимание на тот факт, что сервисная деятельность таможенных органов (в настоящем исследовании особое внимание будет уделено служебной направленности) имеет специфичный характер, который обусловлен четкой регламентацией отдельных принимаемых решений. Необходимо давать соответствующие распоряжения и действовать в соответствии с нормами действующего российского законодательства и международными нормативно-правовыми актами. Следовательно, для грамотного функционирования служебной деятельности таможенных органов необходимо учитывать базовые принципы менеджмента.

МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМЕ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ

Для более углубленного изучения рассматриваемой темы разберем сам термин «менеджмент» (англ. management) – это определенное умение управлять, руководить каким-либо процессом. В широком смысле он предполагает деятельность, направленную на воздействие на соответствующие процессы с целью

перевода их из текущего состояния в ожидаемое (установленное), то есть на получение запланированных результатов. В узком смысле менеджмент – это способность построения организационной системы, основными критериями которой будут являться такие признаки, как максимальная гибкость с одновременным конструктивным использованием имеющихся ресурсов. Если рассматривать его с точки зрения преподаваемой дисциплины и социальной науки, то предметом в данном случае будет выступать изучение организации с социальной стороны.

На основании вышеизложенного можно утверждать, что менеджмент – это умение построения организации, планирования осуществляемых на предприятии процессов, в том числе координации и контроля за распределением имеющихся в распоряжении ресурсов, в целях получения максимально эффективных результатов в соответствии с установленными целями и задачами предприятия.

Говоря про структуру таможенных органов, целесообразно ввести такое понятие, как «таможенный менеджмент». В широком смысле таможенный менеджмент – это совокупность взглядов на таможенное дело как на социально-экономическое событие, в узком – понимание и изучение закономерностей функционирования определенных процессов в различных иерархических таможенных институтах.

Можно выделить следующие определения таможенного менеджмента:

- как социально-экономическое явление – обозначает комплекс взглядов на таможенное дело;
- как организация знаний – дает целостное представление о закономерностях в таможенных процессах;
- как разновидность государственного менеджмента – связан с реализацией задач в области таможенного дела;
- как теория управления – описывает функционирование и развитие таможенных институтов с целью эффективного исполнения государственных функций.

Эти определения подчеркивают функциональные аспекты таможенного дела и его развитие.

Объектом таможенного менеджмента будет выступать таможенное дело, а предметом – управление в таможенном деле, которое реализуется с учетом рыночных особенностей сферы внешнеэкономической деятельности.

Необходимо обратить внимание на то, что таможенное дело является многогранным объектом изучения, представленным в виде различных моделей – от теоретических до практических. Специалисты должны обладать знаниями о теории и практике таможенного дела для успешной работы в этой сфере.

Таможенное дело включает:

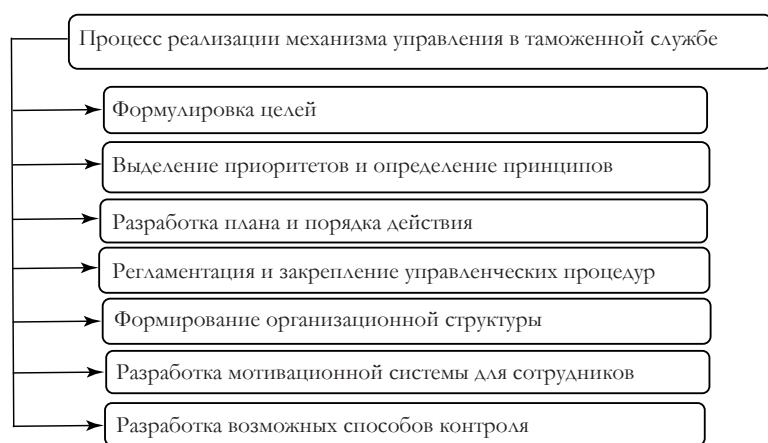
- функции государственного регулирования – это инструмент для управления внешнеэкономической деятельностью (далее – ВЭД);
- процессы таможенного оформления – сотрудники таможенных органов осуществляют контроль и статистику, что делает их частью технологической системы.

Таможенное дело также управляет сферой ВЭД, включая участников торговли и перемещение товаров через границу. Это управление осуществляется через систему таможенного администрирования, которая включает регулирование и контроль внешнеэкономической деятельности. Процессы управления начинаются на международном уровне, например, с участия во Всемирной торговой организации и следования международным стандартам.

Несмотря на то что таможенный менеджмент относится к виду специального, он обладает такими же основными признаками, как и менеджмент любой организации в коммерческой сфере, соответственно, представляет собой систематизированный и скоординированный процесс управления на предприятии (в том числе людьми и ресурсами) для достижения заданных целей. Современные изменения в системе управления таможенным делом требуют разработки адекватной теоретической платформы. Введение четких определений и структурирование знаний о таможенном менеджменте позволяет лучше понимать его как развивающийся объект, что важно для подготовки квалифицированных специалистов в данной области.

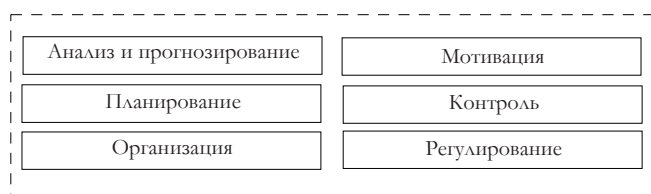
Таможенный менеджмент представляет собой важную область управления, которая охватывает различные аспекты таможенного дела. В условиях современных требований к эффективности и качеству работы таможенных органов особое внимание уделяется управлению и принятию решений на всех уровнях.

В системе государственных органов таможенная служба реализует процесс управления в соответствии с определенной закономерностью выполняемых действий (рис. 1).



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Процесс реализации механизма управления в таможенной службе



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Функции таможенного менеджмента

- к способам мотивации в таможенных органах, как и в любой другой государственной службе, можно отнести материальное вознаграждение, в настоящее время действуют дополнительные мотивационные стимулы, к которым можно отнести предоставление служебного жилья, оплачиваемый отпуск и больничные;
- контроль и регулирование осуществляются вышестоящими на иерархических ступенях структурными подразделениями путем сопоставления полученных итоговых результатов работы таможенного органа с установленными и запланированными результатами.

В условиях стратегических изменений государственная таможенная служба должна быстро трансформироваться и адаптироваться к новым поставленным задачам, используя в том числе нестандартные решения. Данные факторы выявили наличие существенных недостатков и уязвимости действующей традиционной бюрократической модели управления.

ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ БЮРОКРАТИЧЕСКОГО СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ

В рамках исследуемой темы важно обратить внимание на особенности бюрократического стиля управления, к которым можно отнести:

- фокусировку на процессе, а не на итоговых результатах;
- наличие большого объема отчетности (в том числе письменной – служебные и докладные записки, ежемесячные, квартальные, годовые отчеты и т.д.);
- формальность при выполнении рутинных процессов;
- обязательное соблюдение установленных требований и норм;
- наличие иерархических ступеней;
- наличие субординации и отсутствие личных взаимоотношений;
- отсутствие спонтанно принятых решений.

Необходимо отметить, что данный стиль управления предполагает смещение акцентов в сторону стабильности и традиционных подходов.

Процесс управления в таможенной службе предполагает соблюдение соответствующих законов управления, к которым можно отнести:

- закон целостности;
- закон единства;
- закон зависимости и соподчинения.

Основные функции таможенного менеджмента представлены на рис. 2.

Реализация вышеперечисленных функций таможенного менеджмента происходит по следующим основным направлениям:

- анализ + прогнозирование + планирование – вышестоящими по иерархической лестнице органами устанавливаются определенные цели и задачи (к которым можно отнести и контрольные показатели), срок их исполнения регламентируется и устанавливается законодательно;
- организация – иерархическая структура государственной службы предполагает бюрократический стиль управления, суть которого заключается в обязательном соблюдении принятых законов и установленных правил;

Высокая эффективность бюрократического стиля заключается в возможности структурировать крупные организации и предприятия с большой штатной численностью сотрудников путем выстраивания иерархической лестницы. Это объясняет факт использования такого стиля управления в государственных структурах. При этом основным проблемным аспектом является отсутствие конструктивного взаимодействия между объектом управления, который действует по принципам рынка и конкуренции, и субъектом управления – сотрудником государственного таможенного органа, который действует исходя из принципов «классического администратора».

В таблице выделены основные преимущества и недостатки использования бюрократического стиля управления применительно к системе таможенных органов.

Таблица

Плюсы и минусы применения бюрократического стиля управления

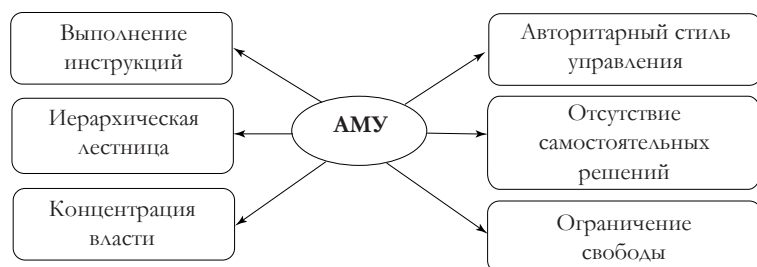
Преимущества	Недостатки
«Проверенные временем» стабильные рабочие процессы	Отсутствие адаптивности к нововведениям и нестандартным подходам к рабочим процессам
Минимальный уровень наступления рискованных ситуаций	Низкая производительность
Четкое определение полномочий за счет использования иерархических ступеней	Отсутствие мотивации у сотрудников организации
Отсутствие личной заинтересованности при принятии решений	Отсутствие возможности творческого и экспериментального развития
Минимизация текучести кадров на высших иерархических ступенях	Снижение возможности продвижения по карьерной лестнице
Высокая скорость при принятии решений	Отсутствие заинтересованности сотрудников в общем результате
Легкая адаптация новых сотрудников	
Снижение временных затрат за счет выполнения регламентированных инструкций	

Составлено автором по материалам исследования

Бюрократический стиль управления предполагает использование автократической модели управления, при которой руководитель высшего звена получает абсолютную власть, а взаимоотношения на уровне начальник/сотрудник выстраиваются только на строгом и безоговорочном подчинении и одностороннем контроле.

Ключевые характеристики автократической модели управления (далее – АМУ) представлены на рис. 3.

Во всех рабочих процессах АМУ сотрудники подчинены регламенту и своему непосредственному руководителю, отсутствует самостоятельность в отношении совершаемых действий и принимаемых решений. Данные факторы чаще всего приводят к отсутствию мотивации у сотрудников, снижению уровня их компетенций, а также низкой производительности. Подчиненные перестают чувствовать необходимость совершенствования и развития своих навыков. Можно говорить о низкой эффективности данной модели управления и необходимости ее трансформации для возможности переориентации государственной таможенной службы в сторону «клиентоцентричности» и нацеленности на интересы потребителей (участников ВЭД, представителей бизнес-среды и т.д.).



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 3. Характеристики АМУ

ИНТЕГРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ТАМОЖЕННОЙ СЛУЖБЫ

Для возможности разработки эффективного механизма управления в таможенных органах необходимо интегрировать существующую модель управления с маркетинговой. Основным принцип, используемый в маркетинге, называют принцип 4Р. Его сущность заключается в том, что любая организация будет наиболее продуктивной и конкурентоспособной только при грамотном сочетании следующих компонентов [5]:

- продукт (Product);
- место (Place);
- продвижение (Progress);
- цена (Price).

Для сферы услуг используют более расширенную структуру – так называемый принцип 7Р, в который дополнительно включаются такие компоненты, как исполнитель услуги (People), материально-техническое обеспечение (Physical Evidence), механизм оказания услуги (Process). Соответственно, первый вектор интеграции будет направлен на модернизированные цели и стратегию [6].

Второе направление – это переориентация подавляющего большинства функций таможенных органов в государственные услуги. В приоритете становится ожидаемый результат от оказания таких услуг и удовлетворенность конечных потребителей (участников ВЭД, представителей бизнес-среды). В системе таможенных органов появляются такие термины, как «государственная услуга», «получатель услуги», «клиент» и «потребитель» [7; 8].

Следующее направление интеграции предполагает внедрение маркетинга услуг. Необходимо создать условия для продвижения и оказания услуг на качественно высоком уровне.

На четвертом направлении важно минимизировать, а в дальнейшем и искоренить «механизм бюрократии», который целесообразно заменить на организационно-экономические механизмы (государственное регулирование).

Пятый этап предполагает внедрение маркетингового мониторинга и маркетингового контроля. Важно осуществлять систематическое наблюдение за осуществляемой деятельностью с целью своевременного обнаружения недостатков функционирования модели управления и их устранения. Вводятся понятия общественного контроля и обратной связи.

Для объективной, независимой и всесторонней оценки эффективности деятельности таможенных органов и качества оказываемых государственных услуг важно учитывать мнение получателей услуг после их предоставления, а также мнение внутреннего клиента (исполнителя услуги), который может указать на сложности и недостатки в процессе оказания конкретной услуги и предложить практические варианты их устранения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Важно понимать, что успешные преобразования происходят поэтапно. Более того, каждая компания должна принять стратегическое решение о конкретных выгодах, которые она должна получить.

Классические иерархические организационные структуры, эффективно работавшие в XX в., становятся неактуальными в цифровой экономике. Существующая и традиционно используемая в государственных органах авторитарная модель управления в настоящее время постепенно переходит к интегративной и насыщается более актуальными и современными компонентами управления (элементами администрирования рыночных механизмов), однако нельзя не отметить, что для ряда организаций (например, из военной сферы) применение данной модели наиболее эффективно и не имеет аналогов.

Принимая во внимание государственную таможенную службу, актуальным направлением является переориентация в сферу специфических услуг. Приведенная в настоящем исследовании возможная интеграция авторитарной модели управления с маркетинговой позволит внедрить и использовать в системе таможенных органов технологии маркетинг-менеджмента, реализовать концепцию государственных таможенных услуг и ускорить переход к клиентоцентричному государству, ориентированному на интересы и удовлетворенность потребителей.

Важным фактором устойчивого развития Евразийского экономического союза является эффективность осуществления внешнеэкономической деятельности. Создавая комфортные условия для улучшения

бизнес-среды и роста предпринимательской активности, таможенное регулирование выступает одним из направлений экономического развития стран объединения. При этом основной долгосрочной целью интеграционных процессов в таможенной сфере становится совершенствование механизмов таможенного управления и администрирования.

Список литературы

1. *Софьянникова И.Ю.* Качество услуг как вектор расширения и развития сервисной деятельности. Вестник университета. 2024;8:77–86. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-8-77-86>
2. *Косов М.Е.* Организационно-институциональные основы цифровизации международного финансового рынка. E-Management. 2024;2(7):4–15. <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2024-7-2-4-15>
3. *Мрочковский Н.С., Захарова Т.П., Бирюков Е.С., Садыкова К.В., Судаков Д.К.* Неэффективные управленческие решения: причины и последствия. Инновации и инвестиции. 2020;12:77–81.
4. *Макфусев В.В., Александров Д.А.* Управление деятельностью таможенных органов: учеб. ник. СПб.: Питер; 2019. 448 с.
5. *Софьянникова И.Ю.* Качество государственных таможенных услуг: трансформация маркетинговой модели и методика оценки. Вестник университета. 2024;4:25–32. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-4-25-32>
6. *Ляндау Ю.В., Бирюков Е.С.* Цифровая трансформация организации как способ повышения уровня цифровой зрелости Индустрии 4.0. Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2022;6:11–16. <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2022-6-11-16>
7. *Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А.* Формирование системы цифрового управления организацией. Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019;6:116–123. <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2019-6-116-123>
8. *Ворона А.А., Яковлев К.В.* Совершенствование таможенного администрирования как фактор развития таможенных органов на современном этапе. Ученые записки Санкт-Петербургского филиала Российской таможенной академии. 2019;1(69):17–21.

References

1. *Sofyannikova I.Yu.* Quality of services as a vector for expansion and development of service activities. Vestnik universiteta. 2024;8:77–86. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-8-77-86>
2. *Kosov M.E.* Organizational and institutional foundations of international financial market digitalization. E-Management. 2024;2(7):4–15. <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2024-7-2-4-15>
3. *Mrochkovsky N.S., Zakharova T.I., Biryukov E.S., Sadykova K.V., Sudakov D.K.* Inefficient management decisions: causes and consequences. Innovatsii i investitsii. 2020;12:77–81.
4. *Makrusev V.V., Alexandrov D.L.* Management of the activities of customs authorities. St. Petersburg: Piter; 2019. 448 p.
5. *Sofyannikova I.Yu.* State customs services quality: marketing model and assessment methodology transformation. Vestnik universiteta. 2024;(4):25–32. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-4-25-32>
6. *Lyandau Yu.V., Biryukov E.S.* Transformation of Organization as Way to Raise the Level of Digital Maturity of Industry 4.0. Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics. 2022;(6):11–16. <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2022-6-11-16>
7. *Maslennikov V.V., Lyandau Yu.V., Kalinina I.A.* Developing the System of Digital Management of Organization. Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics. 2019;(6):116–123. <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2019-6-116-123>
8. *Vorona A.A., Yakovlev K.V.* Improving customs administration as a factor of development of customs authorities at the present stage. Scientific notes of the St. Petersburg branch of the Russian Customs Academy. 2019;1(69):17–21.

Широкое внедрение отечественных информационных технологий – главный вектор импортозамещения в сфере финансовых технологий

Кишкович Юрий Павлович

Канд. техн. наук, доц. Департамента математики
ORCID: 0000-0001-9058-5628, e-mail: kup1950@mail.ru

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия

Аннотация

В современных условиях российский сектор финансовых технологий (далее – финтех) испытывает острую необходимость ликвидации зависимости от зарубежных технологий как в области программного обеспечения, так и в области конструктивных решений и аппаратной техники. Российские разработчики уже начали деятельность в данном направлении, однако остается еще большое число нерешенных проблем, которые тормозят развитие финтех-сектора. Цель настоящего исследования – анализ проблем и перспектив внедрения отечественных информационных технологий в области финтеха. Методы исследования – анализ и синтез, научная абстракция, обработка массива публикаций отечественных авторов в области развития индустрии информационных технологий в сфере финтеха. Рассмотрен материал на основе кейсов крупных российских банков. По итогам исследования сделан вывод о том, что основное направление импортозамещения в области финтех-решений – это создание отечественного программного обеспечения и надежных, конкурентоспособных аппаратных средств. Те компании, которые уже имеют положительный опыт в указанном направлении, должны тиражировать его, развивая и укрепляя отечественную индустрию информационных технологий. В данном случае необходимо руководствоваться не только экономическими эффектами, но и социальными. Решение задачи зависимости от иностранного программного обеспечения – это вопрос конкурентоспособности экономической системы страны и, следовательно, отдельных субъектов хозяйствования.

Ключевые слова

Импортозамещение, информационные решения, искусственный интеллект, ИТ-индустрия, программное обеспечение, финтех, цифровизация, экосистемы, финансовые технологии

Для цитирования: Кишкович Ю.П. Широкое внедрение отечественных информационных технологий – главный вектор импортозамещения в сфере финансовых технологий // Вестник университета. 2025. № 4. С. 20–28.

Widespread implementation of domestic information technologies is the main vector of import substitution in the field of FinTech

Yuri P. Kishkovich

Cand. Sci. (Engr.), Assoc. Prof. at the Mathematics Department
ORCID: 0000-0001-9058-5628, e-mail: kup1950@mail.ru

Financial University Under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Abstract

In modern conditions, the Russian financial technology sector is experiencing an urgent need to eliminate dependence on foreign technologies both in the field of software and in the field of design solutions and hardware. Russian developers have already started activities in this direction, but there are still a large number of unresolved issues that hamper the FinTech sector development. The purpose of the study is to analyze the issues and prospects for domestic information technologies implementation in FinTech. Research methods are analysis and synthesis, scientific abstraction, and processing of an array of Russian authors' publications in the field of the information technology industry development in the FinTech sector. The material has been considered on the basis of large Russian banks cases. The study concludes that the main direction of import substitution in the field of FinTech solutions is the creation of domestic software and reliable and competitive hardware. Those companies that already have positive experience in this area should replicate it, developing and strengthening the domestic information technology industry. In this case, it is necessary to be guided not only by economic effects, but also by social ones. Solving the issue of dependence on foreign software is a matter of competitiveness of the country's economic system and, consequently, of individual business entities.

Keywords

Import substitution, information solutions, artificial intelligence, IT industry, software, fintech, digitalization, ecosystems, financial technologies

For citation: Kishkovich Yu.P. (2025) Widespread implementation of domestic information technologies is the main vector of import substitution in the field of FinTech. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 20–28.



ВВЕДЕНИЕ

Важность и перспективы финтех-сектора (англ. FinTech – «финансовые технологии») особенно проявились в эпоху COVID-ограничений, когда возможности цифровизации транзакций позволяли многим секторам преодолеть кризисные явления [1]. Отечественный финтех-сектор в настоящее время испытывает серьезные затруднения, связанные с санкционными ограничениями и проблемами с трансфером зарубежных технологий. Его развитие связано с внедрением больших данных, киберсоциальных систем, децентрализованных финансов на основе блокчейна, экосистем бизнеса и др. Все перечисленные элементы невозможны без качественного программного обеспечения.

После введения очередного пакета санкций в 2022 г. большое число зарубежных поставщиков были вынуждены уйти с российского рынка, что сразу отразилось на работоспособности отечественной индустрии информационных технологий (далее – ИТ). Уровень развития финансовой индустрии определяет затратоемкость продукции многих отраслей, формирует структуру бизнес-процессов [2]. Единственный выход из сложившейся ситуации – форсированное развитие отечественной ИТ-индустрии, переход к импортозамещению [3].

Понимание важности замены иностранного программного обеспечения на отечественное существует на государственном уровне [4]. Так, реализуется достаточное число проектов в этой области, предусматривающих весомую государственную помощь¹. Основные направления государственных программ связаны с внедрением биометрии для идентификации граждан, расширением сферы моментальных переводов на основе системы быстрых платежей (далее – СБП), развитием финансовых маркетплейсов и технологий распределенных реестров. Для отечественных финтех-разработчиков настоящий момент развития рынка – это и проверка собственных сил, и большие открывающиеся возможности, поскольку конкуренция искусственно занижена [5].

Можно в полной мере согласиться с В.Г. Антоненц в том, что развитие индустрии возможно на основе системного подхода, методики экономики знаний, экосистемного проектирования [6]. Особенно важно развивать новые технологии в банковском секторе, где имеется достаточное количество инвестиционных ресурсов и инновационного потенциала. Перспективы развития экономики – это интеграция банковского обслуживания и финтех-индустрии, создание партнерских программ и рыночных экосистем бизнеса [7]. Развитие бизнеса в концепции Индустрии 5.0 предусматривает активное использование кооперации, совместные программы в различных сферах, взаимопроникновение финансового и социального контуров, человеческого и искусственного интеллектов, централизованного и децентрализованного механизмов инвестирования.

Тема исследования представляется актуальной. Цель настоящего исследования – анализ проблем и перспектив внедрения отечественных информационных технологий в области финтеха.

Методы исследования – анализ и синтез, научная абстракция, обработка массива публикаций отечественных авторов в области развития ИТ-индустрии в сфере финтеха. Автор рассматривает материал на основе кейсов крупных российских банков.

НАПРАВЛЕНИЯ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ИТ-ИНДУСТРИИ В СФЕРЕ ФИНТЕХА

Центральный банк Российской Федерации (далее – ЦБ РФ, Банк России) активно поддерживает развитие отечественных информационных технологий в финансовой сфере, работает совместно с государственными структурами, участниками финансового рынка, другими акторами экономической системы с целью формирования новой финансовой инфраструктуры рынка. В число его достижений входят:

- развитие системы быстрых платежей (на рынках C2C, B2B, B2C, C2B, C2П) – число переводов в секторе C2C выросло в четыре раза за последние два года (со II кв. 2022 г. по II кв. 2024 г.), оплата покупок по СБП выросла в 12 раз за аналогичный период²;
- расширение использования платежной системы «Мир» – в 2023 г. через систему проходило 56 % всех платежных операций;
- использование виртуальной социальной карты;
- удаленная биометрическая идентификация;

¹ Национальный проект «Цифровая экономика». Режим доступа: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/> (дата обращения: 14.10.2024).

² Банк России. Основные направления развития финансовых технологий на период 2025–2027 годов. Режим доступа: https://cbr.ru/Content/Document/File/166399/onfintech_2025-27.pdf (дата обращения: 14.10.2024).

- пилотные проекты по использованию цифрового рубля (с 2024 г. число участников проекта возросло до 9 тыс. физических лиц и 1,2 тыс. юридических лиц);
- использование мастерчейна, технологии распределенных реестров для обеспечения цифровых банковских гарантий, закладных аккредитивов;
- работа с цифровым профилем, управление согласиями;
- использование искусственного интеллекта (машинное обучение и интеллектуальная аналитика в области скоринга и управления рисками)³.

Банк России формирует правовое обеспечение для развития цифровых технологий, использования единой биометрической системы, цифровых прав, цифровых маркетплейсов и майнинга цифровой валюты. Он начал апробацию экспериментальных правовых режимов для экономических инноваций, действия с цифровой валютой на внешних рынках.

В 2022 г. Банк России принял концепцию внедрения открытых программных интерфейсов (далее – API) на финансовом рынке⁴. API давно стали неотъемлемой частью финансового рынка. Открытые интерфейсы публикуются финансовыми операторами по требованию ЦБ РФ, что позволяет производить открытый обмен данными с согласия субъекта. Многие страны уже внедрили три модели трансфера данных на основе API:

- открытый банкинг (поставщики услуг получают платежные и банковские данные о клиентах и производят операции от его имени);
- открытые финансы (к предыдущей модели добавляются иные финансовые операции – страховые, инвестиционные и др.);
- открытые данные (модель расширяется до нефинансовых операций, а также использования государственных сервисов).

Развитию отечественной ИТ-индустрии в сфере финтеха в Российской Федерации пока препятствует ряд проблем:

- острая нехватка квалифицированных кадров в стране (83 %) – для восполнения данной проблемы Банк России открыл Финтех Хаб в 2021 г., слушателями программ которого стали 10 тыс. чел. по трем учебным программам в области сарт-контрактов и машинного обучения⁵;
- завышенная концентрация в финансовом секторе препятствует свободному проникновению новых финансовых посредников на рынок, особенно сложно обеспечить вхождение на рынок малых финансовых стартапов;
- асимметрия информации на финансовом рынке (разработчикам финтех-услуг не всегда предоставляется доступ к данным клиентов даже при их согласии, поскольку финансовые организации предпочитают работать в закрытом режиме);
- разница в стандартах API (разработчики финтех-решений вынуждены интегрировать свои разработки с решениями, используемыми различными финансовыми и банковскими организациями, поскольку нет единых принятых стандартов);
- клиенты не имеют возможности самостоятельно управлять своими данными, что затрудняет их доступ к новым финансовым услугам.

В то же время расширение использования открытых API позволит получать существенные преимущества всем участникам рынка (табл. 1).

Таблица 1

Преимущества использования открытых API для участников отечественного финансового рынка

Для потребителей	Для государства	Для финансовых посредников
– рост конкуренции позволит улучшить привлекательность предложений;	– формирование условий для развития конкуренции;	– рост конкурентоспособности малых компаний сектора финтеха;

³ Банк России. Развитие финансовых технологий. Режим доступа: <https://cbr.ru/fintech/> (дата обращения: 14.10.2024).

⁴ Концепция внедрения открытых API на финансовом рынке. Режим доступа: https://www.cbr.ru/content/document/file/142114/concept_09-11-2022.pdf (дата обращения: 14.10.2024).

⁵ Исследование: «Применение технологий искусственного интеллекта на финансовом рынке». <https://www.fintechru.org/press-center/issledovaniya/issledovanie-primenenie-tekhnologiy-iskusstvennogo-intellekta-na-finansovom-rynke/> (дата обращения: 14.10.2024).

Для потребителей	Для государства	Для финансовых посредников
– повышение уровня финансовой безопасности; – возможность аккумулирования всей необходимой информации о собственных финансовых операциях; – возможность эффективного управления данными; – возможность получения индивидуальных предложений	– внедрение цифровых моделей бизнеса; – формирование удобного цифрового финансового пути клиента, повышение уровня удовлетворенности услугами населения; – развитие финансовой грамотности населения	– стандартизация интерфейсов, облегчение интеграции; – снижение асимметрии информации, уравнивание возможностей; – создание новых цифровых инструментов продвижения; – повышение привлекательности новых услуг

Составлено автором по материалам исследования

Развитие инноваций на финансовом рынке позволит расширить доступные виды услуг для населения, обеспечит возможность получения альтернативного заработка, что повысит уровень благосостояния населения. В связи с этим важно решить имеющиеся проблемы и развивать отечественные ИТ-решения в сфере финтех.

ОПЫТ СБЕРБАНКА

Отечественный финтех-сервис развивается на основе внедрения новых технологий в области управления собственным бизнесом, повышения заинтересованности клиентов, скорости выполнения операций и увеличения безопасности транзакций и ассортимента услуг [1]. Многие банковские организации производят полномасштабную технологическую трансформацию, к числу таких относятся Сбербанк (далее – Сбер), Банк ВТБ, Альфа-Банк и др.

Приведем примеры успешных ИТ-решений в области финтеха и импортозамещения, рассмотрим кейсы, иллюстрирующие использование отечественного программного обеспечения крупными российскими банками.

Акционерное общество «Сбербанк-Технологии» («СберТех») функционирует уже 13 лет, и за это время оно разработало линейку российского программного обеспечения (далее – ПО) на базе Platform V, на базе которого функционирует банк⁶. История развития информационных технологий Сбера представлена в табл. 2.

Таблица 2

История развития информационных технологий Сбера

Дата	Достижения в области импортозамещения
2019 г.	Создание магистратуры совместно с Университетом ИТМО (национальный исследовательский институт в области информационных и фотонных технологий) по направлению «Робототехника и искусственный интеллект»
2020 г.	Бизнес банка перешел на собственное ПО Platform V
2021 г.	Сбербанк по решению Правительства Российской Федерации начал переход на отечественное ПО
2022 г.	Введен корпоративный мессенджер «Сберчат» взамен Telegram, WhatsApp и Zoom
2023 г.	Ведется разработка собственных чипов на базе ИТ, открыта лаборатория цифровой химии, начат переход на собственные ноутбуки
2024 г.	Создание российской инфраструктуры виртуальных рабочих мест, отказ от зарубежного ПО Citrix, переход на собственный процессинг при обслуживании карт, внедрение собственных серверов, отказ от зарубежных

Составлено автором на основе источника⁷

⁶ СберТех. Режим доступа: <https://sbertech.ru/about> (дата обращения: 14.10.2024).
⁷ Информационные технологии в Сбербанке. Режим доступа: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Информационные_технологии_в_Сбербанке (дата обращения: 14.10.2024).

Как видим из табл. 2, Сбербанк проводит широкомасштабную технологическую трансформацию и является одним из лидеров импортозамещения в области финтеха. В планах компании стоит отказ от разработок SAR за счет создания собственной ERP-системы, внедрение искусственного интеллекта в ПО Platform V. Разрабатываемая ERP-система по замыслу разработчиков должна покрыть не только собственные потребности Сбера, но и потребности всех заинтересованных компаний на российском рынке.

Важной инновацией Сбербанка является платформа «СберАналитика», которая предоставляет всем желающим использовать инструменты интеллектуального анализа Data Mining для расширения деятельности. В набор предоставляемых услуг входят:

- сервис СБАР для проверки контрагентов;
- аналитические сервисы, дифференцированные для различных отраслей и масштабов компаний;
- «СберТаргет», сервис запуска таргетированной рекламы⁸.

При помощи инструментов обработки данных на платформе «СберАналитика» можно решать такие задачи, как определение портрета клиентов, сегментирование рынка, подбор партнеров, анализ локации, диагностика экономики региона, туристических потоков, проведение онлайн-опросов, мониторинг потребительской активности и др.

ОПЫТ БАНКА ВТБ

Проблемы импортозамещения в сфере финтеха активно решает Банк ВТБ. До конца 2024 г. завершен перевод основного ПО банка на отечественную платформу «Сфера». Достоинством данного технологического решения является возможность обезличивания всей персональной информации и банковской тайны⁹. Разработчиком платформы является «Холдинг Т1». История развития информационных технологий Банка ВТБ представлена в табл. 3.

Таблица 3

История развития информационных технологий Банка ВТБ

Дата	Достижения в области импортозамещения
2019 г.	Запущена Платформа небанковских сервисов, начата реализация проектов 12 стартапов в области финтеха
2020 г.	Проведена первая в Российской Федерации онлайн-сделка по приобретению автотранспорта, заключена первая онлайн-сделка по выдаче ипотеки совместно с группой ПИК. Вся сеть банка переведена на безбумажное обслуживание в отделениях
2021 г.	В банке работают 13,5 тыс. ИТ-специалистов, принято решение развивать сервисы с открытой архитектурой RISC-V на основе проектов, осуществляемых при поддержке Правительства Российской Федерации
2022 г.	За год рассмотрены 300 стартапов в области финтеха, реализовано 24 проекта, проводятся исследования в области WFM (англ. work flow management – «система управления рабочими процессами»)
2023 г.	Запущена новая технология мониторинга залогового имущества посредством дистанционного зондирования земли, использования аэрокосмических снимков
2024 г.	Начал работу кластер по развитию искусственного интеллекта, закончена цифровая трансформация, внедрено новое отечественное ПО для оценки рисков брокерских услуг

Составлено автором на основе источника¹⁰

Можно отметить, что Банк ВТБ вкладывает большие средства в импортозамещение финтех-сектора. Так, за четыре года банк инвестировал 90 млрд руб.¹¹.

⁸ СберАналитика. Режим доступа: <https://sberanalytics.ru/> (дата обращения: 14.10.2024).

⁹ ВТБ перевел производство ИТ-решений на российские системы. Режим доступа: <https://www.comnews.ru/content/232804/2024-04-22/2024-w17/1010/vtb-perevel-proizvodstvo-it-resheniy-rossiyskie-sistemy> (дата обращения: 14.10.2024).

¹⁰ Информационные технологии в группе ВТБ. Режим доступа: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Информационные_технологии_в_группе_ВТБ (дата обращения: 14.10.2024).

¹¹ Там же.

ПЕРСПЕКТИВЫ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ В ОБЛАСТИ ФИНТЕХА

Для консолидации деятельности в области импортозамещения на рынке финтех в 2016 г. создана Ассоциация развития финансовых технологий (далее – АФТ) при поддержке ЦБ РФ. В АФТ входят лидирующие российские компании в области финансовых услуг, коммуникаций, ИТ-индустрии. Ее целью является поддержка российских разработок в сфере финтеха, оказание экспертной помощи при внедрении.

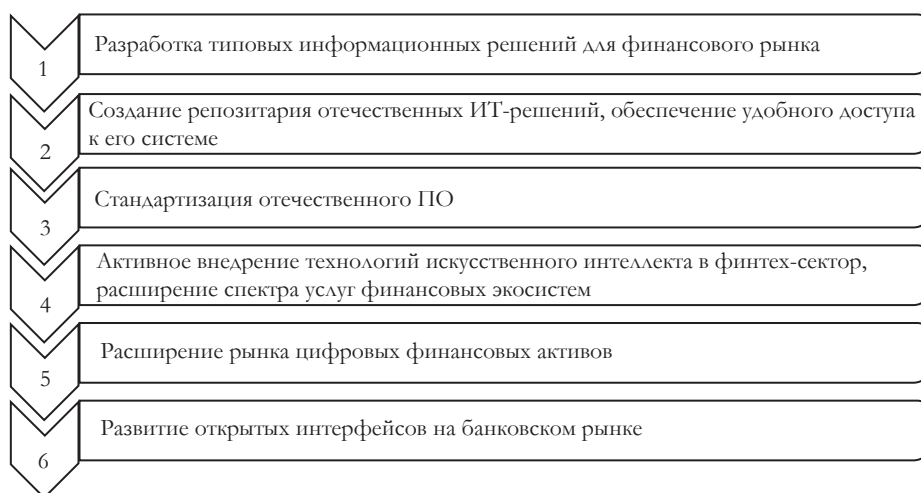
В Стратегии Ассоциации на 2023–2024 гг. в числе основных стратегических направлений развития в области финтеха выделены:

- развитие цифровых услуг;
- укрепление финансовой безопасности на российском рынке;
- помощь в осуществлении пилотных проектов;
- расширение использования отечественных информационных технологий¹².

Несмотря на перечисленные успехи в области отечественной ИТ-сферы, все еще остается большое число проблем, которые существенно затрудняют импортозамещение в области информационного обеспечения финансовых услуг. Среди них можно выделить следующие:

- разрыв в текущем состоянии цифровой экономики и ее правовом обеспечении [8];
- несовпадение кодов продукции, которые включены в реестры российского ПО, и обновленного кодификатора, используемого при установке государственными компаниями ключевого показателя эффективности при приобретении отечественного ПО;
- сотрудники предприятий не в полной мере осознают необходимость и эффективность цифровизации основных бизнес-процессов [9];
- недостаточно развита инфраструктура обмена данными на базе сквозной цифровизации;
- отечественные программные разработки не в полной мере позволяют оказывать финансовые услуги на уровне мировых стандартов;
- все разработки в области программного обеспечения серьезного системного уровня требуют больших долгосрочных вложений, что негативно сказывается на финансовых показателях и рейтинге компаний, работающих в сфере финтеха;
- расширение киберпреступной деятельности требует все больше усилий в области финансовой безопасности и защиты данных;
- дефицит отечественных решений в области производства видеокарт, микроэлектроники – банковские организации ощущают существенный недостаток высокопроизводительных карт для искусственного интеллекта [10].

На основе перечисленных проблем можно определить ключевые направления развития импортозамещения в сфере финтеха на базе отечественных информационных разработок (рис. 1).

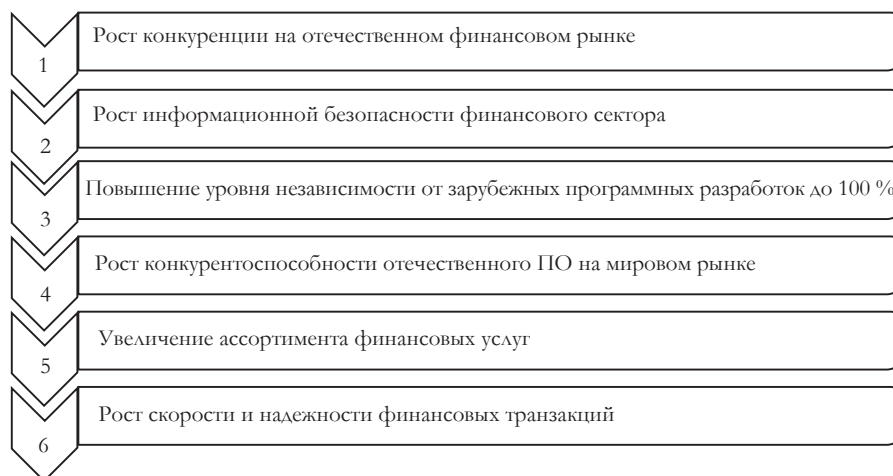


Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Ключевые направления развития импортозамещения в сфере финтеха на базе отечественных информационных разработок

¹² Ассоциация Финтех. Об Ассоциации. Режим доступа: <https://www.fintechru.org/#association> (дата обращения: 14.10.2024).

Можно в полной мере согласиться с мнением отечественных экспертов о том, что основной целью российского финтех-сектора является обретение полной независимости от западных технологий¹³. Развитие отечественных информационных разработок должно привести к таким результатам (рис.2).



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Результаты, ожидаемые от развития импортозамещения в сфере финтеха на базе отечественных информационных разработок

В итоге развития информационных технологий в сфере финтеха должны укрепиться национальная безопасность, стимулироваться экономический рост, повыситься уровень благосостояния населения. Поскольку результаты имеют стратегическую важность, решать поставленные задачи и достигать намеченных результатов необходимо совместными усилиями со стороны банковских структур, ИТ-сектора и государственного управления.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В итоге рассмотрения основных тенденций и проблем финтех-сектора в области программного обеспечения выделены наиболее критические направления, требующие срочного вмешательства. К числу таких относятся нехватка отечественных видеокарт и продуктов микроэлектроники для производства объемных вычислений, дефицит отечественных аппаратных решений (ноутбуков, серверов и т.п.), все еще высокая степень зависимости от зарубежных технологий в области управления, особенно ERP-систем. Определены наиболее перспективные направления развития, которые помогут нивелировать большее число выделенных проблемных зон: создание собственных программных комплексов, использование совместных проектов для разработки и внедрения отечественного ПО, расширение партнерств в исследовательской сфере.

Лидерами внедрения новых цифровых технологий в финансовые механизмы являются банки, в первую очередь флагманы рынка – Сбербанк, Банк ВТБ. Перспективная конкурентоспособность отечественной финансовой системы связана с тем, насколько быстро и эффективно будут внедрены финтех-разработки в практику. Для стимулирования инновационного развития необходимо формировать пул знаний, осуществлять трансфер технологий внутри российского финансового сектора. В связи с этим перспективным направлением будет создание совместных исследовательских организаций, результаты деятельности которых могли бы быть распространены на весь отечественный рынок. Свой вклад могут внести и образовательные организации, ведущие вузы в области финансов и информационных средств, поощряя научную деятельность обучающихся и привлекая ведущие отечественные компании к сотрудничеству.

Список литературы

1. Васильева Т.В. Анализ современных тенденций на рынке Fintech в России. Фундаментальные исследования. 2023;11:15–19. <https://doi.org/10.17513/fr.43511>
2. Петров А.М. Зарубежный и отечественный опыт, перспективы развития финансовых технологий. Экономические науки. 2023;226:222–227. <https://doi.org/10.14451/1.226.222>

¹³ Что ждет российский финтех в 2024 году. Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/kapital/trends/articles/2023/12/18/1011722-chto-zhdet-rossiiskii-fintech-v-2024-godu> (дата обращения: 14.10.2024).

3. Трофимова Г.А. Цифровая трансформация в России в условиях санкций. Журнал прикладных исследований. 2022;8(1):104–107. https://doi.org/10.47576/2712-7516_2022_8_1_104
4. Великоросов В. В., Акулинин Ф. В., Озеров С. А. Российский рынок ERP-систем. Импортозамещение и тенденции развития. Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2023;2:139–146. https://doi.org/10.47576/2949-1894_2023_2_139
5. Яхонтов И.С., Мамий С.А. К вопросу о цифровизации экономики в условиях ухода зарубежных вендоров. Экономика и бизнес: теория и практика. 2023;11-3(105):214–217. <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2023-11-3-214-217>
6. Антонец В.Г. Совершенствование модели устойчивой финтех-экосистемы. Финансы, учет, аудит. 2023;3(31):18–26. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10052946>
7. Павлов А.А. Современный финтех в российском банковском секторе. Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2022;4(61):57–66.
8. Цветков В.Я. Цифровая трансформация и цифровое государственное управление. E-Management. 2024;4(7):69–79. <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2024-7-4-69-79>
9. Шинкевич А.И., Идрисов А.Э. Основные вызовы и проблемы цифровой трансформации в условиях укрепления технологического суверенитета. E-Management. 2023;3(6):51–58. <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2023-6-3-51-58>
10. Дегтярева В.В. Обеспечение мер стимулирования отрасли микроэлектроники в рамках достижения технологического суверенитета. Управление. 2023;4(11):5–16. <https://doi.org/10.26425/2309-3633-2023-11-4-5-16>

References

1. Vasilieva T.V. Analysis of current trends on the Fintech market in Russia. Fundamental Research. 2023;11:15–19. (In Russian). <https://doi.org/10.17513/fr.43511>
2. Petrov A.M. Foreign and domestic experience, prospects for the development of financial technologies. Economic Sciences. 2023;226:222–227. (In Russian). <https://doi.org/10.14451/1.226.222>
3. Trofimova G.A. Digital transformation in Russia under sanctions. Journal of Applied Research. 2022;8:104–107. (In Russian). https://doi.org/10.47576/2712-7516_2022_8_1_104
4. Velikorosov V.V., Akulinin F.V., Ozerov S.L. Russian market of ERP-systems. Import substitution and development trends. Innovative Economy: Information, Analysis, Prognoses. 2022;2:139–146. (In Russian). https://doi.org/10.47576/2949-1894_2023_2_139
5. Yakhontov I.S., Mamiy S.A. On the issue of digitalization of the economy in the conditions of withdrawal of foreign vendors. Economy and Business: Theory and Practice. 2023;11-3(105):214–217. (In Russian). <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2023-11-3-214-217>
6. Antonets V.G. Improving the sustainable model of fintech ecosystems. Finance, Accounting, Audit. 2023;3(31):18–26. (In Russian). <https://doi.org/10.5281/zenodo.10052946>
7. Pavlov A.A. Modern fintech in the Russian banking sector. Finance, Banks, Investments. 2022;4(61):57–66. (In Russian).
8. Tsvetkov V.Ya. Digital transformation and digital public administration. E-Management. 2024;4(7):69–79. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2024-7-4-69-79>
9. Shinkevich A.I., Idrisov A.E. Main challenges and problems of digital transformation in conditions of technological sovereignty strengthening. E-Management. 2023;3(6):51–58. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2023-6-3-51-58>
10. Degtyareva V.V. Providing incentives for the microelectronics industry as a part of achieving technological sovereignty. Upravlenie / Management (Russia). 2023;4(11):5–16. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/2309-3633-2023-11-4-5-16>

Позиционирование интеллектуального капитала в обеспечении личной и национальной безопасности

Лозина Юлия Александровна

Канд. юр. наук, зам. начальника каф. гражданского права и гражданского процесса
ORCID: 0000-0002-6369-2468, e-mail: 1612ulia.l@mail.ru

Литвиненко Александр Николаевич

Д-р экон. наук, проф. каф. экономической безопасности
ORCID: 0000-0002-3269-6634, e-mail: lanfk@mail.ru

Санкт-Петербургский университет Министерства внутренних дел Российской Федерации, г. Санкт-Петербург, Россия

Аннотация

Интеллектуальный капитал как движущая сила инновационной экономики доказывает важность качества человеческих ресурсов в создании добавленной стоимости. Актуальность темы исследования заключается в попытке позиционирования интеллектуального капитала в ситуации несовпадения интересов государства и личности в обеспечении их безопасности. Цель настоящего исследования – методами анализа и синтеза понятий, процессов и явлений показать изменение положения интеллектуального капитала в обеспечении личной и национальной безопасности. Обеспечение национальной безопасности государства включает научно-техническую и технологическую составляющие, поиск талантов для развития человеческого потенциала с целью реализации государственных интересов через обеспечение интересов и потребностей личности. «Перетягивая» на свою сторону интеллектуальный капитал, государство обеспечивает эффективное развитие национальной экономики посредством повышения человеческого потенциала, инновационного лидерства в международной конкурентной борьбе и формирования новых правил в мире с позиции «мягкой силы». Представленные результаты демонстрируют, что личная безопасность, строившаяся вначале на обеспечении физической защиты человека и права собственности, постепенно преобразовалась в обеспечение прав человека в развитии своих способностей. Обеспечение интересов личности может быть качественно улучшено при развитии ее интеллектуального потенциала. В борьбе за реализацию творческих способностей не государство, а человек начинает выбирать условия обеспечения личной безопасности. В связи с этим налицо увеличение интереса государства в сфере формирования и приращения творческих способностей человека для роста инновационного капитала государства.

Ключевые слова

Интеллектуальный капитал, личная безопасность, национальная безопасность, инновации, интеллектуальная собственность, творческие способности, государственные и личные интересы

Для цитирования: Лозина Ю.А., Литвиненко А.Н. Позиционирование интеллектуального капитала в обеспечении личной и национальной безопасности // Вестник университета. 2025. № 4. С. 29–41.



Positioning intellectual capital in ensuring personal and national security

Yulia A. Lozina

Cand. Sci. (Jur.), Deputy Head of the Civil Law and Civil Procedure Department
ORCID: 0000-0002-6369-2468, e-mail: 1612ulia.l@mail.ru

Alexander N. Litvinenko

Dr. Sci. (Econ.), Prof. at the Economic Security Department
ORCID: 0000-0002-3269-6634, e-mail: lanfk@mail.ru

St. Petersburg University of the Ministry of Internal Affairs of Russia, St. Petersburg, Russia

Abstract

Intellectual capital as a driving force of innovation economy proves the importance of the human resources quality in added value creation. The relevance of the research topic lies in the attempt to position intellectual capital in the situation of mismatch between the interests of a state and an individual in ensuring their security. The purpose of the study is to show the change in the intellectual capital position in ensuring personal and national security by methods of analysis and synthesis of concepts, processes, and phenomena. Ensuring a state's national security includes scientific, technical, and technological components and search for talents for human potential development in order to realize state interests through ensuring the interests and needs of an individual. By pulling intellectual capital to its side, a state ensures effective development of national economy by increasing human potential and innovative leadership in international competition and forming new rules in the world from the soft power position. The presented results demonstrate that personal security, which was initially built on ensuring physical protection of an individual and the right to property, has gradually transformed into ensuring an individual's rights in their abilities development. Ensuring an individual's interests can be qualitatively improved with their intellectual potential development. In the struggle for creative abilities realization, not the state, but an individual begins to choose the conditions of personal security. In this regard, there is an increase in a state's interest in the sphere of forming and incrementing human creative abilities for a state's innovation capital growth.

Keywords

Intellectual capital, personal security, national security, innovation, intellectual property, creativity, government and personal interests

For citation: Lozina Yu.A., Litvinenko A.N. (2025) Positioning intellectual capital in ensuring personal and national security. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 29–41.



ВВЕДЕНИЕ

Запрос мировых держав на технологическое лидерство диктует необходимость пересматривать имеющиеся внутригосударственные возможности поиска и генерирования внутреннего человеческого потенциала, а также привлечения талантливых специалистов извне. Для этого ежегодно корректируются условия принятых программ, изучаются подобные программы конкурентов. Технический прогресс в связи с мощным движением вперед заставляет государства и корпорации вкладываться с риском для собственных интересов не в интеллектуальный капитал (далее – ИК), но в начальную его стадию, потенциал, знания, образование, переманивая молодежь на перспективу, а не с ориентиром на уже известный результат. Хотя такой подход имеет свои риски, увеличение талантливой и способной молодежи положительно сказывается на всех направлениях эффективного развития отдельного взятого государства.

Технический прогресс, объединяя в интернет-среде заинтересованных лиц и снимая территориальные ограничения, меж тем расслоил субъекты, сняв с них необходимость совместного существования по признаку государства, языка или субкультуры, и позволил транснациональным корпорациям продавать товары и услуги в собственных интересах, а не в интересах государства (например, Microsoft, Apple и Hewlett-Packard) и стать влиятельными участниками мирового рынка¹. Юридически права на интеллектуальную собственность этих компаний остались в Соединенных Штатах Америки (далее – США), а экономические преимущества в виде доходов отданы зарубежным государствам. Транснациональные корпорации подтвердили свою значимость на арене политических выборов в США, показав, что способны влиять на систему управления в отдельной стране [1].

За каждой такой корпорацией стоит отдельный субъект или команда, которые благодаря выпускаемой ими продукции в области программного обеспечения, оказания услуг связи и сопряженным технологиям влияют на экономическое развитие и национальную безопасность отдельно взятых стран. Это, например, И. Маск, сторонник миритократии и личной свободы, создатель сетей «ВК» и Telegram П. Дуров, а также основатели Google Л. Пейдж и С. Брин.

Своеобразный трансформационный передел мира на всех уровнях, существование транснациональных корпораций, криптовалютных операций и блокчейн-технологий позволяют сделать вывод о наличии наднациональных и надгосударственных проблем, влияющих на состояние национальной защищенности государства. Пока страны на своем уровне улаживают возникающие в такой обстановке внутренние и внешние противоречия, в структуре личной безопасности меняются акценты, постепенно увеличивается такая важная составляющая, как ИК.

ИК субъекта стал обладать признаком транснациональности, что увеличивает его шансы на получение качественного уровня жизни независимо от места проживания. Вместе с тем он становится угрозой национальной безопасности как звено, которое повысило влияние на национальные производственные возможности и усилило конкуренцию. Влияние государства на личность и ее безопасность в эпоху интернет-пространства уменьшается. Таким образом, имеется противоречие в соотношении интеллектуального капитала в обеспечении личной и национальной безопасности, заключающееся в несоответствии его оценки и защиты со стороны государства и расширении практического применения человеческого, структурного и реляционного капитала.

МЕСТО ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЛИЧНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

При рассмотрении данного вопроса мы столкнулись с отсутствием четкости в соотношении понятий личной безопасности и интеллектуального капитала. Имеется достаточное количество работ, анализирующих истоки возникновения и понимания сути безопасности. Исторически безопасность ассоциировалась с физической защитой от нападения, далее она рассматривалась как идеологическая составляющая. Только в конце XX в. был сделан акцент на трудностях и лишениях отдельного человека. В частности, в безопасность включили такие пункты, как борьба с голодом, эпидемиями, влияние на субъекта загрязненности окружающей среды и т.п.

¹Как Microsoft, Apple и Hewlett-Packard уходят от налогов. Режим доступа: https://www.vedomosti.ru/library/articles/2013/05/27/uklonenie_poamerikanski (дата обращения: 12.02.2025).

Переключение на личность произошло с момента появления концепции развития личной безопасности, когда в Докладе о человеческом развитии 1994 г. были продекларированы 7 видов безопасности: экономическая, продуктов питания, экологическая, личная, общественная, политическая, здравоохранения. Они воспринимались не через призму государственной защиты, но через интересы и потребности личности. В состав личной безопасности были включены принципы универсальности, взаимозависимости и профилактики. В 2000 г. на Саммите тысячелетия в личную безопасность, кроме свободы от «страха» и «нужды», были отмечены иные свободы от новых и старых вызовов современности. В 2005 г. на Всемирном саммите в разделе, посвященном безопасности личности, была продекларирована возможность человека пользоваться своими правами и в полном объеме раскрывать свой потенциал².

В настоящее время в научных трудах нет единства и логичной системы в ее интерпретациях:

- личная безопасность включена в национальную и воспринимается в единстве как состояние защищенности интересов личности, общества и государства (речь идет о Концепции национальной безопасности Российской Федерации (далее – РФ, Россия) 2000 г., законе «О безопасности», действующих Стратегиях национальной и экономической безопасности), при этом личная безопасность как понятие не рассматривается отдельно^{3,4,5,6};
- личная безопасность рассматривается как конституционно-правовая категория, которая включает основные права и свободы человека, неприкосновенность частной собственности и «право на использование своих способностей» [2];
- личная безопасность исследуется как личное неимущественное право определенных категорий лиц (например, в России это сотрудники правоохранительных органов, военнослужащие, а также подозреваемые и обвиняемые);
- личная безопасность анализируется по разделению ее на виды (безопасность отдельного субъекта, в рамках региона, безопасность организации, государства, международная) и формулируется как состояние защищенности, при котором созданы «условия для развития человека как личности» [3];
- личная финансовая безопасность, в которой особо отмечается, что финансовое мошенничество в отношении граждан зависит от «их уровня образования и просвещения» [4];
- постепенный учет появляющихся вызовов и угроз национальной безопасности выделил в научной среде такие виды безопасности, как интеллектуальная и инновационная [5];
- личная безопасность имеет двоякое значение – как ответ масштабным угрозам, с целью отражения которых государства-участники Организации Объединенных Наций должны объединиться, а также как инструмент позиционирования и манипуляций государств на международной арене [6].

Личная безопасность воспринимается во взаимосвязи с национальной, заключается в интересе лица к использованию своих способностей, знаний, опыта путем создания определенных условий и обеспечивается системой национальной безопасности, предложившей наиболее приемлемое соотношение их качества и стоимости. В основе личной безопасности лежат способности и знания человека, которые могут в конечном итоге стать интеллектуальным капиталом.

Изучению ИК посвящено немало зарубежных и российских исследований. Имеющиеся его понятия и разновидности позволяют воспринимать его как потенциал, приносящий прибыль организации. Его составляющие формируются из человеческого, структурного и реляционного капиталов. Научные исследования этих капиталов посвящены оценке и их эффективному использованию организацией, а не отдельным лицом. С учетом важности инноваций в настоящее время, «самовозрастающая стоимость», выраженная в виде интеллектуальной собственности, клиентской базы данных, организационной культуры и иных качеств личности, может принадлежать не только юридическому, но и физическому лицу [7].

Перенос акцентов от обеспечения интересов национальной безопасности в области оборонно-промышленного комплекса к интересам защиты отдельной личности в области инноваций в США

² Итоговый документ Всемирного саммита 2005 г. Режим доступа: http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/outcome2005_ch4.shtml#t8 (дата обращения: 12.02.2025).

³ Указ Президента Российской Федерации от 10 января 2000 г. № 24 «Об утверждении Концепции национальной безопасности Российской Федерации». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/14927> (дата обращения: 12.02.2025).

⁴ Федеральный закон от 28 декабря 2010 г. № 390-ФЗ «О безопасности». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/32417> (дата обращения: 12.02.2025).

⁵ Указ Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 г. № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41921> (дата обращения: 12.02.2025).

⁶ Указ Президента Российской Федерации от 2 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47046> (дата обращения: 12.02.2025).

привел к тому, что основные инвестиции перешли от государства сначала к крупным компаниям, затем к венчурным, а от них благодаря стартапам – в небольшие компании, готовые делать рискованные вложения в инновации. Они преобразовывали государственные достижения в области военных исследований и разработок в гражданском обороте, занимаясь совершенствованием уже имеющихся, а не разработкой новых. Последствием таких действий стало уменьшение фундаментальных разработок и снижение научного уровня в государственных учреждениях (перспектива получения прибыли в короткие сроки, а не через 20 лет привлекала). Появилось большое количество разработок двойного назначения, гражданская промышленность в области микроэлектроники и телекоммуникаций опережала военную, что создавало новые угрозы и вызовы в защите американской безопасности. Частные интересы стали расходиться с национальными.

Китайский подход в этой области, наоборот, был нацелен на интеграцию государства, корпораций и частного бизнеса [8]. Последствиями сотрудничества сторон стал и широкий доступ к информации о пользователях со всего мира, продвижение в области биотехнологий, редактирования генов и их сбора по всему миру, искусственного интеллекта, что в настоящее время рассматривается в качестве угрозы национальной безопасности. Однако политика «мягкой» силы позволяет Китаю за счет технологического преимущества иметь огромное влияние в мире. Страны, приобретающие китайскую продукцию, вынуждены идти на уступки, а также предоставлять важную информацию о своих гражданах, что также можно считать угрозой для безопасности [9].

Рассмотрим характеристики интеллектуального и человеческого капитала в контексте личной безопасности:

- концепция человеческого капитала изначально строилась на вложениях в способности человека на всех уровнях образования, которые окупались при исполнении профессиональных обязанностей [10];
- составляющие человеческого капитала – личностный (показатели производительности труда), интеллектуальный (уровень образования), жизненный (доходы, питание) и физический (здоровье, заболевания) [11];
- накопленные в процессе жизнедеятельности знания, умения, навыки, опыт, здоровье, которыми обладает рабочая сила и которые рассматриваются как ресурс, актив, инвестиции, повышающие производительность труда как индивида, так и региона и страны в целом [12];
- совокупность интеллектуализированной способности к труду и предпринимательской деятельности состоит из человеческого капитала и нематериальных активов, представленных структурным ИК, который создает добавленную стоимость, присваиваемую собственниками ИК в виде заработной платы, прибыли предпринимателей и процентов на капитал [13];
- включает образование, здоровье, трудовые, творческие и интеллектуальные ресурсы, а также личную безопасность [14].

Рассмотрим составляющие ИК в личной и национальной безопасности (табл. 1).

Таблица 1

Составляющие ИК в личной и национальной безопасности по интересам

Составляющие ИК и их содержание	Виды безопасности		Интересы и потребности государства и личности
	Национальная	Личная	
Личностная (производительность труда, доходы)	Неотделимый ресурс в виде человеческого капитала, основа для инновационной части ИК, которая обеспечивается вложением в образование	Оценивается как трудовая деятельность и обеспечивается здоровьем, образованием	Совпадали
Жизненная (питание, состояние здоровья, продолжительность жизни)	Основа для инновационной части ИК, которая обеспечивается экономической политикой, выплатой заработной платы, системой здравоохранения	Оплачивается в виде заработной платы за труд, влияет на выработку ИК в долгосрочном периоде, обеспечивается работой и платой за питание, выплатами за медицинскую помощь	Совпадали

Составляющие ИК и их содержание	Виды безопасности		Интересы и потребности государства и личности
	Национальная	Личная	
Инновационная (уровень образования)	Ресурс в виде человеческого капитала, интеллектуальной собственности, который обеспечивается вложениями в образование	Не рассматривается и не оценивается как способность личности, а только как результат интеллектуальной деятельности, обеспечивается оплатой обучения	Совпадали

Составлено авторами по материалам исследования

В связи с отсутствием общей формулировки ИК оценка его пока состоит из следующих показателей: индекса интеллектуального потенциала, складывающегося из уровня образования и вклада научных кадров, показателя человеческого капитала на душу населения (подсчитывающего расходы государства на образование), коэффициента жизнеспособности нации, индекса человеческого развития и управления человеческими ресурсами. Они позволяют видеть мировую статистику и сравнивать государства между собой. Например, на 2022 г. индекс человеческого развития, рассчитываемый по параметрам продолжительности жизни, доступа к знаниям и качеству жизни, ставил Россию на 56-е место⁷.

Важной составляющей личной безопасности субъекта является его ИК как высшая способность человека преобразовывать ум, возможности, талант, приобретенные знания и опыт в прибыль. ИК характеризуется длительностью формирования и постоянным совершенствованием и формируется человеком самостоятельно и за свой счет, за исключением грантов, премий и т.д.

На интеллектуальный капитал как составляющую личной безопасности оказывают влияние вложенные в него ресурсы государства, развивающие творческие способности, формирующие качественное образование и следящие за уровнем здоровья нации, а также ресурсы предприятия, которое рассматривает его как часть ИК организации при приобретении профессии. Извлечение прибыли из ИК человека является взаимным интересом самого субъекта, общества и государства.

От состояния защищенности личной безопасности зависит состояние защищенности общества и государства. При этом необходимо учитывать, что чем меньше участие государства в формировании интеллектуального капитала на всех уровнях его развития, тем выше риск выбора субъектом в пределах собственной безопасности другого заинтересованного лица, что совпадает с политикой государств, применяющих концепцию «мягкой» силы.

МЕСТО ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА В ОБЕСПЕЧЕНИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

С того момента, как человек начал восприниматься единицей измерения в мировом пространстве, его потенциал стал учитываться с точки зрения национальной безопасности. Поддерживая концепцию личной безопасности, канадские и японские политические деятели ввели в оборот понятие «мягкой» силы, которая основывается на использовании технологических разработок и построении партнерских отношений для решения международных проблем. Такая концепция, кроме экономической и военной мощи, опирается в том числе на высокий уровень интеллектуальных наработок [15]. Это говорит о том, что изменился государственный подход к обеспечению национальной безопасности: защиту суверенитета и территориальной целостности стали рассматривать под призмой защиты прав и свобод человека в отдельной стране, применяя при этом технические преимущества, являющиеся интеллектуальной собственностью государства, компании, или отдельного лица.

Когда-то К. Маркс утверждал, что источником угрозы безопасности является материальное благо, то есть собственность [16]. Сегодня, помимо собственности как вещного права, появилось благо другого вида – собственность интеллектуальная и ИК.

Декларативно развитие способностей каждого субъекта, то есть его потенциала, является взаимным интересом государства и личности согласно Стратегиям национальной (далее – СНБ РФ) и экономической

⁷ Индекс человеческого развития. Режим доступа: <https://hdr.undp.org/data-center/specific-country-data#/countries/RUS> (дата обращения: 12.02.2025).

(далее – СЭБ РФ) безопасности РФ^{8,9}. С точки зрения содержания ИК в Стратегиях можно проанализировать реализацию государственного интереса к его совершенствованию:

1) в способности человека, выраженные в виде знаний, – талант народа является фундаментом развития страны (п. 28 СНБ РФ). В задачи Стратегии включены поиск и выявление талантов, наличие общего, среднего и высшего образования, переподготовка и повышение квалификации, развитие человеческого потенциала (п. 15.8 СНБ РФ). П. 23 СНБ РФ, посвященный развитию человеческого потенциала, сконцентрирован на принципе непрерывности образования и постоянного повышения квалификации, профориентации, снижении уровня бедности;

2) в научный потенциал как инструмент для структурной перестройки экономики (п. 14 СНБ РФ), научно-технологический и образовательный потенциал как факторы развития промышленного потенциала (п. 60 СНБ РФ). Научно-технологический блок в большей степени ставит «ресурсные» задачи по достижению целей развития в этой сфере: повышение расходов, формирование системы управления, совершенствование инфраструктуры, стимулирование и совершенствование условий для граждан. Только п. 76.10, п. 76.11 и п. 76.23 СНБ РФ посвящены поиску, подготовке и поддержке ученых в инновационной среде;

3) в инновации – упоминаются только в разделах оборонно-промышленного комплекса (п. 49 пп. 9 СНБ РФ) и экономического развития (п. 63 СНБ РФ). При этом экономические задачи Стратегии рассматривают инновации как инфраструктуру для ускорения роста экономики. Далее речь идет об устранении дефицита инженерных кадров и повышении уровня профессиональной подготовки специалистов.

Стратегия экономической безопасности РФ акцентирует внимание на слабой инновационной активности и недостаточном уровне квалификации специалистов (п. 12 СЭБ РФ) и выдвигает одну из целей развития экономики – поддержание научно-технологического потенциала. В государственном управлении это упоминается косвенно – только в части повышения эффективности государственного управления и совершенствования нормативов применения инновационных технологий. В направлении устойчивого роста экономики – это использование в гражданском обороте продукции, созданной на основе инноваций оборонно-промышленного комплекса. Реализацию направления, касающегося внедрения технологий, можно охарактеризовать как комплекс управленческих и обеспечительных действий, способствующих развитию интеллектуальной собственности и инновационных проектов.

В текстах разрозненно упоминаются составляющие ИК: «потенциал», «талант», «научный», «интеллектуальный», «инновации». Однако выдвигаемые цели в СНБ РФ не рассматривают отдельно повышение уровня интеллектуального потенциала и вместе с ним капитала субъектов во всех отраслях экономики и на уровне субъектов и государства.

Выделим основные проблемы, выявленные при анализе применения мер государственной поддержки человеческого и научно-технического потенциала:

- зарубежные государства (США, страны Европы, Китай, Сингапур) предлагают комплекс программ по работе со школьниками всех возрастных категорий, которые последовательно направлены на развитие творческих способностей с целью последующего поступления в вузы и устройства на работу, и с учетом субсидий, социальной поддержки, уровня заработных плат иностранные программы выигрывают в конкуренции с получением высшего образования в российских вузах и последующим трудоустройством [17];
- проблема невозврата студентов, обучающихся в иностранных вузах (31 % по данным Всероссийского центра изучения общественного мнения) [17];
- высокий спрос на обучение и стажировку за границей;
- уменьшение количества выпускников аспирантуры и докторантуры;
- сокращение кадров высшей научной квалификации;
- снижение занятых научными исследованиями и разработками;
- низкий уровень заработной платы работников научной сферы [18];
- недостаточность финансирования научных разработок в секторе высшего образования;
- снижение уровня инновационной активности организаций промышленности и сферы услуг;
- увеличение объема инновационной продукции, доли высокотехнологичной продукции в общем объеме товарного экспорта, а также доли экспорта наукоемких услуг в общем объеме экспорта услуг [19];

⁸ Указ Президента Российской Федерации от 2 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47046> (дата обращения: 12.02.2025).

⁹ Указ Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 г. № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41921> (дата обращения: 12.02.2025).

- занятость носителей способности к интеллектуальному труду не по профилю;
- снижение качества жизни и здоровья населения страны;
- проблема трансфера результатов интеллектуальной деятельности из оборонно-промышленного комплекса в гражданскую среду [20];
- недостаточная мотивация авторов, работающих на государство, акцентирование на немущественное вознаграждение в виде размещения фотографии автора на доске почета, благодарности и др.;
- низкая инвестиционная активность государства на всех уровнях образования, здравоохранения, демографический спад и высокий уровень смертности [21].

Роль ИК в обеспечении национальной безопасности возрастает, что подтверждается Стратегиями безопасности. Однако имеющиеся данные говорят о недостаточной активности государства по развитию и совершенствованию человеческого капитала. В СНБ РФ и СЭБ РФ сделаны акценты на развитие инноваций и ИК в области экономического развития и оборонно-промышленного комплекса, являющихся предметами национальных интересов, связанных с развитием человеческого потенциала, но они не учитывают роль ИК в охране окружающей природной среды, сбережении народа, укреплении духовно-нравственных ценностей и т.д. Эффективность развития ИК как взаимный интерес государства, общества и личности зависит от создания работающего механизма передачи инноваций из военного сектора экономики в гражданскую промышленность. Налицо снижение заинтересованности субъектов по разработке инноваций в границах РФ.

Изменения в интересах и потребностях государства и личности с точки зрения ИК и его расширенного содержания представлены в табл. 2.

Таблица 2

Соотношение ИК в личной и национальной безопасности по интересам после принятия Концепции личной безопасности

Составляющие ИК и их содержание	Виды безопасности		Соотношение интересов	
	Национальная	Личная	Интересы и потребности государства и личности	Вклад в интерес развития ИК в других государствах
Личностная (производительность труда, доходы)	Рассматривается как основа инноваций, которая обеспечивается вложением в образование	Оценивается как зарплата и как ИК, обеспечивается состоянием здоровья, уровнем образования	Совпадают частично	Выше по качеству предоставления услуг, заработной плате
Жизненная (здоровье, питание, забота)	Рассматривается как основа инноваций, которая обеспечивается организацией и контролем системы здравоохранения, трудоустройства и занятости населения, размером заработной платы	ИК повышает уровень жизни, влияет на получение качественных медицинских услуг, обеспечивается осуществлением работы и платой за питание, выплатами за медицинскую помощь	Совпадают частично	Выше по качеству предоставления услуг и заработной плате
Инновационная как творческая способность (способность креативно мыслить, выдвигать идеи)	Влияет на появление инноваций, слабая капитализация в связи с длительностью получения результата, обеспечивается бесплатной и платной системой образования	Вложение собственных денежных средств для развития, обеспечивается вложением в здоровье, образование, развитие способностей	Совпадают частично	Выше по качеству предоставления услуг, заработной плате, вложению в творческую деятельность

Составляющие ИК и их содержание	Виды безопасности		Соотношение интересов	
	Национальная	Личная	Интересы и потребности государства и личности	Вклад в интерес развития ИК в других государствах
Инновационная как исследовательская способность (способность к производству знаний в виде интеллектуальной собственности)	Отсутствие целостной системы управления развитием деятельности, обеспечивается низкой инвестиционной активностью	Вложение собственных денежных средств для развития, в том числе в других государствах, обеспечивается результатами, выраженными в интеллектуальной собственности	Совпадают частично	Выше по качеству, вложению в исследования, больше возможностей, лучше правовая охрана интеллектуальной собственности
Инновационная как способность к формализации интеллектуальной собственности (отношения с клиентами, имидж, бренд, информационные системы, базы данных, интеллектуальная рента)	Ресурс, важная составляющая инновационной деятельности, имеется спрос во всех отраслях экономики, прибыль в оборонно-промышленном комплексе, обеспечивается отсутствием единой системы использования ИК личности для предотвращения вызовов и угроз	Вложение собственных денежных средств для развития, в том числе в других государствах, оценивается неотделимый и отдельный ИК, имеет на рынке приоритет, обеспечивается опытом, наработками, способностью генерировать инновации	Совпадают частично	Включение личности в систему управления организацией для принятия решений, получение автором доли от прибыли в цепочке открытия – объект авторских прав – объект патентных прав

Составлено авторами по материалам исследования

РОЛЬ И МЕСТО ИК В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЛИЧНОЙ И НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Личная и национальная безопасности преследовали общие интересы, реализация которых требовала человеческих, военных и иных ресурсов, при этом обеспечить защищенность личности могло только государство. Человек реализовывал ИК в основном в оборонной промышленности, передавая исключительные права на интеллектуальную собственность государству. Незначительная часть ИК внедрялась через действующие юридические лица, которые выкупали права на объекты интеллектуальной собственности.

Сеть «Интернет» расширила возможности заинтересованных лиц по внедрению технологий и инноваций. Благодаря развивающимся способностям и образованию увеличилась доля использования ИК во всех отраслях экономики. Реализация ИК личностью стала транснациональной, применимой не только в своем государстве, но и в других. Отдельными правами на ИК могут обладать корпорации. Снизилась доля участия субъектов, передающих ИК в государственный сектор экономики, увеличилось количество юридических лиц, применяющих технологии в своей деятельности. ИК субъекта, кроме нематериальных активов, стал выражаться в виде интеллектуальной ренты и других неотделимых от личности знаний. Изменение роли ИК в личной и национальной безопасности представлено в табл. 3 и табл. 4.

Позиционирование ИК в обеспечении личной безопасности

Виды инновационной составляющей ИК		
Творческая способность	Исследовательская способность	Способность к формализации интеллектуальной собственности
Основа для развития других видов капитала, заключающаяся в праве личности на использование творческих способностей: креативности, генерировании идей, гибкости мышления. Может быть ограничена недостаточностью инвестиций в развитие творческих способностей школьников и студентов, а также национальной безопасностью отдельной страны при доминировании государственных монополий. Ограничения преодолеваются собственными капиталовложениями человека в развитие способностей	Основа ИК заключается в производстве знаний и создании конкурентных преимуществ. Она ограничивается национальной безопасностью в низком обеспечении качества жизни, образования, повышении квалификации. Национальная безопасность препятствует развитию этого вида способностей в связи с низким уровнем заработной платы и угрозой в правовой охране исследований. Ограничения преодолеваются поиском доступных программ и грантов за рубежом	Высоко конкурентное преимущество национальной безопасности, основа для поддержания всех видов безопасности в состоянии устойчивости, инвестиция. Заключается в формализации знаний в товары, услуги, работы и может увеличивать добавленную стоимость как неотделимый ИК в развитие всех отраслей экономики (интеллектуальная рента, доля автора в извлечении прибыли, клиентская база). Ограничивается национальной безопасностью, поскольку реализуется только через государство и юридические лица. Может представлять угрозу личной безопасности в правовой охране инноваций, интересам личности и государства в связи с непредсказуемостью результата инноваций, национальной безопасности как утечка интеллекта за рубеж

Составлено авторами по материалам исследования

Позиционирование ИК в обеспечении национальной безопасности

Виды инновационной составляющей ИК		
Творческая способность	Исследовательская способность	Способность к формализации интеллектуальной собственности
Зависит в долгосрочном периоде от личной безопасности, поскольку это фундамент для образования инноваций. Формирование государственной концепции по развитию творческих способностей не гарантирует сохранение ИК в России, поскольку требуется поддержание достойного качества жизни	Зависит в долгосрочном периоде от личной безопасности. Может представлять угрозу личной безопасности в противоречии в вопросах правовой охраны (нет защиты научных открытий, информации, методов ведения бизнеса). Оборонно-промышленный комплекс блокирует распространение интеллектуальной собственности в гражданскую экономику. Низкий уровень заработной платы создает угрозу развития личного и жизненного ИК	ИК личной безопасности ограничен рамками правовой системы конкретного государства. Национальная безопасность ограничивает свободу индивидуализации личности в реализации инноваций. ИК личной безопасности не может быть применен в большинстве отраслей российской экономики. Может представлять угрозу для национальной безопасности в личной заинтересованности в инновациях, подтвержденной правом в других государствах. Инновационный капитал может быть реализован в неограниченном количестве государств. Ограничение национальной безопасностью вследствие согласия с применением технических стандартов монополий и других государств

Составлено авторами по материалам исследования

В связи с этим соотношение ИК в личной и национальной безопасности выглядит следующим образом:

— в зависимости от типа государственного устройства безопасность личности и национальная безопасность могут либо взаимно дополнять друг друга, либо противоречить друг другу [22];

- безопасность государства не обязательно соотносится с безопасностью его граждан, и могут возникать ситуации, когда государство не только не выполняет обязательства по отношению к собственному населению, но и в определенной степени представляет угрозу их существованию [23];
- безопасность личности сегодня менее зависима от безопасности государства и становится все менее гарантированной, что рождает противоречие между национальной безопасностью страны и личной безопасностью субъекта этой страны;
- возникла проблема суверенитета в киберпространстве, когда национальные безопасности стран подвергаются взаимным кибератакам [24];
- противоречие между ИК в виде технических стандартов корпораций и национальной безопасностью страны, потребляющей эти стандарты и продукцию;
- неадекватность использования человеческого капитала, выражающаяся в ограничении творческих способностей человека, его потенциала и ИК при доминировании государственных монополий [25];
- непредсказуемость внедрения инноваций и их оценки является угрозой личной и национальной безопасности;
- различные коллективистские механизмы обеспечения расширенного воспроизводства инноваций гарантированно терпят фиаско, если только они не имеют своим глубинным основанием внутреннюю, то есть индивидуальную, свободу [26].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный анализ позволил прийти к ряду выводов относительно позиционирования интеллектуального капитала в процессах обеспечения личной и национальной безопасности. Сегодня наблюдается смещение базовых интересов государства, общества и граждан в обеспечении безопасности и защиты от новых вызовов и угроз, связанных с техническим прогрессом. ИК личности теперь является фундаментом, ресурсом и инвестицией в их преодолении. Согласование интересов государства, юридических лиц и человека повысит доверие и мотивацию между участниками создания инноваций, снизит риски, связанные с качеством их оценки.

Включение ИК личности в экономико-правовые процессы возможно путем введения в законодательство правовых норм, предоставляющих право выбора физическим и юридическим лицам и государству форм и срока участия каждого в создании ИК. Распределение ролей заинтересованных лиц позволит скорректировать процесс формирования всех видов человеческих способностей, акцентировать внимание на наиболее важных из них с точки зрения потребностей государства и личности, снизить возникающие противоречия между формируемым ИК личности и требуемым ИК для национальной безопасности.

В связи с изменением роли ИК в личной и национальной безопасности направлением дальнейших исследований может стать пересмотр места отдельной личности в распределении прибыли, получаемой от инноваций, а также статуса ее участия в принятии внутрифирменных управленческих решений.

Список литературы

1. Безруков А.О., Мамонов М.В., Сучков М.А., Сушенцов А.А. Суверенитет и «цифра». Россия в глобальной политике. 2021;2(19):106–119. <https://doi.org/10.31278/1810-6439-2021-19-2-106-119>
2. Бондарь Н.С. Конституционная модернизация российской государственности: в свете практики конституционного правосудия. М.; 2014. 198 с.
3. Коробельникова Ю.А. Понятие и содержание безопасности личности в современном государстве. Труды Академии управления МВД России. 2023;3(67):9–48. <https://doi.org/10.24412/2072-9391-2023-367-39-48>
4. Джалал М.А.К., Додонов С.В., Додонova М.В., Бунчук Н.А. Финансовая грамотность как детерминант личной финансовой безопасности в условиях развития рынка. Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2020;1(50):13–22.
5. Мильгуй Т.П. Инновационная безопасность как основа экономической безопасности страны. Экономика и бизнес: теория и практика. 2024;11-2(117):169–171. <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2024-11-2-169-171>
6. Бокерия С.А. Концепция личностной безопасности в практике ООН. Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Международные отношения. 2017;2(17):312–324. <https://doi.org/10.22363/231306602017172312324>
7. Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения. Т. 23. 2е изд. М.: Госполитздат; 1960. 908 с.
8. Родионов А.Н., Шафилов Ф.Ф., Дьяконова М.А. Развитие инновационной инфраструктуры Китая с использованием механизма государственно-частного партнерства. Вестник университета. 2024;3:33–39. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-3-33-39>

9. Дарби К., Сьюэлл С. Инновационные войны. Россия в глобальной политике. 2021;3(19):89–102. <https://doi.org/10.31278/1810-6439-2021-19-3-89-102>
10. Becker G.S. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. Journal of Political Economy. Supplement. 1962;70.
11. Schulz T. Capital Formation by Education. Journal of Political Economy. 1960;68.
12. Цатуриян А.Э., Чеснокова Л.К. Человеческий капитал, теории и методы: значение системы здравоохранения в формировании человеческого капитала региона. Вестник УГМУ. 2022;2:57:86–98.
13. Юнусова Г.Р. Человеческий капитал в развитии экономики региона: высококачественное высшее образование как инвестиции в человеческий капитал. Государственное управление. 2021;88:190–203. <https://doi.org/10.24412/2070-1381-2021-88-190-203>
14. Бондарь А.В., Жебеитяева Н.А. Интеллектуальный капитал в системе интеллектуальной безопасности. Вестник Полоцкого государственного университета. Экономические и юридические науки. 2016;14:7–13.
15. Андронович С.А., Карасев М.А. Человеческий капитал как фактор обеспечения экономической безопасности личности. Социальные и экономические системы. 2023;5-2(48):301–310.
16. Rigby V. The Canadian forces and human security: a redundant or relevant military? In: Hampson F.O., Hillmer N., Molot M.A. (eds.) Canada Among Nations 2001: The Axworthy Legacy. N.Y.: Oxford University Press; 2001.
17. Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения. Т. 42. М: Госполитиздат; 1974. 536 с.
18. Бурлинова Н. Российские НПО-международники в системе публичной дипломатии России: типология, проблемы взаимодействия с государством и внешний образ в условиях санкций. М.: НП РСМД; 2022. 38 с.
19. Махалина О. М., Махалин В.Н. Как поднять престиж ученого в Российской Федерации. Вестник университета. 2024;11:14–19. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-11-14-19>
20. Хакимова Д.М. Интеллектуальная безопасность и ее роль в обеспечении экономической безопасности страны. Экономика Таджикистана. 2023;1:109–116.
21. Родионов Д.Г., Зайцев А.А., Дмитриев Н.Д. Интеллектуальный капитал в стратегии обеспечения экономической безопасности Российской Федерации. Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020;10-2:156–166. <https://doi.org/10.17513/vaael.1361>
22. Попова С.А. Человеческий капитал как фактор экономической безопасности цивилизационного развития России. Вестник Института мировых цивилизаций. 2021;1(12):68–76.
23. Евтихевич Н.С., Израелин Е.В. Концепция «безопасности личности и общества»: канадский подход. Пути к миру и безопасности. 2013;1(44):38–51.
24. Худайкулова А.В. «Безопасность личности»: концепция, политический дискурс и возможности практического применения. Вестник МГИМО-Университета. 2010;6(15):175–180.
25. Львов Д.А. Человеческий капитал в условиях неопределенности. Мировая экономика: проблемы безопасности. 2020;2:88–91.
26. Цветков В.А., Салихов Б.В., Салихова И.С. Достойная жизнь личности: императивы формирования и основания параметрической модели. Проблемы рыночной экономики. 2024;1:8–32. <https://doi.org/10.33051/2500-2325-2024-1-8-32>

References

1. Bezrukov A.O., Mamonov M.V., Suchkov M.A., Sushentsov A.A. Sovereignty and Digital. Russia in Global Affairs. 2021;2(19):106–119. (In Russian). <https://doi.org/10.31278/1810-6439-2021-19-2-106-119>
2. Bondar N.S. Constitutional modernization of the Russian statehood: in the light of the constitutional justice practice. Moscow; 2014. 198 p. (In Russian).
3. Korabelnikova Yu.L. The concept and content of personal security in the modern state. Proceedings of the Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs of Russia. 2023;3(67):9–48. (In Russian). <https://doi.org/10.24412/2072-9391-2023-367-39-48>
4. Djalal M.A.K., Dodonov S.V., Dodonova M.V., Bunchuk N.A. Financial literacy as a determinant of personal financial security in the conditions of market development. Nauchnyi vestnik: finances, banks, investments. 2020;1(50):13–22. (In Russian).
5. Milguy T.P. Innovative security as the basis of a country's economic security. Economy and Business: Theory and Practice. 2024;11-2(117):169–171. (In Russian). <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2024-11-2-169-171>
6. Bokeria S.A. Human security concept in the UN practice. Vestnik RUDN. International relations. 2017;2(17):312–324. (In Russian). <https://doi.org/10.22363/231306602017172312324>
7. Marx K., Engels F. Collected works. Vol. 23. 2nd ed. Moscow: Gospolitizdat; 1960. 908 p. (In Russian).
8. Rodionov A.N., Sharipov F.F., Dyakonova M.A. Development of China's innovative infrastructure through public-private partnership. Vestnik universiteta. 2024;3:33–39. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-3-33-39>

9. *Darby Ch., Sewall S.* Innovative Wars. Russia in Global Affairs. 2021;3(19):89–102. (In Russian). <https://doi.org/10.31278/1810-6439-2021-19-3-89-102>
10. *Becker G.S.* Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. Journal of Political Economy. Supplement. 1962;70.
11. *Schultz T.* Capital Formation by Education. Journal of Political Economy. 1960;68.
12. *Tsaturyan L.E., Chesnyukova L.K.* Human capital, theories and methods: the importance of the healthcare system in the formation of human capital of the region. Vestnik USMU. 2022;2:57:86–98. (In Russian).
13. *Yunusova G.R.* Human capital in the development of region's economy: high-quality higher education as investment in human capital. Public Administration. 2021;88:190–203. (In Russian). <https://doi.org/10.24412/2070-1381-2021-88-190-203>
14. *Bondar A.V., Zhebentyayeva N.A.* Intellectual capital in the intellectual security system. Vestnik of Polotsk State University. Economic and Legal Sciences. 2016;14:7–13. (In Russian).
15. *Andronovich S.A., Karasev M.A.* Human capital as a factor in ensuring individual economic security. Social and Economic Systems. 2023;5-2(48):301–310. (In Russian).
16. *Rigby V.* The Canadian forces and human security: a redundant or relevant military? In: Hampson F.O., Hillmer N., Molot M.A. (eds.) Canada Among Nations 2001: The Axworthy Legacy. N.Y.: Oxford University Press; 2001.
17. *Marx K., Engels F.* Collected works. Vol. 42. 2nd ed. Moscow: Gospolitizdat; 1974. 536 p. (In Russian).
18. *Burlinova N.* Russian international NPOs in the Russian public diplomacy system: typology, issues of interaction with the state and external image under sanctions. Moscow: Russian International Affairs Council; 2022. 38 p. (In Russian).
19. *Makhalina O.M., Makhalin V.N.* How to increase the prestige of a scientist in the Russian Federation. Vestnik universiteta. 2024;11:14–19. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-11-14-19>
20. *Hakimova D.M.* Intellectual security and its role in ensuring a country's economic security. Ekonomika Tadzhikistana. 2023;1:109–116. (In Russian).
21. *Rodionov D.G., Zaitsev A.A., Dmitriev N.D.* Intellectual capital in the strategy of ensuring Russian economic security. Vestnik of Altai Academy of Economics and Law. 2020;10-2:156–166. (In Russian). <https://doi.org/10.17513/vaael.1361>
22. *Popova S.A.* Human capital as a factor of economic security of civilizational development of Russia. Bulletin of the Institute of World Civilizations. 2021;1(12):68–76. (In Russian).
23. *Evtikhevich N.S., Israelyan E.V.* Human and society security concept: a Canadian approach. Ways to peace and security. 2013;1(44):38–51. (In Russian).
24. *Khudaykulova A.V.* "Human security": concept, political discourse and possibilities of practical application. MGIMO Review of International Relations. 2010;6(15):175–180. (In Russian).
25. *L'ov D.A.* Human capital in the face of uncertainty. World Economy: Security Problems. 2020;2:88–91. (In Russian).
26. *Tsvetkov V.A., Salikhov B.V., Salikhova I.S.* Decent life of an individual: imperatives of formation and foundations of the parametric model. Market economy problems. 2024;1:8–32. (In Russian). <https://doi.org/10.33051/2500-2325-2024-1-8-32>

Роль инновационных центров импортозамещения в усилении технологической независимости и стимулировании инноваций в производстве автомобильных компонентов

Ляченков Михаил Игоревич

Аспирант

ORCID: 0009-0007-1942-937, e-mail: m.lyachenkov@groupdsk.ru

Самарский государственный экономический университет, г. Самара, Россия

Аннотация

Изучены современные условия, влияющие на развитие региональных социально-экономических систем, которые приобретают особое значение и роль для создания инновационных центров импортозамещения. Данные центры усилят технологическую независимость и стимулирование инноваций в производстве автомобильных компонентов, что способствует более успешному развитию региональных экономических систем. Актуальность темы и цель настоящего исследования заключаются в оценке роли инновационных центров импортозамещения в усилении технологической независимости и стимулировании инноваций в производстве автомобильных компонентов. Предмет исследования – организационно-экономические отношения, возникающие при внедрении инновационных центров импортозамещения в производство автомобильных компонентов. Использовались общепринятые научные методы, включая сравнительный анализ и выявление взаимозависимостей. Ведущим подходом к исследованию изучаемой проблемы является оценка теоретических подходов, способствующих практическому внедрению импортозамещения при производстве автомобильных компонентов посредством инновационных центров в региональных системах Российской Федерации. На основе материалов ученых, изучающих рассмотренную проблему, сформулирован вывод о том, что процесс создания инновационных центров для замещения импорта помогает решить одну из ключевых задач, стоящих перед государством, в частности обеспечение рынка отечественными товарами, заменяющими импорт.

Ключевые слова

Инновационные центры, регионы, региональные системы, импортозамещение, стимулирование инноваций, автомобильные компоненты, стратегия развития

Для цитирования: Ляченков М.И. Роль инновационных центров импортозамещения в усилении технологической независимости и стимулировании инноваций в производстве автомобильных компонентов // Вестник университета. 2025. № 4. С. 42–49.

The role of import substitution innovation centers in strengthening technological independence and stimulating innovation in automotive components production

Mikhail I. Lyachenkov

Postgraduate Student

ORCID: 0009-0007-1942-937, e-mail: m.lyachenkov@groupdsk.ru

Samara State University of Economics, Samara, Russia

Abstract

Modern conditions affecting regional social and economic systems development have been studied, which acquire a special significance and role for import substitution innovation centers creation. These centers will strengthen technological independence and stimulate innovation in automotive components production, which will contribute to a more successful regional economic systems development. The relevance of the topic and the purpose of the study is to assess the role of import substitution innovation centers in strengthening technological independence and stimulating innovation in automotive components production. The subject of the study is organizational and economic relations arising in implementation of import substitution innovation centers in strengthening technological independence and stimulating innovation in automotive components production. Common scientific methods were used, including comparative analysis and interdependencies identification. The leading approach to the study is the theoretical approaches assessment that promote practical implementation of import substitution in automotive components production through innovation centers in Russian regional systems. Based on the scientists' works it has been concluded that the process of creating innovation centers for import substitution helps to solve one of the key tasks facing the state, in particular, providing the market with domestic goods that replace import.

Keywords

Innovation centers, regions, regional systems, import substitution, innovation promotion, automotive components, development strategy

For citation: Lyachenkov M.I. (2025) The role of import substitution innovation centers in strengthening technological independence and stimulating innovation in automotive components production. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 42–49.



ВВЕДЕНИЕ

Новая ситуация требует срочного решения актуальной тактической задачи по замещению товаров и услуг, чьи производители покинули российский рынок, а также восстановления нарушенных технологических, транспортных и других цепочек. Стратегической и приоритетной задачей Российской Федерации (далее – РФ, Россия) выступает развитие экономики посредством внедрения инноваций, что предполагает переориентацию экспорта на новые рынки, упрощение импорта товаров, сырья, комплектующих и современных технологий, а также увеличение государственных вложений в экономику. Изменения в научно-технологической политике других стран, произошедшие в ходе пандемии COVID-19, и впоследствии введенные санкции и ограничения в отношении российских компаний связаны с изменением акцентов в поддерживаемых направлениях исследований и формах финансирования, а также с ускорением превращения научных разработок в коммерчески успешные технологии.

В России не планируется увеличивать государственную поддержку технологического развития. В условиях недостаточно развитого сектора высоких технологий такие инвестиции могут оказаться неэффективными [1]. Однако быстрое изменение технологий открывает для страны возможность выхода на новые рынки, если удастся укрепить технологическую составляющую научных исследований и поддержать развитие средних предприятий.

В условиях значительной нестабильности мировой экономики, вызванной в том числе пандемией COVID-19, инновационная сфера требует особого внимания. Государственная поддержка исследований, разработок и инновационной деятельности в сложившихся условиях выступает ведущим направлением и одним из ключевых приоритетов в социально-экономическом развитии России.

Россия традиционно производит около 10 % мировых удобрений. Тем временем мировые санкции против отечественных промышленных товаров и сырья, которые составляют значительную часть российского экспорта, продолжают развиваться. Ограничения, касающиеся деятельности ряда производителей и стран-импортеров, теперь включают меры, связанные с транспортировкой сырья и продукции, что затрагивает логистику [2; 3]. Это создает возможности для роста оборота глобальных трейдерских компаний, которые действуют как посредники в экспорте.

Формирование инновационных центров импортозамещения в контексте усиления технологической независимости и стимулирования инноваций в производстве автомобильных компонентов является важным организационно-экономическим инструментом и основой для создания конкурентных преимуществ предприятий. Однако необходимость в создании таких центров часто не имеет достаточной практической поддержки, что усложняет обоснование ее значимости. В то же время цели их создания зависят от уровня финансовой и производственной независимости компании. Стабильность отрасли представляет собой риск как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективах.

Экономика России имеет свои особенности по сравнению с западноевропейской и китайской, особенно в аспектах инновационной динамики. С 2005 г. по 2018 г. в стране наблюдались рост числа консерваторов и сокращение числа новаторов. При этом валовой внутренний продукт продолжал увеличиваться, хотя и с незначительным замедлением темпов роста. Новые технологии внедрялись в ограниченном объеме на фоне уменьшения числа новаторов, в то время как использование устаревших технологий значительно возросло из-за увеличения количества предприятий, работающих с применением старых, менее эффективных, но проверенных технологий. Обнаружены следующие тенденции: рост инновационных, прорывных технологий оказывал положительное влияние на общую технологичность, однако достижение уровня старых технологий в диапазоне от 220 до 250 тыс. ед. привело к снижению общей технологичности производства [4].

МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ ОСНОВА ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование основывается на работах таких ученых, как М. Янсити, Р. Левин, Г. Адомавикус, Р. Кауфманн, С. Захра, С. Намбисан, В.В. Куимов, К.В. Симонов, М.В. Кобалинский, Р.Ф. Ананина, А.В. Цацорин и др. Теоретическую базу исследования составляют труды М.Г. Якобидес, С. Геннано, В.А. Карпинской, А.А. Раменской, Б. Шпигеля, Т. Винодрая.

Концепция технологических режимов была рассмотрена в исследованиях Г. Доси, Л. Орсениго. К. Пэвитт классифицировал предприятия в зависимости от их инновационного поведения. Модели инновационного поведения российских компаний разработали А.М. Гохберг, Т.Е. Кузнецова, В.А. Рудь.

Анализ вопросов импортозамещения технологических инноваций в российской промышленности представлен в работах В.В. Атурина, В.А. Бажанова, В.А. Боровковой, Л.В. Васильевой, Л.М. Гохберга, К.А. Дитковского, Г.И. Жица, В.И. Кушлина, А.Н. Макарова, Д.В. Осипова, В.Н. Половинкина, А.И. Пригожина, Ю.И. Селиверстова, Е.К. Смирницкого, А.И. Татаркина, А.В. Тебекина, М.О. Тиханович, А.А. Трифиловой, А.Б. Фомичева, Н.Е. Цукановой, Е.Н. Чижовой и др.

Однако работы этих авторов не затрагивают проблемы роли инновационных центров импортозамещения в усилении технологической независимости и стимулировании инноваций в производстве автомобильных компонентов, оказывающих положительное влияние на структуры спроса на изготавливаемую продукцию, что является характерным для эффективного развития промышленности, связанной с производством и выпуском автомобилей.

Современная промышленность функционирует в условиях постоянной конкурентной борьбы, что делает актуальным утверждение, что компании, активно внедряющие инновации для своего роста и развития, получают дополнительные конкурентные преимущества, обеспечивают стабильную прибыль и открывают новые возможности для совершенствования. Для стабильной работы компаний в условиях глобальной конкуренции необходимо постоянно стремиться к максимизации объемов продаж своей продукции. Это позволит удовлетворить потребности клиентов и предложить рынку новые потребительские характеристики для нынешних и будущих покупателей. Эти новые характеристики связаны с формированием «своих покупателей» и определяются такими важными аспектами, как уникальность товара, его качество, уровень удовлетворенности клиентов и внедрение инноваций для решения проблем, возникающих из-за неудовлетворенности устаревшими продуктами. Так получается, что основная цель инновационной деятельности заключается в создании и предложении на рынке новой потребительской ценности для потенциальных клиентов. В результате инновации становятся ключевым фактором для развития, увеличения прибыли и повышения конкурентоспособности компаний [4].

Актуальность темы и цель настоящего исследования заключается в оценке роли инновационных центров импортозамещения в усилении технологической независимости и стимулировании инноваций в производстве автомобильных компонентов. Предмет исследования – организационно-экономические отношения, возникающие при внедрении инновационных центров импортозамещения в контексте усиления технологической независимости и стимулирования инноваций в производстве автомобильных компонентов [5].

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В ходе работы использовались общепринятые научные методы, включая сравнительный анализ и выявление взаимозависимостей. Информационной базой послужили вторичные статистические данные, полученные с официального веб-сайта Федеральной службы государственной статистики. Представленная информация охватывает различные аспекты инновационной активности в регионах РФ и систематизирована по федеральным округам за период с 2019 г. по 2024 г.

В настоящее время развитие инновационных возможностей роли инновационных центров импортозамещения в усилении технологической независимости и стимулировании инноваций в производстве автомобильных компонентов приобретает все большее значение. Инновационные центры играют важную роль в экономике, способствуя адаптации к быстро меняющимся условиям рынка. В условиях глобальной нестабильности и санкционного давления на экономику России формирование инновационных центров становится одним из ключевым фактором для повышения конкурентоспособности и устойчивости.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В условиях усиления санкционного давления и ухода иностранных компаний импортозамещение стало для России безальтернативным путем. Осознавая его важность для стабильности национальной экономики, государство активно поддерживает ключевые отрасли и предприятия. Активное развитие программ импортозамещения создает благоприятные условия для формирования конкурентоспособной экономики.

В ответ на экономические ограничения Россия переориентируется на расчеты в рублях при экспорте ресурсов, ограничивает использование зарубежного программного обеспечения в стратегических секторах, оказывает поддержку отечественным производителям и контролирует движение капитала. Импортозамещение, выступая в роли средства для укрепления конкурентоспособности страны, ориентировано на активизацию научно-технического потенциала и поддержку внутреннего рынка. Это включает:

- увеличение внутреннего спроса, защиту от высоких тарифов и создание благоприятных условий для иностранных компаний;
- развитие собственных производственных мощностей;
- диверсификацию производственных процессов;
- оперативное восстановление объемов производства, импорта и рыночных сегментов, освободившихся после ухода зарубежных компаний.

Следует подчеркнуть, что успех программы импортозамещения в области автокомпонентов тесно связан с формированием благоприятного инвестиционного климата. Для привлечения частных инвестиций в научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки, а также в производственные мощности необходимо уменьшение административных барьеров, предоставление налоговых льгот и гарантий защиты интеллектуальной собственности.

Ключевым элементом является развитие системы подготовки и переподготовки кадров. Нужны образовательные программы, адаптированные к требованиям автомобильной промышленности, а также механизмы, стимулирующие молодых специалистов к работе в данной области. Это обеспечит наличие квалифицированных кадров, способных разрабатывать и внедрять инновационные решения. Кроме государственной поддержки и развития инфраструктуры, важным фактором успеха является сотрудничество между предприятиями. Создание альянсов и консорциумов позволит объединить ресурсы и компетенции для реализации масштабных инновационных проектов. В конечном итоге успешное импортозамещение в автомобильной компонентной промышленности станет основой для технологической независимости, повышения конкурентоспособности отечественного автопрома и создания новых рабочих мест. Это стратегическая задача, требующая комплексного подхода и согласованных усилий со стороны государства, бизнеса и научного сообщества

ВЫВОДЫ

В условиях экономической нестабильности и усиливающихся экономических вызовов в настоящее время вопросами инновационного импортозамещения занимаются различные центры, такие как «Стратегические инициативы» при Белгородском государственном университете, Инновационно-технологический центр Томского политехнического университета и др. В работе центра по импортозамещению особое внимание уделяется коммерциализации новых технологий и трансферу технологий через организационные связи с крупными предприятиями и корпорациями, способными внедрять эти инновации. В этом контексте центры выступают связующим звеном между научно-исследовательскими институтами, образовательными учреждениями и малым инновационным предпринимательством с одной стороны и промышленным сектором с другой. Мы считаем, что создание инновационного центра по импортозамещению способствует территориальному объединению существующих технологических цепочек и цепочек добавленной стоимости в регионах.

В условиях информационных и технологических санкций, наложенных на экономику России, инновационное импортозамещение становится основой современной экономической стратегии страны. Эффективная политика импортозамещения создает условия для улучшения социально-экономической ситуации, появления новых высокотехнологичных производств, увеличения инвестиционной привлекательности и роста инновационной активности в производстве автокомпонентов.

В настоящее время важной частью инновационной инфраструктуры России являются инновационно-технологические центры, которые представляют собой организации, обеспечивающие функционирование и развитие субъектов инновационной деятельности и способствующие коммерциализации их новшеств. Основная цель работы инновационно-технологических центров сводится к сохранению и развитию научно-технологического потенциала региональных экономических систем, предоставляя высокотехнологичным предприятиям, которые уже прошли начальные этапы инновационной деятельности и находятся на стадии развития, необходимые ресурсы для использования исследовательских и производственных площадей, оборудования и технологий. Такие компании способны развиваться и без государственной поддержки разрабатываемых проектов, но при этом имеющиеся у них ресурсы не позволяют организовать модернизацию существующих производственных мощностей [6; 7].

Помимо предоставления площадей в аренду, инновационно-технологические центры (далее – ИТЦ) оказывают всестороннюю поддержку предприятиям, включая информационное обеспечение, технологическое

содействие и консультационные услуги. Они также способствуют привлечению финансирования и выступают гарантами при поиске средств для развития. Передовые ИТЦ сотрудничают с научно-исследовательскими институтами и университетами, что ускоряет разработку, внедрение и распространение инноваций.

Для решения задач импортозамещения предлагается использовать в центре функцию анализа данных и получения результатов, позволяющую выбирать наиболее перспективные направления. На основе проблем, возникающих при инновационном импортозамещении, автор предлагает проводить диагностику этих процессов на предприятиях, производящих автокомпоненты.

В отличие от существующих подходов авторская диагностика будет реализована в цифровом формате с разработкой алгоритма проведения, оформления результатов и принятия решений. Она основана на оценке соответствия импортозамещаемой продукции требованиям качества, стандартам и нормативам с применением современных технологий, отраслевых методик, сервисов цифровизации и импортозамещения, информационных технологий (далее – ИТ), отечественных разработок и предиктивной аналитики. Этот подход будет основываться на оценке соответствия импортозамещенной продукции требованиям качества, стандартам и нормативам. Он включает:

- использование современных технологий, разработок и подходов, включая научные методы анализа и оценки данных, искусственный интеллект с применением машинного обучения для решения аналитических задач, а также инструменты и методики для автоматизации процессов разработки программного обеспечения и других областей;
- использование отраслевых методик и лучших мировых практик, включая внедрение сервисов цифровизации и импортозамещения в процессы диагностики;
- интеграцию ИТ в управление на основе модели ГПЛ, которая представляет собой набор рекомендаций по согласованию ИТ с бизнес-стратегией предприятия;
- применение отечественных технологических разработок и предиктивной аналитики для осуществления процессов диагностики.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализ мировых тенденций и российского опыта демонстрирует, что инновационные центры обладают потенциалом для оперативного и результативного внедрения разработок в промышленность, а также для распространения инноваций, а именно:

- формируют, поддерживают и культивируют передовые технологии, обеспечивающие технологическое лидерство;
- играют роль посредника в инновационном процессе, соединяя этап возникновения идеи с ее воплощением в товар, готовый к серийному выпуску;
- укрепляют научно-технический потенциал страны и сдерживают отток квалифицированных специалистов за рубеж;
- обеспечивают управление правами интеллектуальной собственности;
- оптимизируют использование государственных средств, направляемых на развитие научно-технической базы предприятий, в том числе на финансирование опытно-конструкторских работ и научно-исследовательских разработок.

Результаты анализа показали разноплановую картину возможностей воздействия роли инновационных центров импортозамещения в усилении технологической независимости и стимулировании инноваций в производстве автомобильных компонентов на рост уровня технологического развития производства. С учетом общей низкой инновационной активности организациям этого сектора сложно способствовать повышению общего уровня технологий. Таким образом, становится очевидным, что для повышения технологического уровня производства с применением инноваций и инновационных технологий необходимо изменить некоторые направления инновационной деятельности.

Что касается развития и внедрения центров импортозамещения, которые будут способствовать технологической независимости и стимулированию инноваций в производстве автомобильных компонентов, важно:

- сосредоточиться на новых технологических решениях для создания центров импортозамещения, что поможет укрепить технологический суверенитет страны, поскольку в настоящее время значительные ресурсы тратятся на улучшение уже существующих технологий – процессные инновации;

– целенаправленно задействовать научный потенциал для формирования центров импортозамещения в производстве автомобильных компонентов, при этом необходимо продолжать развивать собственную базу импортозамещения и укреплять межрегиональные связи с академическими и отраслевыми научными организациями, включая инновационные разработки;

– повысить уровень рыночной новизны товаров, работ и услуг через создание центров импортозамещения, что поможет укрепить технологическую независимость и стимулировать инновации в производстве автомобильных компонентов (в настоящее время на рынке доминируют комплектующие из Китая и других «дружественных» стран, которые не всегда являются конкурентоспособными для промышленных производств).

Что касается ресурсной базы для инноваций (сырья и энергии), следует поставить в приоритет их эффективное использование, включив этот вопрос в стратегические задачи. На современном этапе развития экономики страны и глобализации экономических процессов такие цели ставят перед собой, как правило, только каждая пятая–шестая инновационная организация в отдельных отраслях.

Создание инновационных центров для импортозамещения помогает решить ряд ключевых задач, стоящих перед государством, таких как:

- обеспечение рынка отечественной продукцией, заменяющей импорт;
- развитие инновационной деятельности и внедрение новых передовых технологий;
- формирование эффективного партнерства между научно-исследовательскими институтами, университетами, промышленными предприятиями, заказчиками и будущими выпускниками вузов, что значительно улучшает качество образования и способствует развитию профессиональных навыков у будущих специалистов.

В современных реалиях России необходимы профессионалы, которые способствуют росту мощной национальной экономики и промышленности. Это специалисты в области управления, экономики, а также инициативные предприниматели. Для достижения успеха важно получить качественное образование.

В России существуют компании, способные разрабатывать уникальные продукты, которые востребованы на рынке, а не просто копировать чужие идеи. Государство поощряет такие инициативы, поддерживая их с финансовой стороны, выделяя субсидии, налоговые преференции и разрабатывая онлайн-платформы для облегченного поиска отечественных поставщиков. Это создает положительные условия для дальнейшего продвижения стратегии импортозамещения и достижения значительных результатов.

Список литературы

1. Мустафаева Р.Р., Нариманов Н.А. Роль инноваций в стимулировании экспортоориентированного производства. Вопросы инновационной экономики. 2020;1(10):111–122. <https://doi.org/10.18334/vinec.10.1.100015>
2. Дежина И.Г. Акцент на развитие технологий: мировые тенденции государственных политик и позиция России. В кн.: РЭК-2020: Наука и инновации: материалы IV Российского экономического конгресса, Москва, 21–25 декабря 2020 г. М.; 2020. С. 36–38.
3. Зюкин Д.А. и др. Оценка изменений импорта как индикатора реализации импортозамещения в России. Региональный вестник. 2020;2(41):77–79. <https://doi.org/10.14451/1.182.60>
4. Сухарев О. Современный мировой кризис и Россия: диагностика и стратегия преодоления. Экономические стратегии. 2020;6:20–31.
5. Силин А.П. (ред.) Комплексное развитие экономики региона: вызовы, приоритеты, стратегические ориентиры. Екатеринбург: Издательство Уральского государственного экономического университета; 2017. 327 с.
6. Путинцева Н.А., Ушакова Е.В. О деятельности основных групп кластеров в России как ключевого инструмента реализации политики импортозамещения и инновационной политики. Экономика и управление. 2020;9(26):940–951. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-9-940-951>
7. Френкель А., Тихомиров Б., Сергиенко Я., Сурков А. Полугодие рубежа: начнется ли устойчивый рост экономики в 2020 году? Экономические стратегии. 2020;6:32–37. <https://doi.org/10.33917/es-6.172.2020.32-37>

References

1. Mustafaeva R.R., Narimanov N.A. Role of innovations in stimulating export-oriented production. Russian Journal of Innovation Economics. 2020;1(10):111–122. (In Russian). <https://doi.org/10.18334/vinec.10.1.100015>
2. Dezhina I.G. Emphasis on technology development: Global trends in public policies and Russia's position. In: REC-2020: Science and innovation: Proceedings of the IV Russian Economic Congress, Moscow, December 21–25, 2020. Moscow; 2020. Pp. 36–38. (In Russian).

3. *Zyukin D.A. et al.* Assessing import changes as an indicator of import substitution realization in Russia. Regional Bulletin. 2020;2(41):77–79. (In Russian). <https://doi.org/10.14451/1.182.60>
4. *Sukharev O.* Modern world crisis and Russia: diagnostics and strategies of overcoming. Economic Strategies. 2020;6:20–31. (In Russian).
5. *Silin A.P. (ed.)* Complex development of regional economy: Challenges, priorities, strategic guidelines. Ekaterinburg: Ural State University of Economics Publ. House; 2017. 327 p. (In Russian).
6. *Putintseva N.A., Ushakova E.V.* On the Activity of Major Cluster Groups in Russia as a Key Tool for Implementing Import Substitution and Innovation Policies. Economics and Management. 2020;9(26):940–951. (In Russian). <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2020-9-940-951>
7. *Frenkel A., Tikhomirov B., Sergienko Ya., Surkov A.* Half year milestone: Is sustainable economic growth beginning in 2020? Economic Strategies. 2020;6:32–37. (In Russian). <https://doi.org/10.33917/es-6.172.2020.32-37>

Формирование инновационно ориентированной команды проекта в быстрорастущей компании

Семенова Ирина Владимировна

Канд. экон. наук, доц. кафедры менеджмента, маркетинга и коммерции
ORCID: 0000-0003-2962-1591, e-mail stillmay@yandex.ru

Лоскутова Анастасия Денисовна

Магистрант
ORCID: 0009-0006-6969-6319, e-mail adloskutova8@gmail.com

Пермский государственный национальный исследовательский университет, г. Пермь, Россия

Аннотация

Целью настоящего исследования является поиск и развитие подходов к формированию инновационно ориентированной команды. Применялись общенаучные методы анализа и синтеза, научной абстракции. В условиях ограничений сектор быстрорастущих компаний, создавая сильные и прорывные инновации, вносит значительный вклад в экономический рост страны. Обозначена особая роль проектной команды как мощного инновационного ресурса и конкурентного преимущества быстрорастущей компании. Идентификация инновационных команд среди множества проектных инициативных групп является важным фактором эффективности быстрорастущей организации. С точки зрения практики и науки управления сформулирована проблема поиска подходов к формированию и развитию инновационной команды проекта в быстрорастущих компаниях. Выявлены и проанализированы ключевые характеристики инновационной проектной команды, которые связаны с ее активностью по созданию и реализации новшеств. Высокая гибкость и адаптивность, наличие творческого потенциала, синергическое мышление, готовность к риску и распределенное лидерство являются профильными характеристиками инновационной команды проекта, формирование и развитие которых способствует инновационной активности и росту компании. Предложен профиль инновационно ориентированной команды проекта в быстрорастущей компании как импульсный и функциональный объем ее эффективности. Представлены примеры инновационно ориентированных проектных команд из практики быстрорастущих компаний. Результаты исследования могут быть использованы в организациях различных видов деятельности для выработки эффективных стратегий, политик и практик управления человеческими ресурсами в проектной деятельности.

Ключевые слова

Инновации, команда проекта, инновационная команда проекта, инновационные характеристики проектной команды, быстрорастущие компании, профиль инновационно ориентированной команды проекта, практика быстрорастущих компаний

Для цитирования: Семенова И.В., Лоскутова А.Д. Формирование инновационно ориентированной команды проекта в быстрорастущей компании // Вестник университета. 2025. № 4. С. 50–58.

Forming an innovation-oriented project team in a fast-growing company

Irina V. Semenova

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Management, Marketing and Commerce Department
ORCID: 0000-0003-2962-1591, e-mail stillmay@yandex.ru

Anastasia D. Loskutova

Graduate Student
ORCID: 0009-0006-6969-6319, e-mail adloskutova8@gmail.com

Perm State National Research University, Perm, Russia

Abstract

The purpose of the study is to find and develop approaches to an innovation-oriented team formation. The general scientific methods of analysis, synthesis, and scientific abstraction were applied. Under the conditions of constraints, the fast-growing companies sector makes a significant contribution to a country's economic growth by creating strong and breakthrough innovation. The special role of a project team as a powerful innovation resource and competitive advantage of a fast-growing company has been outlined. Innovative teams identification among a multitude of project initiative groups is an important factor of a fast-growing organization efficiency. From the point of view of practice and management science, the issue of finding approaches to forming and developing innovative project teams in high-growth companies has been formulated. The key characteristics of an innovative project team, which are related to its activity on creating and implementing innovations, have been identified and analyzed. High flexibility and adaptability, creative potential presence, synergistic thinking, willingness to risk, and distributed leadership are profile characteristics of an innovative project team, the formation and development of which contributes to innovation activity and growth of a company. The profile of an innovation-oriented project team in a fast-growing company has been proposed as an impulse and functional scope of its effectiveness. Examples of innovation-oriented project teams from the practice of fast-growing companies have been presented. The study results can be used in organizations of various types of activities to develop effective strategies, policies, and practices of human resource management in project activities.

Keywords

Innovation, project team, innovative project team, project team innovative characteristics, fast-growing companies, innovation-oriented project team profile, fast-growing companies practice

For citation: Semenova I.V., Loskutova A.D. (2025) Forming an innovation-oriented project team in a fast-growing company. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 50–58.



ВВЕДЕНИЕ

В условиях трансформации российского рынка новые возможности бизнеса связываются с быстрорастущими компаниями, которые обладают технологическим и инновационным потенциалом для масштабирования бизнеса в освободившихся нишах. В моменты кризисов и драматических потрясений именно быстрорастущие инновационные компании обладают «даром предвидения» того, как будут развиваться конкурентоспособные тренды в любых экономических сферах¹. Вместе с тем успех таких компаний связан с командой творческих индивидуалов, способных и готовых к инновационной деятельности в проектной работе. Эксперты все больше акцентируют внимание на возможности организации добиться успеха в условиях роста бизнес-рисков, подчеркивая особую значимость проектной команды как мощного инновационного ресурса и конкурентного преимущества компании [1].

Обостренное научно-техническое чутье, творчество и предприимчивость – это тот инновационный потенциал команды, который двигает новшества и экспортирует технологии, демонстрируя высокую эффективность проекта на новых быстрорастущих рынках. Однако, несмотря на множество исследований в области активизации инновационной деятельности, современное научное сообщество не имеет единой позиции в вопросах формирования эффективных команд, особенно в аспектах повышения реализуемости инновационных разработок. Запрос современных организаций на кардинальные трансформирующие инновации, обеспечивающие прорывные технологии, которые в отличие от улучшающих инноваций создаются только целевой проектной командой, обуславливает необходимость поиска новых способов ориентации команды на инновационность проекта, активизирует рост исследовательского интереса в науке и практике управления.

ИДЕНТИФИКАЦИЯ ИННОВАЦИОННЫХ КОМАНД В БЫСТРОРАСТУЩИХ КОМПАНИЯХ: ОСОБЕННОСТИ И ХАРАКТЕРИСТИКИ

Даже в самые неблагоприятные с точки зрения экономики времена есть компании, демонстрирующие значительный рост выручки и стремительное развитие бизнеса. По оценкам российских экспертов, доля таких компаний неуклонно растет². Речь идет об особом секторе быстрорастущих компаний – «газелях» в терминологии экономиста Д. Берча, которые сегодня становятся драйвером роста реального сектора экономики. Это компании, работающие на опережение, маневренные и умеющие быстро диверсифицироваться за счет инновационных разработок. Это «скрытые чемпионы» (в терминологии немецкого экономиста Г. Симона), как правило, средние компании, неизвестные широкой публике, но быстро развивающиеся, имеющие технологический задел, двигающие инновации и демонстрирующие высокую эффективность. Обладая нужной технологией, такие компании быстро открывают новое направление и стремительно наращивают объемы продукции – в их генотипе высокая скорость масштабирования, когда кризис становится временем развития и роста³.

В условиях ограничений именно сектор быстрорастущих компаний, создавая сильные и прорывные инновации, вносит особый вклад в экономический рост страны. Основным ресурсом развития таких компаний являются ее сотрудники, способные и готовые предлагать, создавать и внедрять новшества, участвовать в самых смелых и рискованных ее начинаниях. Именно инновационная инициатива сотрудников как особая форма и модель поведения находится в основе роста таких компаний [2; 3].

Идентификация инновационных команд среди множества проектных инициативных групп является важным фактором эффективности быстрорастущей организации. Ведущие эксперты в области управления подчеркивают, что необходимость формирования инновационных команд обусловлена запросом современных организаций на кардинальные трансформирующие инновации, обеспечивающие прорывные технологии, которые в отличие от улучшающих инноваций создаются только целевой проектной командой профессионалов.

И.А. Мостовщикова, исследуя генезис командного подхода к управлению инновационными проектами, вводит термин «команда, реализующая инновационный проект», отличающийся согласованным

¹ Медовников Д. Ставка на скрытых чемпионов: как развивать инновации в России. Режим доступа: <https://big-i.ru/biznes-i-obshchestvo/ekonomika/stavka-na-skrutykh-chempionov-kak-razvivat-innovatsii-v-rossii/> (дата обращения: 14.11.2024).

² Самые быстрорастущие компании страны. Режим доступа: <https://pro.rbc.ru/demo/6583e1da9a794711ee3bfd0b> (дата обращения: 14.11.2024).

³ Медовников Д. Ставка на скрытых чемпионов: как развивать инновации в России. Режим доступа: <https://big-i.ru/biznes-i-obshchestvo/ekonomika/stavka-na-skrutykh-chempionov-kak-razvivat-innovatsii-v-rossii/> (дата обращения: 14.11.2024).

видением и принятием общей цели, соответствием характеристик команды особенностям проекта в жесткой специфике инновационной проектной деятельности [4]. К специфическим особенностям и признакам эффективности инновационной команды проекта И.В. Скоблякова и И.Р. Ляпина относят наличие общей цели, результативность, признание вклада каждого и творческий подход к решению задач [5]. Авторы отмечают, что инновационные команды ориентированы на достижение целей, связанных с созданием и внедрением новаторских решений, и представляют форму активизации инновационной деятельности современных предприятий. Такие команды обладают определенными характеристиками, объясняющими их особый творческий настрой и креативность мышления для создания и реализации новаторских проектов.

О.В. Коновалова и М.А. Федотова подчеркивают, что именно персонал, обладающий специфическими характеристиками, является критичным ресурсом в высокотехнологичных инновационных проектах, реализующихся в «интеллектуальных и творческих организациях» [1]. Обширный массив исследований указывает на важность командной работы для успеха инновационных проектов, что связывается с концепцией сотрудничества в командах, а именно с качеством командной работы (TWQ) [6]. Исследователи, отвечая на вопрос «Почему и как командная работа связана с успехом инновационных проектов?», связывают коммуникацию, координацию и баланс вкладов членов команды, их взаимную поддержку, усилия и сплоченность с производительностью, результативностью и личным успехом проектной команды [6].

Инновационный проект как комплекс мероприятий по осуществлению инноваций, коммерциализации научных и научно-технических новшеств и результатов имеет ряд особенностей. Это автономный и уникальный проект по разработке и реализации новшества, ограниченный по срокам и ресурсам, сложнопрогнозируемый с точки зрения экономической эффективности. Именно сложность или часто невозможность точно спрогнозировать риски периода окупаемости и прибыльности проекта, что связано с его инновационной составляющей, заставляет исследователей искать детальные подходы к формированию и развитию команды проекта с профилем инновационной активности. Исследователи подчеркивают, что сегодня в научном сообществе нет единства в вопросах формирования эффективных команд, особенно в аспектах повышения реализуемости инноваций [4]. Несмотря на большой объем исследований в области активизации инновационной деятельности, с учетом постоянных социально-экономических изменений происходит постоянный рост исследовательского интереса к поиску новых путей развития этой сферы, что позволяет сформулировать ключевые характеристики инновационной проектной команды, связанные с ее активной ориентацией на создание и реализацию новшеств (таблица) [5].

Таблица

Ключевые характеристики инновационных проектных команд

Характеристики команды	Особенности команды	Инновационная активность команды
Высокая гибкость и адаптивность	Высокая скорость реагирования на изменения и способность быстрой адаптации к требованиям рынка	Готовность к переменам, принятию вызовов, способность находить новые решения текущих и новых проблем
Наличие творческого потенциала	Освобождение от критики и инерционности мышления, генерирование нетривиальных эвристических идей, усиление и усложнение оригинальности	Создание новых комбинаций знаний посредством трансформации собственного опыта и знаний
Синергическое мышление	Коллективное мышление в ценностях всей команды, готовность к принятию целей команды как своих собственных	Эффективное сотрудничество и коммуникационный синтез, сочетание личных и групповых интересов, единомысленничество
Готовность к риску	Предприимчивость и склонность к новизне, экспериментирование с новыми подходами и идеями	Готовность принимать риски, нести личную и коллективную ответственность, инициативно находить новые решения
Распределенное лидерство	Функциональная включенность всех членов команды в реализацию общей идеи за счет развертывания внутренней энергии взаимного влияния	Готовность выходить за рамки функционала и принимать на себя ответственность за достижение результата

Составлено авторами по материалам исследования

Высокая гибкость и адаптивность команды – это ее способность эффективно реагировать на изменяющиеся условия внешней среды и внутренние потребности организации, энергия команды в динамике мировых изменений, выражающаяся в ее самоуправлении и саморазвитии, активности и стремлении достигать сложные цели, пробовать новые подходы.

На площадке «Россия – страна возможностей» одними из ключевых компетенций, необходимых для успешной самореализации, являются гибкость и адаптивность как открытость новым идеям и изменениям, принятие перемен, адаптация к новым условиям и самоэффективность в условиях многозадачности. Команда, обладающая высокой гибкостью и адаптивностью, способна оперативно реагировать на новые вызовы, быстро перестраивать свои стратегии и тактики работы, а также эффективно справляться с неожиданными препятствиями. Она всегда находит варианты действий и решений в ситуации неопределенности, органично подстраивает свой стиль под новые требования и обстоятельства, рассматривает перемены как возможности для роста. Факторами, способствующими высокой гибкости и адаптивности команды, являются наличие открытых и доверительных коммуникаций, гибкая структура управления, распределение задач и ролей.

Эвристические подходы и креативность команды проекта проявляют ее творческий потенциал как основной источник для осуществления инноваций и новшеств [7]. Творческий потенциал представляет собой способность коллектива генерировать новые идеи, находить нестандартные решения и применять инновационные подходы к решению задач. Творческий потенциал команды является ключевым элементом успешного выполнения проектов и обеспечивает ее конкурентоспособность и эффективность на рынке. Активизация творческого потенциала проектной команды требует применения эвристических методов, которые стимулируют и расширяют спектр мыслительных стратегий участников команды. Эвристика в данном контексте означает использование методов и приемов, направленных на развитие креативного мышления, поиск нестандартных решений и преодоление творческих блоков. Активизация творческого потенциала проектной команды является многоуровневым и комплексным процессом, требующим учета индивидуальных особенностей участников, создания подходящей рабочей среды и использования разнообразных техник стимулирования креативности для выявления идеальных решений и инновационных концепций.

Под синергическим мышлением в контексте командной работы понимается совместный, содружественный, взаимозависимый процесс взаимодействия и взаимообогащения членов команды для достижения синергического эффекта самоорганизации, саморазвития и самоуправления команды [8]. Это понятие отражает способность команды генерировать новые идеи, решать сложные проблемы и достигать активного взаимодействия в результате совместных усилий. Синергическое мышление реализуется в положительной экспансивности команды проекта, общим положительным настроем, дружелюбием для достижения общих целей и результатов, превосходящих сумму индивидуальных вкладов каждого участника. Важными аспектами синергического мышления являются открытость, гибкость, эмпатия, способность к эффективной коммуникации и готовность к совместному решению проблем.

Синергическое мышление играет важную роль в достижении командных целей и оптимизации результатов проектной деятельности, способствует развитию командной эффективности, улучшению коммуникации, повышению уровня взаимодействия между участниками. На практике такой стиль мышления в команде рождает территорию «хаосников» и «креативщиков» как среду для созиданий и открытий.

В контексте командной работы готовность к риску представляет собой психологическое свойство, которое характеризует уровень готовности членов команды к принятию неопределенности, нестандартных решений и возможных потерь в процессе достижения целей проекта [9]. Готовность к риску является важным фактором эффективности команды, определяется как индивидуальная черта личности, так и социальная ценность, влияющая на способность команды эффективно реагировать на изменчивые ситуации и принимать решения в условиях неопределенности. Высокий уровень готовности к риску способствует принятию смелых и инновационных решений, стимулирует творческий подход к решению задач и ускоряет достижение поставленных целей. Важно отметить, что готовность к риску в команде является динамичной характеристикой, которая может изменяться в зависимости от конкретных обстоятельств, уровня доверия внутри команды и степени опыта участников. В связи с этим успешное управление рисками в команде требует постоянного мониторинга, адаптации стратегий и поддержки членов команды в процессе реализации проекта.

Феномен распределенного лидерства интерпретируется в значениях возможностей и общности контекста всех участников команды и объясняет функциональную включенность ее членов в реализацию общей идеи за счет развертывания внутренней энергии взаимного влияния [10]. Распределенное лидерство предполагает «коллективную ответственность за лидерство, а не власть сверху вниз» и рассматривается как процесс разделения и использования лидерских ролей и моделей поведения в команде [11, с. 1]. Это означает, что в команде может существовать много лидеров, каждый из которых в зависимости от ситуации последовательно или одновременно берет на себя дополняющую руководящую роль. Распределенное лидерство расширяет возможности каждого члена команды, заставляет «видеть» и быть в контексте проекта, то есть принимать активное участие в общем деле и нести ответственность за свой индивидуальный вклад, привносить ценные знания и навыки, проявлять инициативу для создания и продвижения новшеств. Запуская механизмы самолидерства, каждый член команды готов собрать вокруг себя единомышленников, выйти за рамки собственного функционала и взять на себя ответственность за достижение результата.

ПРОФИЛЬ ИННОВАЦИОННОЙ КОМАНДЫ ПРОЕКТА В БЫСТРОРАСТУЩЕЙ КОМПАНИИ

Представленные характеристики позволяют сформировать профиль инновационной команды проекта как импульсное и функциональное наполнение потенциала эффективности команды, объясняя ее реакцию на запрос бизнеса. Профиль инновационной команды отражает команду профессионалов, способных и готовых создавать и внедрять новаторские решения, действовать в целях и интересах организации (рисунок).



Составлено авторами по материалам исследования

Рисунок. Профиль инновационной команды проекта в быстрорастущей компании

К импульсным характеристикам профиля инновационной команды проекта в быстрорастущей компании относятся гибкость и адаптивность, творческий потенциал, синергическое мышление, готовность к рискам и распределенное лидерство. Функциональными характеристиками инновационно ориентированной проектной команды являются быстрое реагирование на изменения, перестройка стратегии и тактики проекта в зависимости от ситуации, поиск нестандартных решений и применение инновационных

подходов, поддержка и взаимовыручка на всех этапах проекта, экспериментирование и ответственное принятие решений, повышение экспертности и постоянные улучшения. Формирование профиля инновационной команды запускает инновационную активность компании и способствует ее быстрому росту. Импульсный функционал инновационной команды как ее реакция на запрос бизнеса заставляет компанию работать на опережение, быстро диверсифицироваться и демонстрировать высокие темпы эффективности.

ПРАКТИКА ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ КОМАНДЫ ПРОЕКТА

Практика быстрорастущих инновационных компаний уверенно демонстрирует, что формирование инновационной команды проекта позволяет им эффективно адаптироваться к изменяющимся условиям рынка, оперативно реагировать на новые требования и вызовы бизнеса, а также разрабатывать и внедрять новые продукты, услуги и технологии, что способствует их дальнейшему росту и успеху. Быстрорастущие инновационно ориентированные компании создают территорию роста и открытий, формируют среду саморазвития и самореализации, ориентируются на развитие потенциала сотрудников, их инициативу и творческий подход в работе [2; 3]. Для этого такие компании используют специальные платформы, на которых сотрудники могут делиться своими идеями и получать обратную связь от коллег и руководства, подключают программы, стимулирующие инновационную инициативу, активно взаимодействуют с внешними инновационными экосистемами, что позволяет максимально задействовать творческий потенциал, мотивацию, саморазвитие команды для генерирования и реализации новаций.

Опираясь на практический опыт компаний, показывающих быстрый рост и прорывные проекты, можно выделить успешные примеры применения эффективных подходов к активизации инновационности команды в проектной деятельности [2; 3]^{4,5,6}. Например, в компании SPLAT Global считают, что сотрудники — это единые духом, активные инноваторы с горящими глазами, которые делают жизнь лучше, вместе создают лучшее будущее. В компании активно развивают практику командного взаимодействия с фокусом на инновационную активность. Одной из ключевых стратегий внутри компании является стимулирование творческого мышления и инициативности сотрудников. SPLAT Global регулярно проводит совещания и мозговые штурмы, на которых сотрудники имеют возможность делиться своими идеями и предложениями. Важно отметить, что разработкой инновационных составов продуктов SPLAT занимается собственный R&D-центр. Компания также организует инновационные лаборатории и хакатоны, где команды могут вместе работать над разработкой новых продуктов или улучшением существующих.

На сегодняшний день SPLAT Global является одной из немногих FMCG-компаний, которые имеют собственный современный лабораторный комплекс, где происходят разработка и первоначальное тестирование всех продуктов. Более того, она создает условия для распространения инновационной культуры, поддерживая команды в их инициативах и обеспечивая доступ к необходимым ресурсам и экспертной поддержке. Такой подход способствует повышению производительности и конкурентоспособности компании, а также формированию командного духа и взаимодействия среди сотрудников.

Многие быстрорастущие компании активно взаимодействуют с внешними инновационными экосистемами, такими как стартапы, акселераторы, венчурные фонды и научные центры. Они участвуют в инновационных программах или инвестируют в молодые технологические компании. Такие партнерства помогают быстрорастущим компаниям оставаться на передовых позициях в своей отрасли и активно внедрять новые технологии и методы работы.

Яркий пример данного взаимодействия — компания X5 Retail Group, крупнейшая российская розничная сеть. X5 активно взаимодействует с инновационными стартапами, акселераторами и технологическими компаниями для внедрения новых технологий и улучшения процессов в своем бизнесе. Она регулярно запускает программы сотрудничества с инновационными стартапами, включая акселераторы и инкубаторы, например, участвует в программе «Орбита», созданной для поддержки стартапов в области ритейла и цифровых технологий. Кроме того, компания активно инвестирует в перспективные технологические проекты через свой корпоративный венчурный фонд. Такие партнерства позволяют X5 быстро внедрять инновации в свои магазины, улучшать качество обслуживания клиентов, оптимизировать логистические и операционные процессы, а также развивать новые форматы розничной торговли.

⁴ SPLAT. Режим доступа: <https://www.splatglobal.com/team> (дата обращения: 14.11.2024).

⁵ X5 Retail Group. Режим доступа: <https://www.x5.ru/ru/> (дата обращения: 14.11.2024).

⁶ Цифровые технологии в X5 Retail Group. Режим доступа: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровые_технологии_в_X5_Retail_Group (дата обращения: 14.11.2024).

Это помогает компании оставаться конкурентоспособной на рынке и обеспечивать высокий уровень сервиса для своих клиентов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Главным отличием современной парадигмы управления является переоценка роли работника, который сегодня все чаще позиционируется как ключевой актив развития компании, является инициатором организационных изменений и основным источником потока инновационных идей. Принципиальным отличием новых подходов к управлению людьми в таких организациях является их смещение в фокус возможностей для самореализации сотрудников через инициативную самоорганизацию и саморазвитие. Динамичные высокоэффективные компании формируют особую направляющую «среду самоорганизации и саморазвития», в которой органично реализуются ценности командной работы:

- лидерство как набор ролей и моделей поведения каждого члена организации;
- широкий диапазон возможностей для обмена опытом и непрерывного обучения;
- вдохновляющее руководство как наставничество и партнерство;
- мотивация продуктивности и вовлеченности сотрудников;
- культура роста и открытий, декларирующая значимость индивидуального развития, инициативы, творчества, общего видения работника и организации.

В результате рождается инновационное ядро компании, которое заключается в команде творческих профессионалов, обладающих аналитическими и проектными компетенциями для участия в сложных межфункциональных проектах. Инновационная ориентированность команды становится естественной формой и моделью поведения как образец слаженной и продуктивной работы, нацеленной на обеспечение потока инновационных инициатив в запросах новой экономики. Инновационная проектная команда способная и готова:

- быстро реагировать на изменения и в зависимости от ситуации перестраивать стратегии и тактики проекта;
- находить эвристические решения и применять нестандартные подходы;
- решать сложные проблемы, генерировать решения и оптимизировать результаты проекта на основе совместного содружественного взаимодействия и взаимообогащения;
- экспериментировать и принимать ответственные решения в условиях неопределенности и изменчивых ситуаций;
- разворачивать внутреннюю энергию взаимного влияния для достижения целей проекта;
- усиливать потенциал эффективности компании в быстроменяющемся бизнес-пространстве, становиться источником ее конкурентных преимуществ.

Результаты исследования могут быть использованы для построения политик и практик управления командой проекта, ориентированной на инновационные результаты в организациях любых размеров и видов деятельности, осознающих ведущую роль персонала в достижении ее стратегических целей.

Список литературы

1. Коновалова О.В., Федотова М.А. Проектная команда как конкурентное преимущество интеллектуальных и творческих организаций в условиях роста бизнес-рисков. Московский экономический журнал. 2018;4:338–345.
2. Молодчик А.В., Комаров С.В., Эсаулова И.А., Димитракиев Д. Механизмы и формы самоорганизации и саморазвития. Пермь: Издательство Пермского национального политехнического университета; 2019. 254 с.
3. Esaulova I., Semenova I. Self-developing Innovative Companies: Best Practice Analyses. In: Innovation Management and Company Sustainability: Proceedings of the III International Conference, Prague, May 21–22, 2015. Prague; 2015. Pp. 27–38.
4. Мостовщикова И.А. Генезис командного подхода к управлению инновационными проектами. Экономика и предпринимательство. 2021;6(131):708–715. <https://doi.org/10.34925/EIP.2021.131.6.137>
5. Скоблякова И.В., Аяпина И.Р. Инновационные команды как форма активизации инновационной деятельности персонала современных предприятий. Экономические и гуманитарные науки. 2019;2(325):17–24.
6. Hoegl M. Teamwork Quality and the Success of Innovative Projects: A Theoretical Concept and Empirical Evidence. Organization Science. 2001;4(12):435–449. <https://doi.org/10.1287/orsc.12.4.435.10635>
7. Николаенко В.С. Пути активизации творческого потенциала проектной команды с помощью эвристических методов. КЭ. 2014;1(85):18–25.

8. Тресвятская С.С. Синергия в команде. Вестник науки и образования. 2019;14-2(68):72–74.
9. Фролова А.С. Готовность к риску как психологическое свойство личности и социальная ценность. В кн.: Исторические, философские, методологические проблемы современной науки: материалы V Международной научной конференции молодых ученых, Курск, 22 мая 2022 г. Курск: Юго-Западный государственный университет; 2022. С. 447–451.
10. Гудиев А.В. Распределенное лидерство. «Вертикаль власти» сменяется «горизонталью» влияния. Человеческий капитал. 2022;11(167). <https://doi.org/10.25629/HC.2022.11.10>
11. Harris A., DeFlaminis J. Distributed leadership in practice: Evidence, misconceptions and possibilities. Management in Education. 2016;4(30):141–146. <https://doi.org/10.1177/0892020616656734>

References

1. Konovalova O.V., Fedotova M.A. Command of the project as competitive advantage intellectual and creative organization in the face of rising business risk. 2018;4:338–345. (In Russian).
2. Molodchik A.V., Komarov S.V., Esaulova I.A., Dimitrakiev D. Mechanisms and forms of self-organization and self-development. Perm: Perm National Polytechnic University Publ. House; 2019. 254 p. (In Russian).
3. Esaulova I., Semenova I. Self-developing Innovative Companies: Best Practice Analyses. In: Innovation Management and Company Sustainability: Proceedings of the III International Conference, Prague, May 21–22, 2015. Prague; 2015. Pp. 27–38.
4. Mostovshchikova I.A. Genesis of team approach to innovation projects management. Economics and Entrepreneurship. 2021;6(131):708–715. (In Russian). <https://doi.org/10.34925/EIP.2021.131.6.137>
5. Skoblyakova I.V., Lyapina I.R. Innovative teams as a form of activization of personnel innovative activity in modern enterprises. Economic and Humanities. 2019;2(325):17–24. (In Russian).
6. Hoegl M. Teamwork Quality and the Success of Innovative Projects: A Theoretical Concept and Empirical Evidence. Organization Science. 2001;4(12):435–449. <https://doi.org/10.1287/orsc.12.4.435.10635>
7. Nikolaenko V.S. Ways of activation of a project team creative potential with the help of heuristic methods. Creative Economy. 2014;1(85):18–25. (In Russian).
8. Tresvyatskaya S.S. Synergy in the team. Bulletin of Science and Education. 2019;14-2(68):72–74. (In Russian).
9. Frolova A.S. Readiness for risk as a psychological property of personality and social value. In: Historical, philosophical, methodological issues of modern science: Proceedings of the V International Scientific Conference of young scientists, Kursk, May 22, 2022. Kursk: South-West State University; 2022. Pp. 447–451. (In Russian).
10. Gudiev A.V. Distributed leadership. “Vertical power” is changed by “horizontal” influence. Human capital. 2022;11(167). (In Russian). <https://doi.org/10.25629/HC.2022.11.10>
11. Harris A., DeFlaminis J. Distributed leadership in practice: Evidence, misconceptions and possibilities. Management in Education. 2016;4(30):141–146. <https://doi.org/10.1177/0892020616656734>

Амбассадоринг в качестве эффективной стратегии управления ценностью бренда: эволюция и тренды

Суворова Татьяна Викторовна

Канд. пед. наук, доц. каф. экономической теории и поведенческой экономики
ORCID: 0000-0002-1844-1678, e-mail: suvori.suvorova@yandex.ru

Филипцов Максим Вадимович

Аспирант
ORCID: 0009-0009-4999-5110, e-mail: mfiliptsov@bk.ru

Московский университет «Синергия», г. Москва, Россия

Аннотация

Изучен феномен амбассадоринга как стратегии маркетинга, направленной на управление ценностью бренда. Цель настоящего исследования – анализ амбассадоринга как действенной стратегии управления ценностью бренда. Задачи исследования: изучить понятие амбассадоринга, периодизацию и ключевые этапы его эволюции от использования знаменитостей до внедрения микроинфлюенсеров и виртуальных амбассадоров, выявить тренды развития амбассадоринга с учетом теории поколений, аргументировать амбассадоринг как эмоционально привлекательный для аудитории формат взаимодействия с брендом. Методология исследования основана на анализе существующих теоретических источников по маркетинговым стратегиям и цифровым трендам, а также на эмпирических данных, полученных методом опроса относительно понимания и развития амбассадоринга представителями разных поколений: «иксами», «миллениалами» и «хоумлендерами». Выявлено, что каждая стадия развития амбассадоринга отражает изменения в технологиях и потребительском поведении целевой аудитории, что позволяет брендам адаптировать подходы для повышения ценности бренда, лояльности клиентов и конкурентоспособности компании. Обнаружено, что современный амбассадоринг как стратегия позволяет брендам достичь более аутентичного и персонализированного взаимодействия с целевой аудиторией. Выявлено, что благодаря амбассадорингу бренды «подстраиваются» под молодую и совсем юную аудиторию. Область применения результатов исследования – маркетинговые стратегии компаний, ориентированных на эффективное взаимодействие с целевой аудиторией через цифровые платформы. Перспективы исследования включают изучение влияния искусственного интеллекта и дополненной реальности на развитие амбассадоринга, а также анализ долгосрочной эффективности амбассадоров в различных сферах бизнеса.

Ключевые слова

Амбассадоринг, бренд, эволюция, тренды, виртуальные амбассадоры, цифровой маркетинг, теория поколений, социальные сети

Для цитирования: Суворова Т.В., Филипцов М.В. Амбассадоринг в качестве эффективной стратегии управления ценностью бренда: эволюция и тренды // Вестник университета. 2025. № 4. С. 59–71.



Brand ambassadorship as an effective brand value management strategy: evolution and trends

Tatiana V. Suvorova

Cand. Sci. (Ped.), Assoc. Prof. at the Economic Theory and Behavioral Economics Department
ORCID: 0000-0002-1844-1678, e-mail: suvori.suvorova@yandex.ru

Maxim V. Filiptsov

Postgraduate Student
ORCID: 0009-0009-4999-5110, e-mail: mfiliptsov@bk.ru

Moscow University "Synergy", Moscow, Russia

Abstract

The ambassadorship phenomenon as a marketing strategy aimed at brand value management has been studied. The purpose of the study is to analyze ambassadorship as an effective strategy for brand value management. Research objectives are to study the ambassadorship concept, its periodization and key stages of its evolution from the use of celebrities to introducing micro-influencers and virtual ambassadors, to identify trends in ambassadorship development considering the generations theory, and to confirm ambassadorship as an emotionally attractive format of interaction with a brand for its audience. The research methodology is based on the analysis of existing theoretical sources on marketing strategies and digital trends, as well as on empirical data obtained by the survey method regarding the understanding and development of ambassadorship by representatives of different generations such as X's, Millennials and Homelanders (Zoomers). It has been revealed that each stage of ambassadorship development reflects changes in technology and consumer behavior of their target audience, which allows brands to adapt approaches to increase brand value, customer loyalty, and competitiveness of the company. It has been found that modern ambassadorship as a strategy allows brands to achieve more authentic and personalized interactions with their target audience. It has been revealed that thanks to ambassadorship brands adjust their strategy to young and very young audience. The area of the study results application is marketing strategies of companies focused on effective interaction with their target audience through digital platforms. The research prospects include studying the impact of artificial intelligence and augmented reality on ambassadorship development, as well as analyzing the long-term effectiveness of ambassadorship in various business spheres.

Keywords

Ambassadorship, brand, evolution, trends, virtual ambassadors, digital marketing, generational theory, social media

For citation: Suvorova T.V., Filiptsov M.V. (2025) Brand ambassadorship as an effective brand value management strategy: evolution and trends. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 59–71.

ВВЕДЕНИЕ

Амбассадоринг является важной и актуальной маркетинговой стратегией, с помощью которой компании с успешным опытом усиливают свои бренды через активное и качественное вовлечение в продвижение различных известных личностей, преданных сотрудников и лояльных клиентов. Сам подход к амбассадорингу претерпел и продолжает претерпевать существенные изменения на разных этапах своего развития. Несмотря на широкое распространение этой стратегии в современном маркетинговом мире, ее развитие и трансформация с целью воздействия на разновозрастную целевую аудиторию под влиянием современных технологий и цифровых платформ остаются недостаточно исследованными. В связи с этим возникает потребность в понимании того, как менялись роли амбассадоров на протяжении времени и как эти изменения влияют на восприятие бренда и взаимодействие с потребителями.

Целью настоящего исследования является изучение концепции амбассадоринга как эффективной стратегии управления ценностью бренда.

Задачи исследования:

- рассмотреть определение и суть амбассадорства;
- провести анализ периодизации амбассадоринга;
- выделить и обобщить ключевые этапы эволюции амбассадоринга;
- выявить современные тренды, которые формируют и определяют развитие данной стратегии через призму «теории поколений» Хау и Штрауса в интерпретации отечественной школы теории поколений [1];
- обосновать, что такое развивающееся направление, как амбассадоринг, есть понятное и привлекательное для аудитории взаимодействие с компанией.

Гипотеза исследования заключается в следующем:

- в условиях цифровизации амбассадорство делает фокус на молодую целевую аудиторию, трансформируясь под тенденции покупательского поведения поколения «зетов»;
- тренды амбассадорства как стратегии управления ценностью бренда изменились в XXI в.: вызывают доверие у целевой аудитории послы-киберспортсмены, послы-боты и виртуальные амбассадоры.

На основе сбора первичной информации от респондентов мы предполагаем подтвердить вышеуказанные предположения.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Авторы проанализировали теоретические источники относительно сущности амбассадорства и связи с брендинговой стратегией, а также изучили, как зарубежные специалисты выделяют периоды в развитии этого направления. С помощью обобщения мы сделали периодизацию развития амбассадорства.

Нами была составлена анкета-опросник, состоявшая из 14 вопросов. Цель анкетирования – выявление трендов развития амбассадоринга по мнению целевой аудитории разного возраста (за основу сегментирования взяты демографический и поведенческий признаки). В дескриптивном исследовании – анонимном опросе – приняли участие 203 респондента, обучающихся по программам среднего профессионального образования в университете «Синергия» и их родителей, студентов и преподавателей, сотрудников компаний. Выборка случайная. Опрос проводился в режиме онлайн в течение месяца. Далее мы обработали результаты опроса, представив в виде диаграммы.

В конце статьи предложены подробные выводы по результатам проведенного эмпирического исследования.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

В российской теории и практике мало внимания уделено глубокому исследованию изучаемой темы. В связи с этим отметим существующие теоретико-методологические подходы в зарубежной практике.

Л. Хайонг и С. Кинг подчеркивали важность формирования приверженности сотрудников к компании, в результате чего непосредственно сотрудники становятся истинными амбассадорами бренда, транслирующими ценности компании при взаимодействии с клиентами [2]. Д. Рахмет и К. Динни в 2013 г. рассуждали о растущем влиянии бренд-амбассадоров на культуру потребления в Индонезии и формировании их образа, говоря о том, что одна из функций посла заключается в донесении рекламного

образа бренда. Они остерегались от назойливости послов, так как перепозиционирование может оттолкнуть потребителей от бренда [3].

Иранские исследователи А.Н. Садрабари и М.К. Сараджи заключили, что продвижение компании с помощью амбассадоров бренда в социальных сетях дает наибольшую ценность взаимодействия [4]. Исследователи из Индонезии Л. Дж. Деви и Н. Эдьянто говорят о так называемом «внешнем эффекте» послов, подчеркивая значимость формирования положительной репутации бренда [5].

Мы в свою очередь предлагаем рассмотреть сущность, эволюцию и тренды амбассадорства как стратегического направления развития компании для повышения ценности бренда.

РАЗВИТИЕ АМБАССАДОРИНГА И СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ

Сегодня маркетологи и бренд-менеджеры обращают внимание на развитие такой действенной маркетинговой стратегии, как амбассадоринг. Амбассадоринг (англ. brand ambassadorship) – практика, когда известные личности, сотрудники компании или лояльные клиенты становятся представителями бренда и активно продвигают его в своих социальных кругах как онлайн, так и офлайн [6; 7]. Они делятся своим позитивным опытом взаимодействия с брендом, что способствует созданию доверия, повышению узнаваемости и укреплению его репутации: «Цель продвижения – повышение субъективной ценности компании с точки зрения клиента» [8, с. 68]. Амбассадоры могут участвовать в маркетинговых кампаниях, вести блоги, размещать посты в социальных сетях и выступать на мероприятиях от имени бренда.

Т.В. Леонтьева и А.В. Щетинина предлагают следующее определение амбассадоринга – это «деятельность человека, который по найму или безвозмездно занимается продвижением бренда, создавая его позитивный образ посредством демонстрации приверженности продукту» [9, с. 49].

D. Hughes, M. Vafeas, T. Hilton анализировали эволюцию появления и развития амбассадоринга [10]. Ранние этапы этого процесса сосредоточивались на использовании знаменитостей и публичных личностей для рекламы брендов, что позволяло достигать широкого охвата и общего узнавания. В последние годы наблюдается переход к более аутентичным подходам, таким как использование микроинфлюенсеров, которые имеют небольшие, но высоко вовлеченные аудитории. Этот тренд позволяет брендам более точно и эффективно взаимодействовать с целевой аудиторией.

A. Kumar, R. Bezawada, R. Rishika, R. Janakiraman, P.K. Kannan подчеркивают, что именно активное использование социальных сетей и других цифровых платформ дало новый толчок для создания и распространения контента среди референтных групп [11]. Сначала акцент был сделан на простом рекламном контенте, но с течением времени наблюдается переход к более комплексным и интерактивным формам, таким как обучающие видео, обзоры продуктов и пользовательские истории. Эти изменения позволили брендам более эффективно влиять на покупательское поведение потребителей.

Современные тренды амбассадоринга напрямую способствуют усилению доброжелательности и укреплению репутации бренда. Доброжелательность представляет собой положительное восприятие бренда, которое формируется на основе его репутации, социальной ответственности и качества взаимодействия с клиентами¹. Интеграция виртуальных и традиционных амбассадоров в маркетинговые стратегии позволяет компаниям эффективно взаимодействовать с аудиторией через социальные медиа и цифровые платформы, что способствует формированию позитивного образа бренда.

Исследование современных тенденций в амбассадоринге провели D. Lee, K. Hosanagar, N.S. Nair, отразив «эффекты» фирменного контента (англ. Firm-Generated Content, FGC) в социальных сетях [12]. В своей работе они подчеркнули, что FGC, особенно связанный с личностью бренда (например, эмоциональный или юмористический контент), оказывает значительное влияние на вовлеченность потребителей, что критически важно для успешного амбассадоринга. Информационный контент, направленный на продвижение продуктов, менее эффективно привлекает внимание аудитории, если используется отдельно, однако он важен для достижения непосредственных маркетинговых целей (стимулирование продаж). Следовательно, оптимальной стратегией является балансирование контента, направленного на вовлеченность, с контентом, ориентированным на конверсию, что позволяет бренду поддерживать высокий уровень взаимодействия с аудиторией и одновременно достигать краткосрочных маркетинговых целей.

¹ The Power Of Goodwill: Why You Need To Invest In Your Brand In 2020. Режим доступа: <https://www.loomly.com/blog/goodwill> (дата обращения: 25.09.2024).

D. Hughes, M. Vafeas, T. Hilton, а также A. Kumar, R. Bezawada, R. Rishika, R. Janakiraman, P.K. Kannan акцентируют внимание на необходимости соответствия амбассадоров личностным характеристикам бренда [10; 11]. Амбассадоры должны обладать чертами, которые резонируют с образом бренда, чтобы обеспечить достоверное и привлекательное представление о нем. Вызовами в этой области являются управление репутацией бренда и обеспечение того, чтобы амбассадоры соответствовали ожиданиям и требованиям целевой аудитории. Исследователи считают, что современные тренды показывают, что успешный фирменный контент должен быть персонализированным, чтобы соответствовать интересам и предпочтениям потребителей. Эффективное использование данных и аналитики для создания целевого контента помогает брендам лучше понимать свою аудиторию и разрабатывать более релевантные маркетинговые стратегии. Важно отметить, что контент, который вызывает эмоциональный отклик и создает ценность для потребителей, имеет наибольшее влияние на их решение о покупке.

В 2024 г. амбассадоринг претерпевает значительные изменения, отражающие новейшие тенденции в цифровом маркетинге. Одним из главных трендов является виртуальный амбассадоринг. Например, рекламное размещение у Lil Miquela, одной из самых известных виртуальных инфлюенсеров, стоит около 8,5 тыс. долл. США².

Одновременно с этим традиционные инфлюенсеры также адаптируются к изменениям на рынке. В 2024 г. наблюдается тенденция к долгосрочному сотрудничеству брендов с инфлюенсерами, что позволяет выстраивать более глубокие и аутентичные отношения с целевой аудиторией. Вместо разовых кампаний бренды стремятся к созданию устойчивых партнерств, которые укрепляют доверие к бренду и способствуют повышению вовлеченности и продаж³.

Маркетологи все чаще переходят от демографического таргетинга к ориентированному на сообщества. С ростом платформ, таких как TikTok, формируются уникальные субкультуры и ниши, требующие более точного подхода. Вместо широкого охвата бренды начинают фокусироваться на более узких и целенаправленных сообществах, что позволяет добиться большего эффекта и лояльности со стороны потребителей⁴.

Один из трендов, связанный с заботой потребителей о здоровье – это привлечение в качестве амбассадоров спортсменов и киберспортсменов. В 2024 г. польская теннисистка Ига Швентек стала амбассадором парфюмерного и косметического бренда Lancome. Впервые лицом компании стала спортсменка⁵.

Концепция развития ценностей бренда через атлетов закрепились за известнейшей компанией Bull GmbH. Сейчас компания активно поддерживает и продвигает спортсменов экстремальных видов спорта из Казахстана⁶. Криштиану Роналду, легенда футбола, представляет Nike с 2021 г. как символ спортивной преданности, мотивации и стремления к победе. Он делится своими тренировками, личными достижениями и вдохновляющими историями, связывая себя с ценностями бренда и вызывая чувство гордости и восхищения у фанатов. Nike также активно продвигают игрока в League of Legends Цзян «Uzi» Цихао из Китая и киберспортсмен из Казахстана⁷.

Остался традиционный тренд, когда менеджеры или владельцы бизнеса становятся послами бренда. Например, Xiaomi выбрала гендиректором своей компании Лэй Цзюня (Lei Jun) в качестве нового представителя бренда для своего флагманского смартфона Xiaomi Mi 11. Сам генеральный директор разместил в своем Weibo-аккаунте фотографию, на которой он позирует с флагманским телефоном⁸.

Наконец, еще одним важным нововведением 2024 г. стало появление амбассадоров хакатона. В их число входят победители и призеры конкурса «Лидеры цифровой трансформации» прошлых лет. Амбассадоры получили возможность стать наставниками для участников, способствуя развитию и созданию новых успешных проектов. Появление таких послов усиливает связь между различными поколениями

² Influencer Marketing Trends. Режим доступа: <https://promoty.io/influencer-marketing-trends/> (дата обращения: 25.09.2024).

³ Predicting the Influencer Trends of 2024. Режим доступа: <https://www.marketingmag.com.au/social-digital/predicting-the-influencer-trends-of-2024/> (дата обращения: 25.09.2024).

⁴ Influencer Impact Studio. 2024 Influencer Marketing Predictions by Influencers. Режим доступа: <https://www.influencer.com/knowledge-hub/2024-influencer-marketing-predictions-by-influencers-impact-studio> (дата обращения: 25.09.2024).

⁵ Новости маркетинга. Режим доступа: <https://www.sostav.ru/publication/pervaya-raketka-mira-stala-ambassadorom-lancome-67359.html> (дата обращения: 25.09.2024).

⁶ Как стать атлетом Red Bull, и как компания помогает казахстанским спортсменам. Режим доступа: <https://weproject.media/articles/detail/kak-stat-atletom-red-bull-i-kak-kompaniya-pomogaet-kazakhstanskim-sportsmenam/> (дата обращения: 25.09.2024).

⁷ Амбассадором бренда Nike впервые стал киберспортсмен. Режим доступа: <https://adindex.ru/news/sport/2022/10/31/307473.phtml> (дата обращения: 25.09.2024).

⁸ Xiaomi удивила выбором нового амбассадора, Xiaomi Mi 11 снова поступит в продажу 5 января. Режим доступа: <https://www.ixbt.com/news/2021/01/02/xiaomi-xiaomi-mi-11-5.html> (дата обращения: 25.09.2024).

лидеров сферы информационных технологий, создавая преемственность и обмен опытом, что способствует укреплению сообщества и повышению уровня профессиональной подготовки участников⁹.

Практика показывает, что амбассадоры играют ключевую роль на крупных хакатонах, обеспечивая значительное влияние на их проведение. Например, на TechCrunch Disrupt Hackathon амбассадоры, такие как Майкл Аррингтон, основатель TechCrunch, привлекают внимание к мероприятию и предоставляют участникам уникальные возможности для сетевого взаимодействия и представления своих идей инвесторам¹⁰. В NASA Space Apps Challenge амбассадоры, включая Билла Ная, научного популяризатора и ведущего шоу, активно участвуют в продвижении мероприятия. Их поддержка помогает привлечь внимание к проектам, связанным с космосом и технологическими инновациями, и мотивирует участников разрабатывать решения для актуальных проблем¹¹.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В результате обобщения теоретических научных работ мы выявили, что амбассадоринг – это активное продвижение компании на разных площадках представителем бренда, при виде которого появляется ассоциация с брендом. Представитель бренда, как правило, может быть медийной личностью, имеющей значительное влияние на свою аудиторию, или менеджером компании. Представитель референтной группы может быть клиентом компании, который сам в восторге от продукта фирмы, позитивно рассказывает о пользовании товаром, активно рекламируя бренд. Посол является олицетворением бренда и жрецом корпоративной культуры и ценностей компании.

В исследовании мы обозначили периоды в развитии амбассадоринга, отражающие изменения в технологиях и потребительских предпочтениях. Периодизация развития амбассадоринга, приведенная в табл. 1, демонстрирует ключевые этапы, которые помогли сформировать современное понимание данной брендинговой стратегии.

Таблица 1

Периодизация развития амбассадоринга

Этап	Период	Характеристика этапов и примеры
Зарождение амбассадоринга в рекламе и ивентах	С 1975-х гг. до 2000-х гг.	Амбассадорство в основном было связано с известными личностями, такими как актеры и спортсмены, которые представляли бренды в рекламе и на мероприятиях. Один из известных примеров – Майкл Джордан и его сотрудничество с Nike. С начала 1980-х гг. он стал символом бренда, создав линию кроссовок Air Jordan. Майкл Джордан активно продвигал бренд, участвуя в рекламных кампаниях и создавая уникальный имидж для бренда ¹²
Этап популяризации и роста инфлюенсеров	2000-е гг.	С развитием социальных сетей появилась новая категория амбассадоров – инфлюенсеры, которые начали использовать платформы для продвижения брендов. Это было время становления блогеров и пользователей YouTube. Например, пионер блогинга Zoella стала амбассадором Superdrug ¹³ . Инфлюенсер вместе с брендом запустили новую линию косметических средств

⁹ Москва объявила IT-хакатон с призом 50 млн руб. Режим доступа: <https://www.comnews.ru/content/232437/2024-04-03/2024-w14/1010/moskva-obyavila-it-khakaton-prizom-50-mln-rub> (дата обращения: 25.09.2024).

¹⁰ TechCrunch. TC Disrupt 2023. Режим доступа: <https://techcrunch.com/events/tc-disrupt-2023/> (дата обращения: 25.09.2024).

¹¹ Space Apps Challenge. Space Apps Challenge. Режим доступа: <https://www.spaceappschallenge.org/?ref=johnpara.net> (дата обращения: 25.09.2024).

¹² Nike. Nike Newsroom. Режим доступа: <https://about.nike.com/en/newsroom> (дата обращения: 25.09.2024).

¹³ Superdrug. Zoella New Lifestyle Range. Режим доступа: <https://www.superdrug.com/blog/just-landed/zoella-new-lifestyle-range/> (дата обращения: 25.09.2024).

Этап	Период	Характеристика этапов и примеры
Этап микроинфлюенсеров	2010-е гг.	Акцент сместился на микроинфлюенсеров с более узкой, но лояльной аудиторией. Согласно отчету Stackla, 90 % клиентов ищут подлинность перед покупкой от бренда ¹⁴ . В связи с этим сотрудничество с микроинфлюенсерами было более эффективным благодаря высокому уровню доверия со стороны своей аудитории (например, микроинфлюенсер Bright.Bazaar, который начал сотрудничать с брендом мебели и декора West Elm) ¹⁵
Появление и рост виртуальных амбассадоров	2020-е гг.	Появление виртуальных инфлюенсеров и амбассадоров, созданных с использованием технологий искусственного интеллекта. Цифровые персонажи становятся популярными в социальных сетях и привлекают внимание крупных брендов. Например, Lil Miquela – виртуальный инфлюенсер, сотрудничающая с Calvin Klein ¹⁶ . В рамках кампании бренда Lil Miquela приняла участие в рекламной акции для коллекции Calvin Klein Jeans. Кампания привлекла внимание различных медиа изданий и модных блогов, таких как Vogue и Forbes, что способствовало значительному увеличению упоминаний бренда и обсуждения в социальных сетях и прессе
Интеграция амбассадоринга в корпоративные структуры и хакатоны	2024 г. и далее	Участие послов в хакатонах и других корпоративных событиях, направленных на поддержку инноваций и наставничество. Hackathon by Major League Hacking (MLH) представляет собой яркий пример такого амбассадорства. MLH, крупная организация, проводящая множество хакатонов по всему миру, активно сотрудничает с различными амбассадорами. Среди них Marcelo Mendez, директор по стратегическим партнерствам, и Lydia Leong, аналитик Gartner. Они помогают организовывать мероприятия, привлекать спонсоров и обеспечивать участников ресурсами и менторством ¹⁷

Составлено авторами по материалам исследования

Мы проанализировали примеры успешных сотрудничеств брендов с известными личностями для повышения ценности для клиентов и привлекательности брендов. Сотрудничество Nike с Майклом Джорданом через линию кроссовок Air Jordan, начавшееся в 1985 г., принесло значительную ценность бренду, увеличив его продажи более чем на 100 млн долл. США в первые три года, достигнув 3 млрд долл. США в год к 2018 г. Это сотрудничество не только укрепило имидж Nike как инноватора в спортивной одежде, но и сделало бренд символом моды и стиля¹⁸.

¹⁴ Business Wire. Stackla Survey Reveals Disconnect Between the Content Consumers Want and What Marketers Deliver. Режим доступа: <https://www.businesswire.com/news/home/20190220005302/en/Stackla-Survey-Reveals-Disconnect-Between-the-Content-Consumers-Want-What-Marketers-Deliver> (дата обращения: 25.09.2024).

¹⁵ Bright Bazaar Blog. Режим доступа: <https://www.brightbazaarblog.com/> (дата обращения: 25.09.2024).

¹⁶ «Мне нужна твоя одежда, сапоги и мотоцикл»: как виртуальные персонажи отвоевывают рынок у реальных блогеров. Режим доступа: <https://www.forbes.ru/forbeslife/412995-mne-nuzhna-tvoya-odezhda-sapogi-i-motocikl-kak-virtualnye-personazhi-otvovuyayut> (дата обращения: 25.09.2024).

¹⁷ Major League Hacking. Режим доступа: <https://mlh.io/> (дата обращения: 25.09.2024).

¹⁸ Легендарная пара: как компания Nike и Майкл Джордан посадили весь мир на кроссовки. Режим доступа: <https://www.forbes.ru/forbeslife/487636->

Похожим образом амбассадорство Zoella с брендом Superdrug привело к увеличению трафика в магазинах на 8 % после запуска коллекции, продемонстрировав коммерческий успех инфлюенс-маркетинга¹⁹. Контент Bright.Bazaar способствовал увеличению трафика на веб-сайт West Elm на 20 % и стал причиной роста продаж, подчеркивая эффективность микроинфлюенсеров, которые благодаря своей аутентичности могут создавать долгосрочные отношения с потребителями²⁰.

Lil Miquela, виртуальный амбассадор Calvin Klein, показала свою значимость в современных кампаниях, увеличив упоминания бренда в социальных сетях на 80 % и привлекая около 1 млн новых подписчиков²¹. Амбассадорство хактонов, как в случае с Major League Hacking, также продемонстрировало свои преимущества: более 100 тыс. участников ежегодно и значительное увеличение числа спонсоров и партнеров²². Таким образом, виртуальные послы, поддерживаемые искусственным интеллектом, создают новые возможности для брендов в условиях цифровой трансформации.

ВЫЯВЛЕНИЕ ДОВЕРИЯ И ПОПУЛЯРНЫХ ПОСЛОВ БРЕНДА СРЕДИ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ РАЗНОГО ВОЗРАСТА

Мы провели эмпирическое исследование, направленное на выявление популярных послов бренда среди целевой аудитории разного возраста и определение уровня доверия к послам бренда. В опросе приняли участие 203 респондента – студенты и преподаватели университета «Синергия». Выборка классифицирована по возрасту с учетом теории разной ментальности в зависимости от поколения Хау и Штрауса в интерпретации отечественной школы теории поколений:

- молчаливое поколение («беби-бумеры») – 1944–1963 гг.;
- поколение X («икс») – 1964–1984 гг. (60–40 лет);
- поколение Y («миллениумы») – 1985–2002 гг. (22–39 лет);
- поколение Z («хоумлендеры») – 2003–2024 гг. (13–21 год)²³.

Сплошной онлайн-опрос проводился в период с 10 сентября 2024 г. по 11 октября 2024 г. «Хоумлендеров» мы разделили на две группы – 17–21 год и 13–16 лет, так как в случае последних нам необходимо было проинформировать родителей и получить согласие для участия их детей в опросе. Респонденты «молчаливого поколения» не принимали участия в опросе. Мы разработали анкету для проведения опроса респондентов, состоящую из 14 вопросов (табл. 2). Характер вопросов в анкете – закрытые с одиноким/множественным выбором и открытые неструктурированные.

Таблица 2

Анкета для проведения онлайн-опроса

Характеристика вопроса	Варианты ответов
Укажите Ваш пол	М/Ж
Укажите Ваш возраст	– 13–16 лет; – 17–21 год; – 22–39 лет; – 40–60 лет; – старше 60 лет
Если Вам до 16 лет (включительно), пожалуйста, покажите данную анкету родителям и получите согласие на участие в опросе	– согласие получено; – согласие не получено

legendarnaa-para-kak-kompania-nike-i-majkl-dzordan-podsadili-ves-mir-na-krossovki (дата обращения: 25.09.2024).
¹⁹ Superdrug. Zoella New Lifestyle Range. Режим доступа: <https://www.superdrug.com/blog/just-landed/zoella-new-lifestyle-range/> (дата обращения: 25.09.2024).
²⁰ Bright Bazaar Blog. Режим доступа: <https://www.brightbazaarblog.com/> (дата обращения: 25.09.2024).
²¹ «Мне нужна твоя одежда, сапоги и мотоцикл»: как виртуальные персонажи отвоевывают рынок у реальных блогеров. Режим доступа: <https://www.forbes.ru/forbeslife/412995-mne-nuzhna-tvoya-odezhda-sapogi-i-motocikl-kak-virtualnye-personazhi-otvoevuyut> (дата обращения: 25.09.2024).
²² Major League Hacking. Режим доступа: <https://mlh.io/> (дата обращения: 25.09.2024).
²³ Российская школа теории поколений. Режим доступа: <https://rugenerations.su/> (дата обращения: 25.09.2024).

Характеристика вопроса	Варианты ответов
Если Вам до 16 лет и согласие не получено, просьба закончить прохождение анкетирования. Благодарим Вас!	Закончить анкетирование
Напишите Ваше мнение о том, кто такой амбассадор (посол) бренда	Открытый вопрос
Как Вы считаете, блогер может быть послом бренда?	– да; – нет; – затрудняюсь ответить
Как вы считаете, диджей может быть послом бренда?	– да; – нет; – затрудняюсь ответить
Кого из амбассадоров бренда Вы знаете? Укажите имя и фамилию, название бренда	Открытый вопрос
Назовите известных Вам блогеров-послов бренда	– знаю блогеров послов бренда...; – не знаю
Назовите известных Вам диджеев-послов бренда	– могу назвать...; – не знаю
Откуда Вы узнали про послов бренда (можно выбрать несколько вариантов ответа)?	– «Вконтакте»; – Телеграм-канал; – «Тикток»; – «Ютуб»; – «Рутуб»; – в сети «Интернет» в открытых источниках случайно; – в сети «Интернет» на сайте компании; – подписка на блогера/посла бренда; – по телевизору; – рассказали друзья; – не помню
Кто из амбассадоров вызывает у Вас больше доверия? (можно выбрать несколько вариантов ответа)	– знаменитости; – блогеры; – виртуальные амбассадоры (созданные нейросетью) – менеджеры или владельцы – представители компании бренда; – киберспортсмены; – другой ответ
Отслеживаете ли Вы дальнейшие публикации/посты или видео указанных послов брендов?	– да; – нет; – затрудняюсь ответить
Вы когда-либо покупали продукт, рекомендованный амбассадором?	– да; – нет; – затрудняюсь ответить

Составлено авторами по материалам исследования

В статье мы отразим только ответы на вопросы, которые отвечают задачам исследования. Распределение по полу из 203 опрошенных следующее: 45,3 % – женщины, 54,7 % – мужчины. Распределение респондентов по возрасту на основе теории поколений следующее: наибольшее количество респондентов возраста 17–21 лет – 48,1 %, далее группа респондентов 13–16 лет – 25,7 %, 22–39 лет – 17,1 %, 40–60 лет – всего 7,9 %.

Далее мы задали вопрос: «Кого из амбассадоров бренда Вы знаете? Укажите имя и фамилию, название бренда». Мы выявили, что люди старшего возраста практически не знают амбассадоров, часть респондентов отказались отвечать на этот вопрос.

Респонденты возраста 22–39 лет, то есть представители поколения Y («миллениумы»), назвали амбассадоров следующих брендов:

- Натали Портман, Dior;
- Майкл Джордан, Nike;
- Дмитрий Нагиев, «МТС»;
- Константин Ивлев, «Вкусно и точка»;
- Михаил Галустян, «Ситилинк»;
- Кейт Бланшетт, Louis Vuitton;
- Сергей Бурунов, «Фонбет»;
- Лионель Месси, Adidas;
- Роман Каграманов, «Академия блогеров»;
- Приянка Чопра, Bulgari;
- Тимати, YotaPhone;
- Рик Оуэнс, Rick Owens, Converse;
- Антонио Бандерас, Antonio Banderas.

Молодая целевая аудитория 13–16 лет и вторая группа респондентов 17–21 год (обе группы относятся к поколению «хоумлендеров», или «зетов», или «зумеров») назвали наибольшее количество известных и популярных среди их аудитории личностей:

- Феликс (Stray Kids), Louis Vuitton;
- Хёнджин (Stray Kids), Versace, Cartier, Givenchy Beauty;
- Бан Чан (Stray Kids), Fendi;
- I.N (Stray Kids), Bottega Veneta;
- Дженни (Blackpink), Chanel;
- Чонгук (BTS), Calvin Klein;
- Чимин (BTS), Dior, Tiffany & Co;
- V (BTS), Celine;
- J-Hope (BTS), Louis Vuitton;
- Йеджи (Itzy), Roger Vivier;
- Хваса, Adidas;
- LE SSERAFIM, Louis Vuitton;
- Энн Хэтэуэй, Bulgari;
- Джексон Ван, Louis Vuitton;
- Сон Джунги, Louis Vuitton;
- Роберт Дауни-младший, Xiaomi;
- Рианна, Fenty Beauty;
- Зендея, Louis Vuitton;
- Билли Айлиш, Gucci;
- Криштиану Роналду, Nike;
- Джеймс Леброн, Nike;
- Карди Би, Marc Jacobs;
- Конор Макгрегор, Parimatch;
- Ирина Шейк, Gloria Jeans;
- Хабиб Нурмагомедов, Gorilla;
- Антон Шастун, Денис Кукояка, Aviasales;

- Елизавета Иода, Elian;
- Катя Адушкина, Beauty Bomb;
- Авеми Лисса, Beauty Bomb;
- Хамзат Чимаев, Lit Energy.

Данные проведенного опроса свидетельствуют о том, что компании нацеливаются сегодня в сети «Интернет» и соцсетях только на аудиторию молодых людей 13–21 год, то есть на поколение «хоумлендеров».

При определении уровня доверия к послам бренда получены следующие результаты. При ответе на вопрос о том, кто из амбассадоров вызывает больше доверия, 58,6 % респондентов считают, что это блогеры, 57,8 % – знаменитости, 51,2 % – менеджеры или владельцы бизнеса, 12,8 % – киберспортсмены. Также из опрошенных 55 %, то есть больше половины, когда-либо покупали продукт, рекомендованный амбассадорами, что свидетельствует о росте доверия к послам брендов. Следует сказать, что всего 4,4 % респондентов упомянули виртуальных амбассадоров, что говорит о только развивающейся тенденции.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящем исследовании обозначен амбассадоринг в качестве действенной стратегии управления ценностью бренда компании, проиллюстрирована данная мысль примерами взаимодействия послов брендов различных компаний с аудиториями. Обобщено, что амбассадоринг есть продвижение компании со стороны агентов бренда, суть которого заключается в «заражении» позитивными эмоциями, подчеркивании выгод от пользования товарами/услугами бренда и влиянии на аудиторию.

Выделена периодизация, определены пять основных этапов эволюции амбассадоринга от использования знаменитостей до внедрения микроинфлюенсеров и виртуальных послов: зарождение амбассадоринга в рекламе и ивентах, этап популяризации и роста инфлюенсеров, этап микроинфлюенсеров, появление и рост виртуальных послов, интеграция амбассадоринга в корпоративные структуры и хакатоны. Выявлено, что на ранних этапах развития амбассадоринга привлекались знаменитости для продвижения брендов. Это подход имел свои преимущества, так как известные личности обладали мощным влиянием на широкую аудиторию, способствуя повышению доверия к продуктам. Однако со временем, с изменением потребительских предпочтений, бренды начали переходить на более узконаправленных микроинфлюенсеров. Обладая меньшей, но более преданной аудиторией, бренды сегодня делают акцент на более высокий уровень вовлеченности и доверия со стороны потребителей.

Мы также выявили тренды развития амбассадоринга и уровень доверия к послам брендов с учетом теории поколений. На основе эмпирических данных, полученных с помощью опроса относительно знаний личностей-послов и уровня доверия к ним представителями разных поколений – «иксами», «миллениалами» и «хоумлендерами», – мы пришли к следующим выводам. «Иксы» показывают меньшую вовлеченность и интерес к контенту, создаваемому брендами через амбассадоров, в то время как «миллениалы» проявляют более высокую заинтересованность послами. «Хоумлендеры» в свою очередь более восприимчивы к амбассадорингу, что связано с активным использованием цифровых платформ (социальных сетей) и взаимодействием с онлайн-сообществами и подпиской на блогеров.

На вопрос о приобретении товаров по рекомендациям амбассадоров получены следующие результаты. 33,9 % респондентов указали, что не покупают товары, о которых говорят амбассадоры, 10,8 % затруднились ответить, приобретали ли они товары по рекомендациям послов брендов. 55,4 % опрошенных отметили, что покупают товары на основе рекомендаций послов брендов, что свидетельствует о доверии к амбассадорам.

В ходе исследования выявлено, что переход от использования знаменитостей к микроинфлюенсерам, а затем и виртуальным амбассадорам может помочь брендам достичь более аутентичного и персонализированного взаимодействия с целевой аудиторией. Обнаружено, что благодаря амбассадорингу бренды «подстраиваются» под молодую и совсем юную аудиторию, показывая и предоставляя ценности, актуальные для поколений «икс» и «зетов».

В настоящем исследовании подтверждена гипотеза:

- в условиях цифровизации амбассадорство делает фокус на молодую целевую аудиторию, трансформируясь под тенденции покупательского поведения поколения «зетов»;
- тренды амбассадорства как стратегии управления ценностью бренда изменились в XXI в.: вызывают доверие у целевой аудитории послы-киберспортсмены, послы-боты и виртуальные амбассадоры.

Современный этап амбассадоринга заключается во внедрении виртуальных послов. Цифровые персонажи, созданные с использованием искусственного интеллекта, могут обеспечить уникальный и незабываемый опыт взаимодействия с брендом. Применение современных технологий в маркетинговых стратегиях позволит компаниям улучшить пользовательский опыт и адаптироваться к изменяющимся запросам молодой и совсем юной целевой аудитории.

Амбассадорство продолжает оставаться мощным инструментом для брендов, способствуя укреплению их имиджа и увеличению коммерческого успеха. Успех таких стратегий подтверждается множеством примеров, демонстрирующих, как известные личности способны воздействовать на восприятие бренда. В будущем амбассадорство будет развиваться в направлении глубокой технологической интеграции и персонализированного взаимодействия. С развитием технологий искусственного интеллекта и дополненной реальности послы станут более интерактивными, создавая уникальный опыт для пользователей.

Список литературы

1. Howe N., Strauss W. The new generation gap. The Atlantic. 1992.
2. Xiong L., King C., Piebler R. "That's not my job": Exploring the employee perspective in the development of brand ambassadors. *International Journal of Hospitality Management*. 2013;35:348–359. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.07.009>
3. Rehmet J., Dinnie K. Citizen brand ambassadors: Motivations and perceived effects. *Journal of Destination Marketing & Management*. 2013;1(2):31–38. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2013.02.001>
4. Sadrabadi A.N., Saraji M.K., Monshizadeh M. Evaluating the role of brand ambassadors in social media. *Journal of Marketing Management and Consumer Behavior*. 2018;3(2):54–70.
5. Dewi L.G.P.S., Edyanto N., Siagian H. The effect of brand ambassador, brand image, and brand awareness on purchase decision of Pantene Shampoo in Surabaya, Indonesia. *SHS Web of Conferences*. 2020;4(76):01023. <http://dx.doi.org/10.1051/shsconf/20207601023>
6. Котлер Ф., Картаджая Г., Сетиаван И. Маркетинг 4.0: переход от традиционного к цифровому. М.: Манн, Иванов и Фербер; 2017. 224 с.
7. Kotler P., Keller K.L. *Marketing Management*. 15th ed. Pearson; 2016. 836 p.
8. Жукова Е.Е., Суворова Т.В., Бураков В.В. Клиентоориентированность как ключевая ценность современного конкурентоспособного бизнеса. М.: ИНФРА-М; 2024. 163 с.
9. Леонтьева Т.В., Щетинина А.В. Словарь актуальной лексики единения и вражды в русском языке начала XXI века. Екатеринбург: Ажур; 2021. 424 с.
10. Hughes D., Vafeas M., Hilton T. Not all brands are created equal: Exploring the impact of brand personality and brand personification on brand equity. *Journal of Brand Management*. 2018;4(25):268–284.
11. Kumar A., Bezwada R., Rishika R., Janakiraman R., Kannan P. K. From Social to Sale: The Effects of Firm-Generated Content in Social Media on Customer Behavior. *Journal of Marketing*. 2019;1(80):7–25. <http://dx.doi.org/10.1509/jm.14.0249>
12. Lee D., Hosanagar K., Nair H.S. Advertising Content and Consumer Engagement on Social Media: Evidence from Facebook. *Management Science*. 2018;11(64):5105–5131. <http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.2017.2902>

References

1. Howe N., Strauss W. The new generation gap. The Atlantic. 1992.
2. Xiong L., King C., Piebler R. "That's not my job": Exploring the employee perspective in the development of brand ambassadors. *International Journal of Hospitality Management*. 2013;35:348–359. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.07.009>
3. Rehmet J., Dinnie K. Citizen brand ambassadors: Motivations and perceived effects. *Journal of Destination Marketing & Management*. 2013;1(2):31–38. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2013.02.001>
4. Sadrabadi A.N., Saraji M.K., Monshizadeh M. Evaluating the role of brand ambassadors in social media. *Journal of Marketing Management and Consumer Behavior*. 2018;3(2):54–70.
5. Dewi L.G.P.S., Edyanto N., Siagian H. The effect of brand ambassador, brand image, and brand awareness on purchase decision of Pantene Shampoo in Surabaya, Indonesia. *SHS Web of Conferences*. 2020;4(76):01023. <http://dx.doi.org/10.1051/shsconf/20207601023>
6. Kotler F., Kartajaya G., Setiawan I. *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber; 2017. 224 p. (In Russian).
7. Kotler P., Keller K.L. *Marketing Management*. 15th ed. Pearson; 2016. 836 p.

8. *Zbukova E.E., Suvorova T.V., Burlakov V.V.* Customer focus as a key value of modern competitive business. Moscow: IN-FRA-M; 2024. 163 p. (In Russian).
9. *Leontyeva T.V., Shchetinina A.V.* Dictionary of Current Lexicon of Unity and Hostility in the Russian Language at the Beginning of the 21st Century. Yekaterinburg: Azhur; 2021. 424 p. (In Russian).
10. *Hughes D., Vafeas M., Hilton T.* Not all brands are created equal: Exploring the impact of brand personality and brand personification on brand equity. *Journal of Brand Management*. 2018;4(25):268–284.
11. *Kumar A., Bezwada R., Rishika R., Janakiraman R., Kannan P. K.* From Social to Sale: The Effects of Firm-Generated Content in Social Media on Customer Behavior. *Journal of Marketing*. 2019;1(80):7–25. <http://dx.doi.org/10.1509/jm.14.0249>
12. *Lee D., Hosanagar K., Nair H.S.* Advertising Content and Consumer Engagement on Social Media: Evidence from Facebook. *Management Science*. 2018;11(64):5105–5131. <http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.2017.2902>

Анализ и систематизация рисков, возникающих при внедрении корпоративных информационных систем в компаниях

Тимофеева Татьяна Борисовна

Канд. техн. наук, доц. каф. математических методов в экономике и управлении
ORCID: 0000-0002-3783-0046, e-mail: tb_timofeeva@guu.ru

Коркмазов Руслан Кемалович

Магистрант
ORCID: 0009-0001-3108-1160, e-mail: i@korkmvzov.ru

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

Изучен процесс внедрения корпоративных информационных систем в компаниях, выполнены анализ и систематизация связанных с этим рисков. Подробный анализ этапов внедрения корпоративных информационных систем в условиях современной цифровой среды управления позволил выявить ключевые риски, возникающие на различных стадиях этого процесса. Проведена детальная систематизация данного типа рисков, составлен реестр, идентифицированы и исследованы технические, финансовые, организационные, юридические, социальные и эксплуатационные риски внедрения корпоративных информационных систем. На основании опроса экспертов выполнен качественный анализ идентифицированных рисков, даны оценки вероятности их возникновения и масштаба возможных последствий, построена карта рисков. Наиболее значимыми рисками, возникающими при внедрении корпоративных информационных систем, являются технические и организационные. Намечены пути минимизации идентифицированных рисков. Идентификация, систематизация и качественный анализ рисков внедрения корпоративных информационных систем являются основой для дальнейших количественных оценок, а также разработки комплекса мероприятий по управлению данным видом рисков и их снижению. Применение результатов исследования поможет повысить эффективность внедрения и функционирования корпоративных информационных систем на предприятиях.

Ключевые слова

Корпоративные информационные системы, риски, идентификация, систематизация рисков, цифровизация, экспертные оценки, качественный анализ рисков, управление рисками

Для цитирования: Тимофеева Т.Б., Коркмазов Р.К. Анализ и систематизация рисков, возникающих при внедрении корпоративных информационных систем в компаниях // Вестник университета. 2025. № 4. С. 72–83.

Analysis and systematization of risks connected with corporate information systems implementation in companies

Tatiana B. Timofeeva

Cand. Sci. (Engr.), Assoc. Prof. at the Mathematical Methods in Economics and Management Department
ORCID: 0000-0002-3783-0046, e-mail: tb_timofeeva@guu.ru

Ruslan K. Korkmazov

Graduate Student
ORCID: 0009-0001-3108-1160, e-mail: i@korkmvzov.ru

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

The process of implementing corporate information systems in companies has been studied, and the associated risks have been analyzed and systematized. A detailed analysis of the stages of corporate information systems implementation in the modern digital management environment allowed to identify the key risks arising at various stages of this process. A detailed systematization of this type of risks has been carried out, a register has been compiled. Technical, financial, organizational, legal, social, and operational risks of implementing corporate information systems have been identified and studied. Qualitative analysis of identified risks has been performed on the basis of experts' survey. Assessments of probability of their occurrence and the scale of possible consequences have been given, and a risk map has been built. The most significant risks arising in corporate information systems implementation are technical and organizational risks. The ways of the identified risks minimization have been outlined. Identification, systematization, and qualitative analysis of corporate information systems implementation risks are the basis for further quantitative assessments, as well as the development of a set of measures to manage this type of risks and their reduction. The study results application will help to improve the efficiency of implementation and functioning of corporate information systems at enterprises.

Keywords

Corporate information systems, risks, digital management environment, identification, risk systematization, digitalization, expert assessments, qualitative risk analysis, risk management

For citation: Timofeeva T.B., Korkmazov R.K. (2025) Analysis and systematization of risks connected with corporate information systems implementation in companies. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 72–83.



ВВЕДЕНИЕ

В условиях глобальной цифровой трансформации компании сталкиваются с вызовами управления изменениями, адаптации процессов и сотрудников к новым условиям работы [1]. Быстрое развитие цифровых технологий в современном мире требует от компаний быстрой адаптации к происходящим изменениям и внедрения передовых технологических решений. Одним из таких решений является использование корпоративных информационных систем (далее – КИС). Применение таких систем позволяет автоматизировать и интегрировать ключевые бизнес-процессы предприятия. Эффективное внедрение КИС помогает компаниям адаптироваться к изменениям внешней среды, сокращать операционные издержки, повышать прозрачность и управляемость процессов. В условиях цифровой трансформации роль КИС возрастает, так как они становятся основой для сбора и анализа больших данных (англ. big data), которые помогают компаниям вырабатывать обоснованные и своевременные решения в условиях высокой неопределенности.

Однако внедрение КИС связано с рядом рисков, реализация которых может привести к перерасходу ресурсов, срыву сроков внедрения или даже к провалу проекта. Актуальность анализа и систематизации рисков, возникающих при внедрении КИС, продиктована происходящей в современном мире цифровизацией бизнеса, а также высокой стоимостью и комплексностью проектов, связанных с внедрением информационных систем данного вида. Без надлежащего управления рисками внедрение КИС может не только не оправдать ожиданий, но и повлечь за собой серьезные финансовые и организационные убытки. Анализ научной литературы показал, что в настоящее время описание, идентификация и систематизация рисков, возникающих при внедрении КИС, в ней не представлены, что делает рассматриваемую задачу особенно актуальной.

Целью настоящего исследования является подробный анализ процесса внедрения КИС в компании в условиях цифровой среды. Проведение исследования поможет выявить ключевые риски, связанные с внедрением систем данного типа, наметить пути их минимизации, что позволит повысить эффективность работы компаний, использующих в своей деятельности корпоративные информационные системы.

АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ И ПРОЦЕССА ИХ ВНЕДРЕНИЯ

Корпоративные информационные системы представляют собой сложные программные комплексы, предназначенные для автоматизации и интеграции бизнес-процессов в организации [2]. Их основная цель состоит в обеспечении эффективного управления компаниями за счет объединения и систематизации данных из различных функциональных областей, таких как финансы, производство, логистика, управление кадрами и др. Это позволяет улучшить координацию между подразделениями, оптимизировать ресурсы и ускорять принятие управленческих решений.

КИС могут включать различные типы подсистем в зависимости от специфики деятельности компании [3]. К наиболее распространенным относятся ERP (планирование ресурсов предприятия), CRM (управление взаимоотношениями с клиентами), SCM (управление цепочками поставок), BI (системы бизнес-аналитики). Используются и другие специализированные модули, которые часто комбинируются в единую систему для получения сквозной видимости и контроля над операционной деятельностью.

Активное применение КИС связано с потребностью в комплексном подходе к обработке и хранению данных, а также в систематизации взаимодействия между различными уровнями управления. Системная интеграция объединяет все компоненты и модули КИС в единую, согласованную инфраструктуру, что позволяет исключить изолированное функционирование отдельных бизнес-процессов и минимизировать дублирование данных.

Внедрение КИС является комплексным процессом, состоящим из нескольких ключевых этапов, каждый из которых играет важную роль в успешной интеграции системы в бизнес-процессы компании. Первым этапом является подготовительный, на котором основное внимание уделяется оценке текущего состояния бизнес-процессов и определению целей внедрения. Важно провести детальный анализ существующих процессов, чтобы выявить их слабые места и определить какие функции КИС будут наиболее полезны для организации. На этом этапе также происходит формирование команды проекта,

в которую входят представители различных подразделений. Назначение руководителя проекта является важным шагом, так как именно он будет координировать все действия и отвечать за реализацию проекта.

Следующим этапом является этап планирования, где разрабатывается детальный план внедрения КИС. Определяются ключевые задачи проекта, распределяются роли и обязанности среди участников, а также разрабатывается график выполнения работ. Кроме того, происходит оценка бюджета, в ходе которой анализируются все затраты, связанные с внедрением КИС, включая лицензии, обучение, техническую поддержку и другие сопутствующие расходы. Неправильная оценка сроков и бюджета на этом этапе может привести к существенным проблемам в дальнейшем.

Третьим этапом является этап реализации, который включает настройку и адаптацию КИС к требованиям компании [4]. Программируется система с учетом специфики бизнеса, что может включать настройку модулей, создание отчетов и интерфейсов. Важной частью этого этапа является интеграция КИС с существующими программными решениями и системами, используемыми в компании. Также проводятся обучающие сессии для пользователей, чтобы обеспечить их эффективную работу с новой системой. Технические сложности при интеграции и недостаточное обучение сотрудников могут создать серьезные риски на этом шаге.

После завершения реализации наступает этап тестирования и запуска системы. Необходимо убедиться, что система работает корректно и соответствует требованиям, выдвинутым на предыдущих шагах. Первоначально проводятся различные тесты (функциональные, нагрузочные и приемочные) с целью выявления и устранения ошибок. На основе результатов тестирования могут вноситься изменения и корректировки в систему. Запуск КИС в режим реальной эксплуатации – это критический момент, поскольку выявление ошибок на этом этапе может повлиять на рабочие процессы компании, поэтому тщательное тестирование и подготовка к запуску являются крайне важными.

Заключительным является этап поствнедренческой поддержки, цель которого состоит в обеспечении стабильной работы системы и поддержки пользователей. Создается команда поддержки, отвечающая за решение вопросов и проблем, возникающих у пользователей. Важным аспектом является мониторинг производительности системы, который позволяет выявлять и устранять проблемы в процессе работы. Стоит уделить внимание регулярным обновлениям системы для улучшения функционала и устранения найденных ошибок. Нехватка ресурсов для поддержки системы и игнорирование обратной связи от пользователей могут привести к снижению эффективности работы системы и, как следствие, к недовольству сотрудников.

Каждый из этапов внедрения КИС является достаточно сложным и требует тщательного анализа рисков, которые могут возникнуть во время его реализации.

АНАЛИЗ РИСКОВ, ВОЗНИКАЮЩИХ ПРИ ВНЕДРЕНИИ КОРПОРАТИВНЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ

Как было показано выше, каждый из этапов внедрения КИС является сложным и многогранным. Проведенный анализ позволил выделить следующие группы рисков, возникающие при реализации данного процесса.

1. Технические риски связаны с проблемами совместимости новой системы с существующими инфраструктурами информационных технологий, сложностями интеграции, а также с уязвимостями системы, которые могут привести к сбоям или утечке данных. Надежность и безопасность системы являются критически важными аспектами, требующими постоянного внимания [5].

2. Организационные риски связаны с организацией процесса внедрения КИС в компании. Так, сотрудники могут сопротивляться внедрению новой КИС из-за страха перед изменениями или недостатка понимания ее преимуществ. Недостаточная подготовка пользователей может привести к ошибкам в работе и снижению эффективности использования системы [6].

3. Проектные риски связаны с неправильным управлением проектом по внедрению КИС, недостатком четкого плана, слабым управлением рисками и неэффективной коммуникацией внутри команды. Несоответствие бизнес-требований, неправильное их понимание или изменения в процессе внедрения могут существенно повлиять на успех проекта.

4. Финансовые риски связаны с проблемами финансирования процесса внедрения системы, превышением запланированного бюджета и увеличением затрат на ее обслуживание и поддержку. Эти риски

могут возникать из-за некорректной оценки стоимости внедрения или экономических изменений, которые приводят к удорожанию лицензий и оборудования. Для минимизации финансовых рисков рекомендуется проводить регулярный мониторинг затрат, тщательно планировать бюджет и предусматривать резервный фонд на случай непредвиденных расходов.

5. Юридические риски включают несоблюдение при внедрении КИС лицензионных условий и нормативных требований, а также изменения в законодательстве, которые могут повлиять на использование системы. Невыполнение договорных обязательств с поставщиками или клиентами может вызвать санкции и штрафы. Чтобы снизить юридические риски, важно проводить регулярные аудиты лицензий, консультироваться с юристами и оперативно реагировать на изменения в законодательстве, разрабатывая планы адаптации системы.

6. Социальные риски связаны с негативным восприятием сотрудниками новой системы, их сопротивлением изменениям и трудностями адаптации к новым условиям работы. Внедрение КИС может вызывать стресс и психологические проблемы у персонала, что отрицательно сказывается на эффективности. Для минимизации социальных рисков рекомендуется вовлекать сотрудников в процесс внедрения, проводить обучающие программы и разъяснительные мероприятия, а также предоставлять психологическую поддержку в период адаптации.

7. Эксплуатационные риски возникают при недостаточной подготовке персонала к работе с новой системой и низком уровне технической поддержки [7]. Недостаточное обучение сотрудников может снизить эффективность и привести к ошибкам. Важными являются своевременное резервное копирование данных и разработка планов восстановления на случай аварий. Для снижения эксплуатационных рисков рекомендуется проводить регулярные тренинги, создавать учебные материалы, обеспечивать надлежащий уровень обслуживания и поддерживать актуальность резервных копий данных.

Кроме вышеперечисленных, на каждом этапе внедрения КИС возникают свои специфические риски, требующие внимания. Так, на подготовительном этапе выделены риски:

- связанные с неправильной оценкой текущих процессов или неправильной формулировкой требований компании, что может привести к выбору неподходящего программного решения;
- связанные с ошибочной оценкой сложности и масштаба проекта.

На этапе планирования можно выделить риски:

- связанные с некорректным распределением ресурсов и временных рамок (например, при слишком оптимистичных сроках возможно нарушение графика внедрения);
- связанные с недостаточным участием ключевых заинтересованных сторон в планировании.

На этапе реализации можно выделить риски:

- связанные с трудностями интеграции системы с существующими инфраструктурами информационных технологий;
- связанные с недостаточной квалификацией команды внедрения.

На этапе тестирования и запуска можно выделить риски:

- связанные с невыявленными ошибками, которые могут быть обнаружены только на этапе эксплуатации, что создаст проблемы для пользователей;
- связанные с недостаточным тестированием функциональности системы.

На этапе поствнедренческой поддержки можно выделить риски:

- нехватки ресурсов для поддержки и обучения пользователей, что может привести к снижению эффективности использования системы;
- плохого управления обновлениями системы и адаптацией к новым требованиям.

Эффективное управление рисками внедрения КИС требует их систематизации и разработки стратегий по минимизации негативных последствий. В связи с этим в работе проведен качественный анализ выявленных рисков, опрос экспертов, составлен реестр рисков, содержащий как предварительные качественные оценки, так и меры по снижению идентифицированных рисков. Реестр технических рисков внедрения КИС представлен в табл. 1.

Таблица 1

Реестр технических рисков внедрения КИС

Код	Наименование риска	Описание	Вероятность	Масштаб последствий	Меры по снижению
T1	Ограниченная вычислительная пропускная способность системы	Ограниченные вычислительные мощности и неэффективные алгоритмы могут привести к снижению производительности системы	Средняя	Высокий	Проведение нагрузочных тестов, модернизация оборудования, оптимизация программного обеспечения, использование передовых технологий
T2	Частые системные сбои и непредсказуемые программные ошибки КИС	Системные сбои и программные ошибки могут нарушить стабильность функционирования информационной системы	Высокая	Высокий	Регулярное обновление и тестирование программного обеспечения, внедрение систем мониторинга и быстрого реагирования на сбои, повышение квалификации технического персонала
T3	Технические трудности при интеграции КИС с существующими информационными системами	Проблемы интеграции из-за архитектурных и технологических различий между новыми и существующими системами	Средняя	Средний	Проведение анализа совместимости, разработка интерфейсов интеграции, использование стандартов для взаимодействия систем
T4	Недостаточная отказоустойчивость к аварийным ситуациям серверного оборудования	Низкий уровень отказоустойчивости может привести к длительным простоям в случае сбоев	Низкая	Высокий	Внедрение резервных копий данных, использование отказоустойчивых серверов, настройка системы резервного копирования и восстановления данных
T5	Ограниченные возможности масштабирования КИС под нагрузкой	Система может не справиться с увеличением нагрузки по мере роста компании и пользователей КИС соответственно	Средняя	Средний	Проектирование системы с учетом масштабируемости, использование кластеризации серверов, регулярное тестирование на нагрузку

Составлено авторами по материалам исследования

Полученный в результате исследований реестр финансовых рисков внедрения КИС представлен в табл. 2.

Таблица 2

Реестр финансовых рисков внедрения КИС

Код	Наименование риска	Описание	Вероятность	Масштаб последствий	Меры по снижению
Ф1	Проблемы с финансированием проекта из-за изменений в экономической ситуации	Возможные непредвиденные расходы и недостаточная оценка стоимости проекта могут привести к превышению бюджета	Высокая	Высокий	Регулярный мониторинг затрат, тщательное планирование бюджета, создание резервного фонда

Код	Наименование риска	Описание	Вероятность	Масштаб последствий	Меры по снижению
Ф2	Снижение доходов компании из-за временного снижения производительности во время перехода на КИС	Экономические проблемы или неверные прогнозы могут привести к недостатку финансовых ресурсов для реализации проекта	Средняя	Высокий	Создание резервного фонда, поиск дополнительных источников финансирования, привлечение инвесторов
Ф3	Задержки в финансировании и оплате поставщикам ERP-системы	Колебания курса валют могут повлиять на стоимость зарубежных лицензий и оборудования	Средняя	Средний	Заключение договоров в национальной валюте, использование хеджирования валютных рисков
Ф4	Увеличение затрат на обслуживание и поддержку КИС	Поставщики программного обеспечения могут увеличить стоимость лицензий, что приведет к увеличению расходов	Низкая	Средний	Заключение долгосрочных контрактов с фиксированной ценой, поиск альтернативных поставщиков
Ф5	Невыполнение плана доходов и расходов из-за проблем с внедрением ERP-системы	Обучение персонала может потребовать больше ресурсов, чем планировалось	Высокая	Средний	Оптимизация учебных программ, проведение онлайн-курсов, использование внутренних ресурсов для обучения

Составлено авторами по материалам исследования

Полученный в результате исследований реестр организационных рисков внедрения КИС представлен в табл. 3.

Таблица 3

Реестр организационных рисков внедрения КИС

Код	Наименование риска	Описание	Вероятность	Масштаб последствий	Меры по снижению
O1	Нехватка четкого видения и целей внедрения ERP-системы	Недостаточная квалификация менеджеров проекта или нехватка ресурсов могут привести к неправильному управлению	Средняя	Высокий	Обучение менеджеров, привлечение внешних консультантов, использование современных методологий управления проектами
O2	Соппротивление организационным изменениям среди сотрудников при внедрении КИС	Недостаток признания и плохие условия труда могут снизить мотивацию сотрудников	Высокая	Средний	Создание программ мотивации, улучшение условий труда, регулярное поощрение лучших сотрудников
O3	Низкий уровень межфункционального взаимодействия при внедрении КИС	Отсутствие согласованности между различными отделами может затруднить внедрение системы	Средняя	Средний	Создание кросс-функциональных команд, регулярные совещания и координация действий

Окончание табл. 3

Код	Наименование риска	Описание	Вероятность	Масштаб последствий	Меры по снижению
О4	Недостаточная компетенция сотрудников в работе с КИС	Недостаток специалистов с необходимыми навыками может затруднить внедрение системы	Высокая	Высокий	Найм квалифицированных специалистов, обучение существующих сотрудников, привлечение внешних консультантов
О5	Значительные отклонения от запланированного графика внедрения КИС	Возможные задержки в графике внедрения могут возникнуть из-за различных причин, включая недостаток ресурсов или управленческие проблемы	Средняя	Высокий	Тщательное планирование графика, регулярный мониторинг выполнения задач, использование методов управления проектами

Составлено авторами по материалам исследования

Полученный в результате исследований реестр юридических рисков внедрения КИС представлен в табл. 4.

Таблица 4

Реестр юридических рисков внедрения КИС

Код	Наименование риска	Описание	Вероятность	Масштаб последствий	Меры по снижению
Ю1	Несоблюдение лицензионных условий и нормативных требований КИС	Несоблюдение лицензионных соглашений может привести к юридическим последствиям	Средняя	Высокий	Проведение регулярных аудитов лицензий, консультации с юристами, соблюдение условий лицензионных соглашений
Ю2	Изменения в законодательстве, влияющие на эксплуатацию системы КИС	Возможные изменения в законодательстве могут повлиять на использование системы	Средняя	Средний	Регулярный мониторинг законодательных изменений, разработка планов адаптации системы к новым требованиям
Ю3	Юридические последствия за несоблюдение договорных обязательств	Нарушение условий договоров с поставщиками или клиентами может привести к штрафам и санкциям	Средняя	Высокий	Тщательное соблюдение условий договоров, регулярные проверки на соответствие обязательствам

Составлено авторами по материалам исследования

Полученный в результате исследований реестр социальных рисков внедрения КИС представлен в табл. 5.

Таблица 5

Реестр социальных рисков внедрения КИС

Код	Наименование риска	Описание	Вероятность	Масштаб последствий	Меры по снижению
С1	Сопротивление сотрудников изменениям и внедрению новых технологий	Страх перед неизвестным и недоверие к изменениям могут вызвать сопротивление со стороны сотрудников	Высокая	Средний	Вовлечение сотрудников в процесс внедрения, регулярное информирование о ходе проекта, проведение разъяснительных мероприятий

Код	Наименование риска	Описание	Вероятность	Масштаб последствий	Меры по снижению
C2	Сложности адаптации сотрудников к новым условиям работы внутри КИС	Недостаток обучения и подготовки может затруднить адаптацию сотрудников к новым условиям работы	Средняя	Средний	Проведение обучающих программ, предоставление поддержки в период адаптации, создание наставничества
C3	Негативное восприятие и отношение сотрудников к новой системе	Негативное отношение сотрудников к новой системе может снизить эффективность ее использования	Высокая	Средний	Организация обратной связи, проведение мотивационных мероприятий, разъяснение преимуществ новой системы
C4	Увеличение текучести кадров в период внедрения изменений	Высокий уровень текучести кадров может негативно сказаться на внедрении системы	Средняя	Высокий	Улучшение условий труда, создание программ удержания кадров, повышение мотивации сотрудников
C5	Стресс и психологические проблемы у сотрудников вследствие изменений	Внедрение новой системы может вызвать стресс и психологические проблемы у сотрудников	Высокая	Средний	Предоставление психологической поддержки, организация тренингов по управлению стрессом, создание благоприятной рабочей среды

Составлено авторами по материалам исследования

Полученный в результате исследований реестр эксплуатационных рисков внедрения КИС представлен в табл. 6.

Таблица 6

Реестр эксплуатационных рисков внедрения КИС

Код	Наименование риска	Описание	Вероятность	Масштаб последствий	Меры по снижению
Э1	Недостаточное обучение и подготовка персонала для работы с новой системой	Недостаток времени на обучение или нехватка ресурсов могут привести к недостаточной подготовке персонала	Средняя	Высокий	Проведение регулярных тренингов, создание учебных материалов, использование онлайн-курсов
Э2	Недостаточная техническая поддержка и обслуживание информационной системы	Нехватка квалифицированного персонала или недостаток ресурсов для технической поддержки могут снизить эффективность работы системы	Средняя	Высокий	Найм дополнительных специалистов, улучшение условий труда для технической поддержки, регулярное обучение сотрудников службы поддержки
Э3	Низкое качество сервиса и технического обслуживания пользователей	Низкий уровень сервиса может негативно сказаться на работе системы и удовлетворенности пользователей	Средняя	Средний	Обучение сотрудников, внедрение стандартов качества обслуживания, регулярное мониторинг качества сервиса

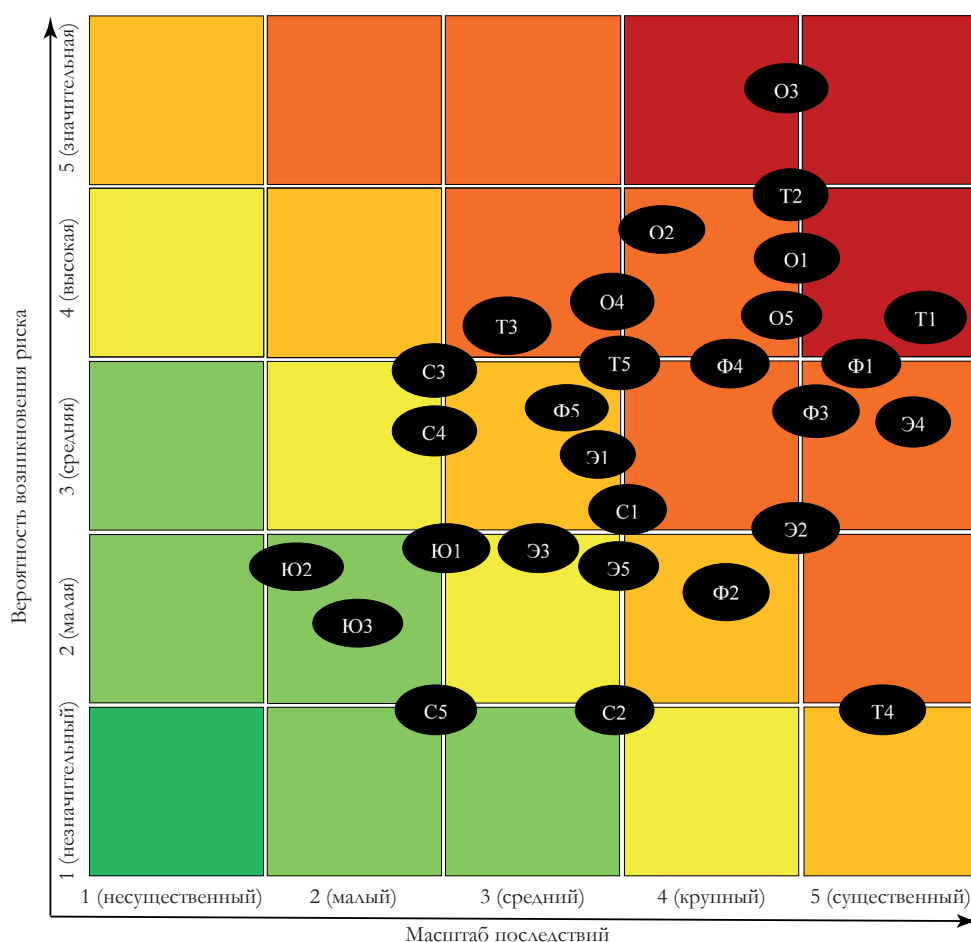
Код	Наименование риска	Описание	Вероятность	Масштаб последствий	Меры по снижению
Э4	Отсутствие надлежащих резервных копий данных и планов восстановления системы в случаях аварий	Неправильное резервное копирование и отсутствие планов восстановления могут привести к потере данных	Низкая	Высокий	Регулярное резервное копирование, тестирование планов восстановления, создание резервных копий на внешних носителях
Э5	Несвоевременное и неправильное обновление системы	Неправильное или несвоевременное обновление системы может привести к сбоям и уязвимостям	Средняя	Высокий	Разработка плана обновлений, регулярное тестирование обновлений перед внедрением, использование автоматических обновлений

Составлено авторами по материалам исследования

Полученный реестр рисков внедрения КИС позволил систематизировать их, дать предварительные качественные оценки и наметить пути снижения идентифицированных рисков.

КАЧЕСТВЕННЫЙ АНАЛИЗ РИСКОВ, ВОЗНИКАЮЩИХ ПРИ ВНЕДРЕНИИ КОРПОРАТИВНЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ

В соответствии с планом исследования на основе проведенной идентификации основных видов рисков, связанных с внедрением КИС, для выполнения качественного анализа, базирующегося



Составлено авторами по материалам исследования

Рисунок. Карта рисков, связанных с внедрением корпоративных информационных систем

на экспертном оценивании, построен расширенный реестр рисков. Опрошены эксперты, деятельность которых непосредственно связана с внедрением КИС в компании. Им необходимо было по шкале от одного до пяти оценить возможность возникновения риска и масштаб возможного ущерба от его реализации. Далее на основании полученных экспертных мнений рассчитаны средние значения данных показателей, которые отражают степень важности каждого риска. Полученные результаты отражены на карте рисков (рисунок). В соответствии с общепринятой методологией зеленым цветом на карте отражена

область незначительного риска, желтым – область допустимого риска, красным – область катастрофического риска [8].

Анализ полученных результатов позволил определить, что наиболее значимыми рисками, возникающими при внедрении КИС, являются технические и организационные. Наиболее опасные технические риски связаны со сложностями интеграции внедряемого программного продукта с функционирующими в компании системами. Наиболее существенным организационным риском является низкий уровень межфункционального взаимодействия при внедрении КИС в компании. Частые системные сбои и трудности интеграции с существующими системами могут привести к существенным перебоям в работе предприятия, увеличению затрат и задержкам в реализации проекта. Кроме того, недостаточная компетенция сотрудников и их сопротивление изменениям создают дополнительную нагрузку на управление проектом и требуют грамотного подхода к адаптации персонала.

Менее значимыми по вероятности и влиянию являются юридические и эксплуатационные риски, такие как соблюдение лицензионных условий и недостаточное обучение персонала, однако они также могут оказывать влияние на общий успех внедрения, особенно в долгосрочной перспективе. Таким образом, приоритетными являются меры по снижению рисков в технической и организационной областях, что позволит повысить устойчивость проекта и минимизировать возможные затруднения при эксплуатации системы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе исследования проведен детальный анализ процесса внедрения КИС в компаниях и возникающих при этом рисков. Выделены и описаны следующие этапы процесса внедрения КИС: подготовительный, планирования, реализации, тестирования и запуска системы, поствнедренческая поддержка. Детальный анализ каждого шага позволил идентифицировать возникающие в данном процессе риски. Каждому риску присвоен уникальный классификатор. На основе проведенной идентификации рисков и опроса экспертов составлены расширенные реестры технических, финансовых, организационных, юридических, социальных и эксплуатационных рисков внедрения КИС, разработаны предложения по их минимизации.

Для проведения качественного анализа идентифицированных рисков осуществлено анкетирование экспертов, получены характеристики, отражающие значимость идентифицированных рисков. На основании анализа построенной карты рисков в работе выделены наиболее значимые риски, возникающие при внедрении КИС. Наиболее значимыми рисками, возникающими при внедрении таких систем, являются технические риски, связанные с трудностями интеграции внедряемого программного продукта с функционирующими системами, и организационные риски, связанные с низким уровнем межфункционального взаимодействия.

В ходе дальнейших исследований планируется более детальное проведение качественного анализа рисков и количественной оценки наиболее значимых из них. Применение их результатов поможет повысить эффективность внедрения и функционирования корпоративных информационных систем на предприятиях в современных условиях.

Список литературы

1. Ватутина А.А., Злобина Е.Ю., Хоменко Е.Б. Цифровизация и цифровая трансформация бизнеса: современные вызовы и тенденции. Вестник Удмуртского университета. Экономика и право. 2021;4(31):545–551. <https://doi.org/10.35634/2412-9593-2021-31-4-545-551>
2. Алазарова М.М. Корпоративные информационные системы. Вестник науки. 2022;1:114–116.
3. Петров А.Б. Корпоративные информационные системы: проблемы и перспективы. Cloud of Science. 2019;1(6):71–82.
4. Петров А.Б. Перспективы дальнейшего роста быстродействия информационной системы. Cloud of Science. 2019;3(6):519–527.
5. Сычев А.А., Зайцева Е.В. Риски и опасности новых информационно-коммуникационных технологий. Управление. 2017;2:60–64. https://doi.org/10.12737/article_59537f163cead8.88869007
6. Петров А.Б. О характеристиках информационной системы. Cloud of Science. 2020;3:510–516.
7. Мельник Г.В. Моделирование системы управления информационными рисками в корпоративной информационной системе. Бизнес Информ. 2013;9:95–99.
8. Тимофеева Т.Б. Методы принятия управленческих решений в условиях риска и неопределенности. М.: Издательство ГУУ; 2020. 150 с.

References

1. *Vatutina L.A., Zlobina E.Yu., Khomenko E.B.* Digitalization and digital transformation of business: modern challenges and trends. Bulletin of Udmurt University. Economics and Law. 2021;4(31):545–551. (In Russian). <https://doi.org/10.35634/2412-9593-2021-31-4-545-551>
2. *Lazareva M.M.* Corporate information systems. Vestnik nauki. 2022;1:114–116. (In Russian).
3. *Petrov A.B.* Corporate information systems: problems and prospects. Cloud of Science. 2019;1(6):71–82. (In Russian).
4. *Petrov A.B.* Prospects for further growth of information system performance. Cloud of Science. 2019;3(6):519–527. (In Russian).
5. *Sychev A.A., Zaytseva E.V.* Risks and dangers of new information and communication technologies. Upravlenie / Management (Russia). 2017;2:60–64. (In Russian). https://doi.org/10.12737/article_59537f163cead8.88869007
6. *Petrov A.B.* On the characteristics of the information system. Cloud of Science. 2020;3:510–516. (In Russian).
7. *Melnik H.V.* Modelling managing information risks system in the corporate information system. Business Inform. 2013;9:95–99. (In Russian).
8. *Timofeeva T.B.* Methods of managerial decision-making in conditions of risk and uncertainty. Moscow: State University of Management Publ. House; 2020. 150 p. (In Russian).

Специфика договорных отношений в нефтегазовом комплексе

Байкова Оксана Викторовна

Канд. экон. наук, доц. каф. экономики и управления в топливно-энергетическом комплексе
ORCID: 0000-0003-4345-5497, e-mail: ov_baykova@guu.ru

Толстов Максим Романович

Аспирант
ORCID: 0009-0003-6822-7834, e-mail: maksimka2000916@gmail.com

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

Проанализированы ключевые аспекты договорных отношений в нефтегазовом комплексе, который играет решающую роль в экономике Российской Федерации. Рассмотрена специфика договорных отношений в нефтегазовом комплексе, обусловленная высоким уровнем капиталоемкости, длительностью сроков реализации проектов и значительной степенью государственного регулирования. Особое внимание уделено классификации контрактов – от договоров на разведку и добычу до соглашений на транспортировку, строительство инфраструктуры и купли-продажи нефти и газа. Изучены правовые аспекты регулирования договорных отношений в нефтегазовом комплексе, в том числе государственное лицензирование, влияние норм международного права, а также экологические и антимонопольные ограничения. Затронут не менее важный вопрос, связанный с механизмами распределения рисков и ответственности сторон, включающий основные риски в договорных отношениях и механизмы обеспечения исполнения договоров. Приведены основные виды рисков, среди которых геологические, технические, финансовые, экономические, юридические и политические, предложены практические рекомендации по их минимизации. Исследованы многоступенчатые механизмы разрешения споров, включая досудебное регулирование, медиацию и арбитраж, что обеспечивает стабильность и предсказуемость отношений между участниками рынка.

Ключевые слова

Нефтегазовый комплекс, договорные отношения, государственное регулирование, национальное законодательство, международные правовые нормы, риски, разрешение споров

Для цитирования: Байкова О.В., Толстов М.Р. Специфика договорных отношений в нефтегазовом комплексе // Вестник университета. 2025. № 4. С. 84–93.

The specifics of contractual relations in the oil and gas complex

Oksana V. Baykova

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Economics and Management in the Fuel and Energy Complex Department
ORCID: 0000-0003-4345-5497, e-mail: ov_baykova@guu.ru

Maksim R. Tolstov

Postgraduate Student
ORCID: 0009-0003-6822-7834, e-mail: maksimka2000916@gmail.com

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

The key aspects of contractual relations in the oil and gas complex, which plays a crucial role in Russian economy, have been analyzed. The specifics of contractual relations in the oil and gas complex have been considered, due to the high level of capital intensity, long duration of project implementation, and a significant degree of government regulation. Special attention has been paid to the contracts classification (from contracts for exploration and production to agreements for transportation, infrastructure construction, and purchase and sale of oil and gas). Legal aspects of regulating contractual relations in the oil and gas sector, including state licensing, international law influence, as well as environmental and antitrust restrictions, have been examined. No less important issue related to the risk distribution mechanisms and parties' responsibility, including the main risks in contractual relations and contract enforcement mechanisms, has been touched upon. The main types of risks have been given, including geological, technical, financial, economic, legal, and political, and practical recommendations for their minimization have been offered. Multistage dispute resolution mechanisms, including pre-trial regulation, mediation, and arbitration, which ensures stability and predictability of relations among market participants, have been studied.

Keywords

Oil and gas complex, contractual relationships, state regulation, national legislation, international legal norms, risks, dispute resolution

For citation: Baykova O.V., Tolstov M.R. (2025) The specifics of contractual relations in the oil and gas complex. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 84–93.

ВВЕДЕНИЕ

Нефтегазовый комплекс (далее – НГК) имеет ключевое влияние на экономику Российской Федерации (далее – РФ, Россия) в целом, так как оказывает воздействие на инвестиционную привлекательность, экономическую безопасность и играет важную роль в устойчивом развитии страны. Учитывая высокий уровень капиталоемкости, длительный срок реализации проектов в НГК и значительную степень государственного регулирования, договорные отношения в нефтегазовом комплексе характеризуются рядом уникальных особенностей.

Государственное регулирование договорных отношений в НГК включает механизмы государственного лицензирования, влияние международного права, экологические и антимонопольные ограничения. Разнообразные формы контрактов в НГК, такие как договоры на разведку и добычу, договоры на строительство и обслуживание инфраструктуры, договоры на транспортировку и хранение, договоры купли-продажи, имеют свою специфику и регулируются как национальным законодательством, так и международными нормами права.

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью совершенствования механизмов разрешения споров в нефтегазовом комплексе, направленных на баланс интересов государства, инвесторов и общества. В условиях глобализации, усиления международной конкуренции и усложнения технологических процессов возрастает значение эффективного правового механизма, обеспечивающего предсказуемость и стабильность контрактных отношений. Глубокий анализ договорных отношений в нефтегазовом комплексе позволит выявить основные проблемы и предложить оптимальные механизмы и пути повышения эффективности правоприменительной практики и развития отрасли в целом.

Целью настоящего исследования является комплексный анализ договорных отношений в нефтегазовом комплексе, их классификации, особенностей правового регулирования, а также разработка рекомендаций по совершенствованию механизмов разрешения споров.

Для достижения поставленной цели в рамках исследования решены следующие задачи:

- охарактеризовать ключевые особенности договорных отношений в НГК, включая правовые, экономические и технологические аспекты;
- провести классификацию договоров в нефтегазовом комплексе в зависимости от их назначения и специфики правового регулирования;
- изучить влияние международных и национальных норм на правовое регулирование договорных отношений в отрасли;
- проанализировать основные механизмы решения споров в нефтегазовом комплексе, включая судебную и арбитражную практику;
- разработать предложения по совершенствованию правоприменительной практики и механизмов защиты прав участников договорных отношений в НГК.

Настоящее исследование посвящено изучению ключевых особенностей договорных отношений в нефтегазовом комплексе, анализу классификации договоров, механизмов их правового регулирования и совершенствованию методов разрешения споров как на национальном, так и на международном уровнях. Особое внимание уделено судебной практике и анализу эффективности различных подходов к защите интересов участников контрактных отношений в нефтегазовой сфере.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДОГОВОРНЫХ ОТНОШЕНИЙ В НЕФТЕГАЗОВОМ КОМПЛЕКСЕ

Договорные отношения играют ключевую роль в организации деятельности нефтегазового комплекса, обеспечивая правовую основу для взаимодействия между государством, компаниями, инвесторами и потребителями. Договоры позволяют формализовать условия сотрудничества, определяя права и обязанности сторон и создавая механизмы для разрешения возможных споров. В условиях высокого уровня капиталоемкости и значительных рисков договорное регулирование способствует стабильности и предсказуемости деятельности участников рынка.

Регулирование нефтегазового комплекса характеризуется существенной степенью государственного контроля и многоуровневой системой нормативно-правовых актов, в основу которого входят как национальные законодательные акты, так и международные нормы права, устанавливающие правила и стандарты для ведения нефтегазовой деятельности во всем мире [1].

Особенностями правового регулирования договорных отношений в нефтегазовом комплексе являются:

- лицензионный характер деятельности (разведка и добыча осуществляются на основе лицензий и соглашений с государством);
- специальные налоговые и фискальные режимы (соглашение о разделе продукции, налог на добычу полезных ископаемых, экспортные пошлины);
- экологические требования и стандарты безопасности, регламентирующие переработку, добычу и транспортировку нефти и газа;
- регулирование цен и тарифов на газ и нефтепродукты со стороны государства в отдельных юрисдикциях.

Субъектами договорных отношений в НГК выступают:

- государство и его органы, которые регулируют деятельность в НГК за счет выдачи лицензий, установления налогов и контроля соблюдения экологических норм;
- добывающие компании – национальные и транснациональные компании, занимающиеся разведкой, добычей, транспортировкой и т.д.;
- инвесторы – финансовые институты, венчурные фонды и другие субъекты, вкладывающие капитал в разработку нефтегазовых месторождений;
- подрядчики и сервисные компании – предоставление услуг по строительству, техническому обслуживанию и управлению объектами нефтегазовой инфраструктуры;
- транспортные компании – операторы трубопроводов и других видов транспорта, осуществляющих доставку нефти и газа и потребители – предприятия промышленных секторов, а также конечные потребители нефтепродуктов и газа.

Каждый из участников играет свою значимую роль в системе договорных отношений в НГК, обеспечивая максимально эффективное функционирование нефтегазового комплекса и соблюдения правовых норм, что способствует привлечению инвестиций и долгосрочному развитию отрасли в целом. Таким образом, договорные отношения в нефтегазовом комплексе обладают рядом специфических особенностей, обусловленных сложностью производственного процесса, высокой капиталоемкостью и необходимостью соблюдения строгих правовых и технических норм. Эти особенности находят отражение в различных типах договоров, используемых в отрасли.

КЛАССИФИКАЦИЯ ДОГОВОРОВ В НЕФТЕГАЗОВОМ КОМПЛЕКСЕ

Нефтегазовый комплекс включает широкий спектр договоров, затрагивающих различные аспекты деятельности – от разведки и добычи до транспортировки, от поставок до финансовых операций. Рассмотрим основные виды договоров:

- договоры на разведку и добычу занимают ключевую нишу в нефтегазовой отрасли, так как они определяют правовые, финансовые и технические условия доступа к месторождениям и их эксплуатации (лицензионные соглашения и соглашения о разделе продукции);
- договоры на строительство и обслуживание инфраструктуры в нефтегазовом комплексе – договоры, затрагивающие регулирование строительства объектов с привлечением подрядчиков и комплексные контракты на проектирование, закупку оборудования и строительства «под ключ» (договоры подряда, ЕРС-контракты, договоры на техническое обслуживание и эксплуатацию) [2];
- договоры на транспортировку и хранение углеводородов обеспечивают бесперебойное движение углеводородов от месторождений к потребителям и повышают эффективность логистики (договоры на хранение в наземных резервуарах и нефтебазах, на подземное хранение газа, на трубопроводную транспортировку, на морскую транспортировку, на железнодорожную и автотранспортную перевозку);
- договоры на поставку оборудования и материалов в нефтегазовом комплексе регулируют условия закупки, доставки и технического соответствия оборудования, служащего для добычи, транспортировки и хранения углеводородов (договоры на закупку технологического оборудования, на поставку труб и металлоконструкций, на поставку химических реагентов и расходных материалов);
- договоры купли-продажи нефти и газа регулируют коммерческие отношения между продавцами и потребителями углеводородов, определяют условия передачи права собственности и ответственность сторон (долгосрочные, краткосрочные или фьючерсные контракты, соглашения о предварительной продаже);
- финансовые и страховые договоры.

Классификация договоров в нефтегазовом комплексе позволяет систематизировать их по ключевым признакам, что в свою очередь способствует более точному определению их правовой природы и особенностей исполнения. Однако эффективность применения тех или иных договоров во многом зависит от нормативно-правового регулирования, которое определяет их содержание, требования к сторонам, условия заключения и исполнения.

ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ДОГОВОРНЫХ ОТНОШЕНИЙ В НЕФТЕГАЗОВОМ КОМПЛЕКСЕ

В силу стратегической важности нефтегазового комплекса для экономики России необходимы жесткие инструменты государственного регулирования этой отрасли. Одним из таковых является лицензирование деятельности по разведке, добыче и переработке углеводородов: органы государственной власти выдают лицензии на основе конкурсных процедур для обеспечения максимальной эффективности и прозрачности распределения природных ресурсов. Контроль за исполнением подобных договоров несут различные государственные агентства, среди которых Министерство энергетики РФ, природных ресурсов и экологии РФ: они следят за соблюдением условий контрактов, соответствием экологическим стандартам и технологическим требованиям [3]. Как санкции за нарушение договоров государство использует такие рычаги, как отзыв лицензии или наложение штрафов.

Как было упомянуто ранее, помимо национальных законодательств, нефтегазовый комплекс поддается влиянию международного права, поскольку добыча и поставки углеводородов имеют трансграничный характер. Основными международными договорами в нефтегазовом комплексе являются следующие.

1. Конвенция ООН по морскому праву – международный договор, устанавливающий правовой режим Мирового океана и определяющий права и обязанности государств в отношении использования морского пространства, ресурсов и охраны окружающей среды. Конвенция принята в 1982 г. и подписана более 160 государствами, в том числе Россией.

2. Соглашение о разделе продукции (далее – СРП) – форма контракта между инвестором и государством (в роли инвестора обычно выступает нефтегазовая компания), при которой инвестор осуществляет разведку и добычу природных ресурсов за свой счет, а затем делит добытую продукцию с государством¹. В России СРП широко применялись в 1990-е гг. на Сахалине (в рамках «Сахалин-1» и «Сахалин-2»), но позже государство пересмотрело политику в пользу налогообложения нефтегазовых компаний. Это эффективный инструмент привлечения инвестиций, но его успех зависит от справедливого баланса интересов инвестора и государства.

3. Двусторонние договоры – соглашения, заключаемые между двумя государствами или между государством и иностранной компанией. Они регулируют разведку и добычу нефти и газа, инвестиции, налогообложение, транзит энергоресурсов, экологические обязательства (межправительственные соглашения, договоры о транзите энергоресурсов, договоры о защите инвестиций). Например, между Казахстаном и Соединенными Штатами Америки действует двустороннее соглашение о взаимной защите инвестиций, подписанное 19 мая 1992 г. и вступившее в силу в январе 1994 г. Это соглашение предусматривает режим наибольшего благоприятствования, свободу перевода платежей, защиту от экспроприации (инвестиции не подлежат национализации, за исключением случаев, предусмотренных законом).

4. Многосторонние договоры регулируют международное сотрудничество в энергетической сфере. Они подписываются несколькими странами и создают единые правила для участников. Например, ОПЕК+ объединяет страны Организации стран – экспортеров нефти (далее – ОПЕК) и независимых экспортеров нефти (Россия, Казахстан, Мексика) и контролирует объем добычи нефти для регулирования цен на мировом рынке.

Двусторонние договоры в нефтегазовом комплексе позволяют странам и компаниям регулировать отдельные проекты, а многосторонние устанавливают глобальные или региональные правила игры. Стабильность таких соглашений критически важна для энергетической безопасности и сотрудничества в отрасли.

Деятельность нефтегазовых компаний контролируется международными стандартами, установленными такими организациями, как Международное энергетическое агентство (МЭА) и ОПЕК. Все эти нормы непосредственно влияют на правоприменительную практику и определяют стандарты безопасности и экологии [4].

¹ Федеральный закон от 30 декабря 1995 г. № 225-ФЗ «О соглашениях о разделе продукции». Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8816/ (дата обращения: 13.02.2025).

Экологические требования к нефтегазовому комплексу становятся все более жесткими из-за роста обеспокоенности глобальным изменением климата и загрязнением окружающей среды. Национальные и международные нормы права предписывают компаниям рекомендации внедрения технологий, снижающих уровень выбросов парниковых газов, предотвращающих разливы нефти и обеспечивающих утилизацию отходов. Компании обязаны внедрять современные экологически безопасные технологии, использовать системы предотвращения аварийных ситуаций и мониторинга экологической ситуации.

Дополнительно постоянно находятся в разработке программы по переработке и утилизации отходов производства и по снижению водопотребления и загрязнения водных ресурсов. В ряде стран введены экологические платежи и налоги, служащие стимулом для компаний к соблюдению высоких стандартов природоохранной деятельности.

Антимонопольное регулирование также играет важную роль в нефтегазовом комплексе. Государственные антимонопольные службы контролируют уровень концентрации рынка, препятствуют картельным соглашениям и недобросовестной конкуренции. Особое внимание уделяется борьбе с манипулированием ценами на нефть и газ. Во многих странах имеют место ограничения на вертикальную интеграцию компаний с целью предотвращения создания монопольных структур, контролирующих весь цикл производства – от добычи до конечных потребителей. Наиболее важный инструмент антимонопольного регулирования – это введение механизмов прозрачного ценообразования и обязательного доступа третьих лиц к инфраструктуре.

Фискальная политика в нефтегазовом комплексе сконцентрирована на обеспечении справедливого распределения доходов от использования природных ресурсов между государством и частными компаниями. В большинстве стран действуют специальные налоговые режимы (рентные пошлины, экспортные пошлины, налоги на добычу полезных ископаемых и корпоративные налоги) [5].

Правовое регулирование договорных отношений в нефтегазовом комплексе – сложная система, включающая государственный контроль, международные обязательства, экологические и антимонопольные нормы, а также специфические налоговые механизмы. Эффективное правоприменение в этой сфере способствует стабильности нефтегазового комплекса, его устойчивому развитию и защите интересов всех участников рынка. Таким образом, данный процесс охватывает широкий спектр вопросов, включая порядок заключения, исполнения и расторжения договоров, а также установление прав и обязанностей сторон. При этом одной из ключевых задач нормативного регулирования является определение порядка распределения рисков и ответственности между участниками отраслевых договоров.

СПЕЦИФИКА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ РИСКОВ И ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Специфика распределения рисков и ответственности в договорных отношениях нефтегазового комплекса обусловлена высокой капиталоемкостью проектов, длительными сроками их реализации и значительными экологическими и геополитическими рисками. В отличие от иных отраслей нефтегазовые проекты требуют емких капиталовложений, длительного времени реализации и подвержены различным внешним факторам: колебаниям цен на нефть, изменениям в законодательстве и экологическим требованиям. В связи с этим распределение рисков и ответственности между участниками в НГК являются ключевыми факторами успеха проектов. Риски в нефтегазовом комплексе имеют строгую классификацию.

Геологические и технические риски связаны со сложностью разработки залежей, неопределенностью месторождений и вероятными авариями, возникающими в процессе добычи. Зачастую данные риски преследуют компанию, которая разрабатывает месторождение, но частично передаются подрядчикам через договорные механизмы. Примерами геологических и технических рисков являются неудачные буровые работы и недостаточные запасы нефти или газа, геологические осложнения (выбросы газа, тектонические разломы), повреждение оборудования, взрывы и утечка нефти. Для управления подобными рисками используют такие опции, как предварительные геологоразведочные работы с использованием передовых технологий, применение страхования, заключение сервисных контрактов с поставщиками специализированных услуг [6].

Финансовые и экономические риски включают колебания цен на нефть и газ, валютные риски, изменение налоговой политики и нестабильность инвестиций. Примерами данных рисков являются падение мировых цен на нефть, изменение налоговой нагрузки (увеличение ренты, акцизов и пошлин), ограниченный доступ к капиталу ввиду санкций или кризиса. Среди методов управления финансовыми и экономическими рисками ведущие позиции занимают хеджирование цен на нефть через фьючерсные

контракты, заключение долгосрочных контрактов на поставку углеводородов и диверсификация источников финансирования.

Экологические риски крайне важны для нефтегазового комплекса, так как аварии на производстве (например, разлив нефти в морях и на суше, загрязнение воды и почвы, несоблюдение экологических стандартов) могут привести к ухудшению репутации компании, значительным штрафам и судебным искам. Подобный случай произошел 15 декабря 2024 г., когда в Керченском проливе затонули два танкера («Волгонепфть-212» и «Волгонепфть-239»), что привело к масштабному разливу мазута и оказало негативное влияние на морскую экосистему, прибрежные районы и рыболовную отрасль. Устранение последствий потребовало оперативного реагирования, включая установку боновых заграждений, применение сорбентов и механических методов очистки воды и береговой линии. Для минимизации подобных рисков необходимы внедрение современных технологий утилизации углеводородов, регулярный экологический мониторинг и разработка программ по восстановлению пострадавших экосистем. Существенное значение имеет и страхование экологических рисков, позволяющее оперативно компенсировать ущерб и финансировать ликвидационные работы. Кроме того, усиление требований к техническому состоянию судов, совершенствование нормативно-правового регулирования транспортировки нефти и повышение уровня контроля за выполнением экологических стандартов помогут снизить вероятность подобных аварий в будущем.

Юридические и политические риски связаны с изменениями в законодательстве, санкциями, политической нестабильностью и национализацией активов (изменение условий налогообложения и лицензирования, введение санкций против нефтегазовых компаний, конфискация или национализация нефтегазовых активов). Управление данными рисками осуществляется посредством включения в контракты международных арбитражных механизмов, заключение соглашений о защите инвестиций между государствами, страхование от политических рисков.

Распределение рисков и ответственности в договорных отношениях нефтегазового комплекса является важным элементом развития отрасли. Компании стремятся минимизировать риски путем страхования, использования финансовых инструментов и внедрения передовых технологий. Выбор оптимальной стратегии зависит от типа договора, геополитических условий и структур самих проектов.

Механизм распределения рисков и ответственности играет ключевую роль в договорных отношениях нефтегазового комплекса. Грамотное закрепление обязанностей сторон, страхование и внедрение эффективных инструментов управления рисками позволяют минимизировать потенциальные конфликты. Однако, несмотря на предусмотренные договором меры, разногласия между участниками нефтегазовых проектов неизбежны, особенно в условиях сложных производственных процессов и значительных финансовых обязательств. В таких случаях особую значимость приобретает механизм разрешения споров, включающий как досудебные, так и судебные методы урегулирования.

РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ В НЕФТЕГАЗОВОМ КОМПЛЕКСЕ

Как было отмечено ранее, споры и проблемы в договорных отношениях нефтегазового комплекса возникают по трем основным причинам:

- сложность и многосторонность сделок обусловлена необходимостью тщательной проработки условий контрактов (в части распределения рисков и ответственности), так как проекты в нефтегазовом комплексе включают несколько участников (от государственных структур до крупных международных компаний);
- высокую инвестиционную нагрузку можно объяснить необходимостью создания надежных методов защиты прав сторон с целью обеспечения предсказуемости и стабильности отношений на протяжении длительного периода;
- техническая и правовая специфика обусловлена необходимостью привлечения экспертов при оценке обстоятельств спора.

Основными механизмами разрешения споров при договорных отношениях в нефтегазовом комплексе являются:

- переговоры и досудебное урегулирование – на начальной стадии спора часто применяются переговоры между сторонами с целью найти компромисс и избежать обращения в суд или арбитраж, и данный метод позволяет сэкономить время и средства и сохранить деловые отношения);

– медиация – в данном процессе прийти сторонам к соглашению помогает нейтральный посредник, и он часто используется для быстрого разрешения разногласий и применяется как самостоятельный, так и в сочетании с другими методами);

– экспертная оценка и техническая экспертиза – данный механизм используется при возникновении споров, касающихся технических аспектов или интерпретации нормативов, и для него привлекаются независимые эксперты, чьи заключения могут повлиять на результаты дальнейшего спора.

Арбитраж как основной метод разрешения споров получил широкое признание благодаря гибкости, конфиденциальности и возможности выбора нейтрального места разрешения спора. Как правило, арбитражные решения исполняются в большинстве стран в рамках Нью-Йоркской конвенции. Предположим, что компании из России и Германии заключили контракт, предусматривающий арбитражное разбирательство в случае спора. В результате арбитражного процесса, проведенного в Лондоне, суд вынес решение в пользу российской компании. В случае, если компания из Германии отказывается исполнять решение добровольно, компания из России имеет право обратиться в немецкий суд с заявлением о признании и исполнении арбитражного решения. Поскольку Германия является участницей Нью-Йоркской конвенции, суд обязан провести проверку на предмет соблюдения формальностей и отсутствия оснований для отказа (нарушение принципов справедливости или публичного порядка). Он, как правило, принимает решение о признании и исполнении решения в случае отсутствия серьезных возражений, что обеспечивает его применение в Германии.

Часто в договорах указывают конкретные арбитражные учреждения, например, Международная торговая палата, Лондонский международный арбитражный суд. Выбор конкретного института обусловлен не только юридическим моментом, но и спецификой самого проекта.

Применение международного и национального законодательства в договорных отношениях нефтегазового комплекса играет ключевую роль в разрешении споров, так как договоры в данной отрасли часто основываются на международных нормах права (принципы UNCITRAL), что позволяет обеспечить единообразие подхода при рассмотрении споров в транснациональном контексте. Допустим, если арбитраж не помогает урегулировать возникший между участниками процесса спор, то применяется законодательство той страны, в которой зарегистрирован суд или арбитражное учреждение [7]. Таким образом, среди практических рекомендаций участникам рынка для максимально эффективного разрешения споров стоит отметить, такие как четкая формулировка арбитражной оговорки, использование многоступенчатых процедур, привлечение профильных экспертов.

1. Четкая формулировка арбитражной оговорки – включение в контракт подробного арбитражного соглашения поможет заранее определить процедуру, место и правила разрешения споров, что снизит вероятность затяжных судебных разбирательств. Включение в контракт проработанного арбитражного соглашения позволяет заранее определить как процедуру рассмотрения споров, так и юрисдикцию, компетентный арбитражный суд, процессуальные правила и применимое право. Это способствует минимизации неопределенности и исключает вероятность противоречивых трактовок, что важно при транснациональных сделках, в которых задействованы различные правовые системы. Кроме того, точное указание арбитражного института (например, Международный арбитражный суд при Международной торговой палате) и установление обязательности его решений критически упрощают процедуру приведения к их исполнению в различных юрисдикциях в соответствии с Нью-Йоркской конвенцией 1958 г.

2. Использование многоступенчатых процедур – сочетание трех механизмов разрешения споров (досудебное урегулирование, медиация и арбитраж) позволит создать систему быстрого и эффективного реагирования на возникающие конфликты. Досудебное регулирование включает переговорные процессы между сторонами, использование претензионного порядка и применение альтернативных методов разрешения споров. Медиация встраивается в систему как механизм нейтрального посредничества, направленный на достижение взаимовыгодного решения с минимальными затратами времени и финансов. Арбитраж служит завершающим элементом в данной цепочке, позволяя вынести окончательное решение, имеющее юридически обязывающий характер, и в отличие от традиционного судебного разбирательства он обеспечивает более специализированный и конфиденциальный подход к рассмотрению дел.

3. Привлечение профильных экспертов – в случае возникновения трудных технических споров важно своевременно обращаться к независимым специалистам, что способствует объективной оценке ситуации. Данный метод позволяет минимизировать субъективность оценок, внедрять передовые аналитические

методы и использовать актуальные эмпирические данные для подтверждения или опровержения спорных технических решений. Научные исследования показывают, что экспертная оценка, основанная на объективных критериях, способствует более точному выявлению причин технических разногласий, а также формированию рекомендаций по их разрешению.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Договорные отношения в нефтегазовом комплексе являются фундаментальной основой для обеспечения максимальной эффективности функционирования отрасли. Они формируют правовую базу, которая регулирует взаимодействия между участниками процесса – государство, нефтегазовые компании, инвесторы и потребители, – способствуя стабильности и предсказуемости в условиях высокой капиталоемкости и значительных рисков. В условиях высокой капиталоемкости проектов, значительных экологических и геополитических рисков, а также жесткого государственного регулирования эффективное правоприменение играет ключевую роль в обеспечении стабильности и предсказуемости отраслевых процессов.

Юридическая определенность в НГК формируется через систему договоров, обеспечивающую четкое распределение прав, обязанностей и рисков, что играет ключевую роль в устойчивости проектов и минимизации конфликтов. Важным аспектом является многоуровневое регулирование, отражающее взаимодействие национального законодательства и международных норм права, что позволяет создать условия для справедливого распределения доходов и защиты интересов всех участников рынка. Учитывая специфику отрасли, комплексный подход к распределению технических, экологических, финансовых, юридических и геологических рисков становится необходимым условием успешной реализации капиталоемких проектов. Эффективное разрешение споров достигается за счет многоступенчатых механизмов, включающих досудебные переговоры, медиацию и арбитражное разбирательство, что способствует оперативному и объективному урегулированию конфликтных ситуаций и поддержанию доверия между сторонами.

Анализ правового регулирования договоров в НГК показал, что сочетание национальных норм и международных обязательств позволяет создать баланс интересов участников рынка, снижая правовые и финансовые риски. Важную роль играет распределение ответственности, учитывающее специфику технических, экологических и экономических вызовов, что требует четко сформулированных контрактов и прозрачных механизмов исполнения обязательств.

Особое внимание в настоящем исследовании уделено совершенствованию механизмов разрешения споров. Комплексный подход, включающий досудебное урегулирование, медиацию, экспертную оценку и арбитраж, способствует снижению судебных издержек и повышению эффективности правоприменительной практики. Применение многоступенчатых процедур и привлечение профильных экспертов позволяет минимизировать неопределенность в сложных технических спорах и повысить доверие между сторонами.

Совершенствование договорных механизмов в нефтегазовом комплексе, модернизация правоприменительной практики и эффективное управление рисками являются важными условиями для привлечения инвестиций, устойчивого развития отрасли и обеспечения энергетической безопасности.

Список литературы

1. Трофимов С.Е. Государственная политика в нефтегазовом комплексе России: современное состояние и стратегические перспективы. Нефтегазовая вертикаль. 2021;10:21–37.
2. Руднева А.Н., Курушина Е.В. Развитие персонала как фактор экономической устойчивости нефтегазовых компаний. Экономика, предпринимательство и право. 2023;8:78–92. <https://doi.org/10.18334/epp.13.8.118488>
3. Алабердеев Р.Р., Гапоненко В.Ф. Стратегические направления обеспечения экономической безопасности нефтегазового комплекса России. М.: Первое экономическое издательство; 2020. 380 с.
4. Линник Ю.Н., Линник В.Ю., Байкова О.В. Нефтегазовая экономика и бизнес. Москва КноРус; 2023. 556 с.
5. Мартынов М.Х., Зимовец А.В. Анализ роли нефтегазовых доходов в обеспечении экономической безопасности России. Экономическая безопасность. 2023;4:33–49. <https://doi.org/10.18334/ecsec.6.4.119311>
6. Скрыг В.С. Цифровая трансформация экономики (на примере нефтегазового комплекса). Экономика, предпринимательство и право. 2020;9(10):2365–2378. <https://doi.org/10.18334/epp.10.9.110872>
7. Качелин А.С. Международное сотрудничество как фактор научно-технологического развития в нефтегазовой отрасли Российской Федерации. Экономическая безопасность. 2023;1:45–58. <https://doi.org/10.18334/ecsec.6.1.117374>

References

1. *Trofimov S.E.* State policy in the oil and gas sector of Russia: current state and strategic prospects. *Neftegazovaya vertikal*. 2021;10:21–37. (In Russian).
2. *Rudneva L.N., Kurushina E.V.* Workforce development as a factor of economic sustainability of oil and gas companies. *Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*. 2023;8:78–92. (In Russian). <https://doi.org/10.18334/epp.13.8.118488>
3. *Alaberdeev R.R., Gaponenko V.F.* Strategic directions for ensuring economic security of the oil and gas sector in Russia. Moscow: Pervoe ekonomicheskoe izdatelstvo; 2020. 380 p. (In Russian).
4. *Linnik Yu.N., Linnik V.Yu., Baykova O.V.* Oil and gas economics and business. Moscow: KnoRus; 2023. 556 p. (In Russian).
5. *Martynov M.Kh, Zimovets A.V.* The role of oil and gas revenues in ensuring Russia's economic security. *Economic Security*. 2023; 4:33–49. (In Russian). <https://doi.org/10.18334/ecsec.6.4.119311>
6. *Skrug V.S.* Digital transformation of economy (on the example of oil and gas complex). *Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*. 2020;10(9):2365–2378. (In Russian). <https://doi.org/10.18334/epp.10.9.11087>
7. *Kachelin A.S.* International cooperation as a factor of science and technology development in the oil and gas industry of the Russian Federation. *Economic Security*. 2023; 1:45–58. (In Russian). <https://doi.org/10.18334/ecsec.6.1.117374>

Угрозы и риски экономической безопасности компаний жилищного строительства: роль независимого аудита

Мацкуляк Иван Дмитриевич

Д-р экон. наук, проф. каф. экономической политики и экономических измерений
ORCID: 0000-0002-2550-0250, e-mail: mid48@mail.ru

Ярошук Анатолий Борисович

Д-р экон. наук, проф. каф. финансов и кредита
ORCID: 0000-0003-0217-0620, e-mail: yab.58@mail.ru

Азизов Ариф Алифович

Аспирант
ORCID: 0009-0008-8145-1239, e-mail: arif0199@yandex.ru

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

Исследована роль независимого аудита как инструмента внешней независимой процедуры, вовлеченного в общий механизм финансового контроля, при выявлении угроз и вызовов экономической безопасности в среде функционирования компаний-застройщиков, специализирующихся на жилищном строительстве. На основании открытых данных проанализированы показатели состояния отрасли. Акцентируется внимание на особенностях экономической безопасности компаний отрасли жилищного строительства с учетом специфики производственно-операционного цикла. Рассмотрены теоретические составляющие классификации угроз, элементов и рисков экономической безопасности компаний в сфере жилищного строительства. Обозначены основные сложности, с которыми сталкивается аудиторская команда в процессе проверки бухгалтерской (финансовой) отчетности таких компаний. Обоснованы основополагающие тезисы, закрепляющие роль независимого аудита в процессе выявления и классификации угроз экономической безопасности. Научная новизна результатов исследования заключается в предложенном проектно-процессном подходе (А.А. Азизов), который сублимирует деструктивные эффекты экономической, управленческой и контрольно-надзорной сред застройщиков, специализирующихся на жилищном строительстве, и направлен на создание условий, улучшающих достижение целевых показателей национальных и федеральных проектов по созданию комфортной и безопасной среды для жизни граждан. Предложена карта рисков, которая послужит научным императивом технологического инструментария при определении стратегии аудиторской проверки финансово-хозяйственной деятельности и процедур выявления угроз экономической безопасности компаний-застройщиков.

Ключевые слова

Экономическая безопасность, независимый аудит, классификация угроз, риски, компании жилищного строительства, карта рисков, государственное регулирование

Для цитирования: Мацкуляк И.Д., Ярошук А.Б., Азизов А.А. Угрозы и риски экономической безопасности компаний жилищного строительства: роль независимого аудита // Вестник университета. 2025. № 4. С. 94–106.

Threats and risks to housing construction companies' economic security: independent audit role

Ivan D. Matskulyak

Dr. Sci. (Econ.), Prof. at the Economic Policy and Economic Measurements Department
ORCID: 0000-0002-2550-0250, e-mail: mid48@mail.ru

Anatoly B. Yaroshchuk

Dr. Sci. (Econ.), Prof. at the Finance and Credit Department
ORCID: 0000-0003-0217-0620, e-mail: yab.58@mail.ru

Arif A. Azizov

Postgraduate Student
ORCID: 0009-0008-8145-1239, e-mail: arif0199@yandex.ru

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

Independent audit role as an instrument of external independent procedure, involved in the general mechanism of financial control, in identifying threats and challenges to economic security in developer companies specializing in residential construction operating has been studied. On the basis of open data, the indicators of the industry's state have been analyzed. Attention has been emphasized on the peculiarities of economic security of companies in the housing construction industry, considering the specifics of production and operational cycle. Theoretical components of classification of threats, elements, and risks of economic security of companies the housing construction sphere have been considered. The main difficulties faced by an audit team in the process of accounting (financial) statements verification in such companies have been outlined. The fundamental theses that consolidate independent audit role in the process of identifying and classifying threats to economic security have been substantiated. Scientific novelty of the study results lies in the proposed project and process approach (A.A. Azizov), which sublimates the destructive effects of economic, managerial, and control and supervisory environments of developers specializing in housing construction, and is aimed at creating conditions that help achieving target indicators of national and federal projects to create a comfortable and safe environment for citizens. A risk map has been proposed, which will serve as a scientific imperative of technological tools in determining the strategy of financial and economic activity audit and procedures for identifying threats to developers' economic security.

Keywords

Economic security, independent audit, threat classification, risks, housing construction companies, risk map, state regulation

For citation: Matskulyak I.D., Yaroshchuk A.B., Azizov A.A. (2025) Threats and risks to housing construction companies' economic security: independent audit role. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 94–106.



ВВЕДЕНИЕ

В условиях роста инвестиционной активности экономических субъектов на внутреннем рынке жилищного строительства и трендов по ужесточению финансово-кредитной политики компании сталкиваются с новыми угрозами и вызовами экономической безопасности. Динамика изменений по ключевым показателям развития специализированных застройщиков за 2022–2024 гг. (количество застройщиков, объем сданной жилой площади, индивидуальное жилищное строительство, количество многоквартирных домов и т.д.) свидетельствует о росте и увеличении конкуренции в данной сфере бизнеса. Так, по данным цифровой платформы Единой информационной системы жилищного строительства¹, на начало календарного 2025 г. в Российской Федерации (далее – РФ, Россия) было зарегистрировано 4,196 тыс. застройщиков, из них 4,114 тыс. использовали счета эскроу (97,03 %). В течение первого квартала 2025 г. показатель зарегистрированных вырос на 44 застройщика, а эскроу счета использовали уже 4,168 тыс. застройщика, или 99,33 %. Поскольку строительная отрасль важна и многогранна, обосновать ее влияние на экономическую безопасность несложно: развитие инфраструктуры и техническое перевооружение объектов капитального строительства, возведение объектов строительства федерального и критического назначения, создание комфортной и безопасной жилищной среды определяют ее как один из приоритетов стратегического планирования, как одну из задач, обеспечивающей экономическую безопасность РФ^{2,3}.

В последнее время активно развиваются механизмы привлечения средств из разных источников, в том числе от граждан и юридических лиц, для объектов капитального строительства. Возникла крайне важная научная задача – выявить особенности, закономерности, проблемы и процедуры применения эскроу-счетов, специфику создания механизмов, обеспечивающих экономическую безопасность, связанных в том числе с привлечением денежных средств для долевого строительства, возмещения затрат на строительство. Важными направлениями исследований являются выявление и систематизация рисков, связанных с использованием эскроу-счетов, как для застройщиков, так и для дольщиков. Особое внимание следует уделить разработке механизмов минимизации этих рисков и обеспечению надежной защиты прав и законных интересов всех участников долевого строительства. В связи с этим должностные лица федеральных органов исполнительной власти, руководители компаний жилищного строительства, заинтересованная широкая общественность все больше будут уделять внимание качеству и мониторингу состояния экономической безопасности при строительстве объектов. Вносятся поправки к целевым показателям и индикаторам в национальных и федеральных проектах, корректируются стратегии развития и дальнейшего роста показателей и устойчивого финансового положения компаний.

Объективно важным и независимым контрольно-аналитическим инструментом, направленным на установление и раннее обнаружение случаев экономических угроз и рисков, является рационально выстроенная система внешнего контроля в виде независимого аудита (аудиторской проверки). Возрастают роль и значимость независимого аудита как ключевого элемента системы экономической безопасности строительных компаний. Независимый аудит позволяет не только выявить текущие финансовые риски и уязвимости, но и оценить эффективность системы внутреннего контроля, предоставляя руководству объективную картину финансового состояния компании.

Результаты аудита становятся основой для разработки и внедрения корректирующих мер, направленных на укрепление экономической безопасности. Кроме того, независимый аудит способствует повышению прозрачности финансовой отчетности компании, что в свою очередь укрепляет доверие инвесторов, кредиторов и других заинтересованных сторон. Привлечение внешнего финансирования для реализации крупных проектов – важный для строительных компаний этап, требующий постоянных финансовых инвестиций.

Деятельность компаний специализированных застройщиков подвержена обязательной аудиторской проверке годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности. Независимый аудит позволяет своевременно выявить слабые стороны внутреннего контроля компании жилого строительства и принять меры, способствующие минимизации угроз экономической безопасности компании жилого строительства.

¹ Единая информационная система жилищного строительства. Единый реестр застройщиков. Режим доступа: <https://наш.дом.рф/сервисы/единый-реестр-застройщиков> (дата обращения: 02.04.2025).

² Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542> (дата обращения: 02.04.2025).

³ Указ Президента Российской Федерации от 2 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47046> (дата обращения: 02.03.2025).

ЦЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ, ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ И НАУЧНЫЙ ОБЗОР

Настоящее исследование выстраивает свои обоснования и ключевые выводы, руководствуясь нормативной правовой базой, которая направлена на регулирование аспектов экономической безопасности, экономико-правовых отношений участников долевого строительства объектов недвижимости, специфики реализации независимого аудита финансовой отчетности компаний, специализирующихся на жилищном строительстве^{4,5,6,7,8,9}.

Целью настоящего исследования выступают выявление и систематизация ключевых угроз и рисков экономической безопасности компаний (застройщиков), специализирующихся на жилищном строительстве, а также оценка роли и значимости независимого аудита в контексте обеспечения устойчивого развития и финансовой стабильности этих организаций.

Одним из результатов исследования стало изучение ключевых угроз и рисков экономической безопасности субъектов учета, специализирующихся на жилищном строительстве. Так, разработанный проектно-процессный подход, предложенный А.А. Азизовым, сублимирует деструктивные эффекты экономической, управленческой и контрольно-надзорной сред застройщиков для создания благоприятных условий в достижении базисных целевых показателей по соответствующим национальным и федеральным проектам, направленным на создание комфортной и безопасной среды для жизни граждан. Предложен к обсуждению алгоритм интеграционного процесса эффективного распределения и использования ресурсов застройщиками в условиях максимальной транспарентности аудиторских процедур. Выделен комплексный подход, систематизирующий полезность проведения внешнего контроля в качестве независимого аудита в процессе выявления и классификации угроз экономической безопасности компаний, специализирующихся на жилищном строительстве.

В среде ученых, которые вложили свой вклад в исследования проблем долевого строительства, особенностей правоотношений, механизма привлечения денежных средств, анализа и оценки системы экономической безопасности субъектов, можно выделить Н.В. Квицинию, Н.И. Гловову, О.В. Грушину, А.А. Цыганова, В.Э. Керимова, М.В. Ольшанскую [1–6]. Вопросы независимого аудита, обеспечения существенности при формировании аудиторских доказательств и взаимосвязи результатов аудиторских процедур с экономической безопасностью субъектов учета отражены в научных трудах В.В. Говди, Н.В. Тимофеевой, Н.А. Казаковой, Ж.А. Кеворковой, А.Г. Чураева [7–11].

В исследовании применялся современный методологический инструментарий, направленный на обоснование и достижение поставленной цели. В частности, задействованы экономический, статистический, сравнительный методы, а также структурно-функциональный и финансово-экономический анализы. Инструментарий исследования включал процессный и системный подходы, анализ финансово-хозяйственной деятельности, методы и приемы научной абстракции, а также другие общенаучные подходы и методы, позволившие всесторонне изучить предмет исследования.

АНАЛИТИЧЕСКИЙ ДАЙДЖЕСТ ОСНОВНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аналитический дайджест состояния основных показателей развития жилищного строительства в России взят в интервале трех периодов по состоянию на 31 марта 2025 г., 31 марта 2024 г. и 31 марта 2023 г. В таблице представлена сводно-аналитическая информация по основным показателям компаний (застройщиков), специализирующихся на жилищном строительстве.

⁴ Федеральный закон от 28 декабря 2010 г. № 390-ФЗ «О безопасности». Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/99828/> (дата обращения: 02.04.2025).

⁵ Указ Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 г. № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/111512/> (дата обращения: 02.04.2025).

⁶ Федеральный закон от 30 декабря 2004 г. № 214-ФЗ «Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов и иных объектов недвижимости и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации». Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/97825/> (дата обращения: 02.04.2025).

⁷ Росреестр. Сведения за январь–декабрь 2024 года по показателям «Количество зарегистрированных договоров участия в долевом строительстве». Режим доступа: <https://rosreestr.gov.ru/open-service/statistika-i-analitika/~svedeniya--analiticheskie-otchety-ca/arkhiv-svedeniya-analiticheskie-otchety/2024-god-ca/?ysclid=m9b03hu6gs383705722> (дата обращения: 02.04.2025).

⁸ Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации от 14 ноября 2002 г. № 138-ФЗ. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39570/ (дата обращения: 02.04.2025).

⁹ Федеральный закон от 30 декабря 2008 г. № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности». Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/99004/> (дата обращения: 02.04.2025).

Сводно-аналитическая информация по основным показателям застройщиков

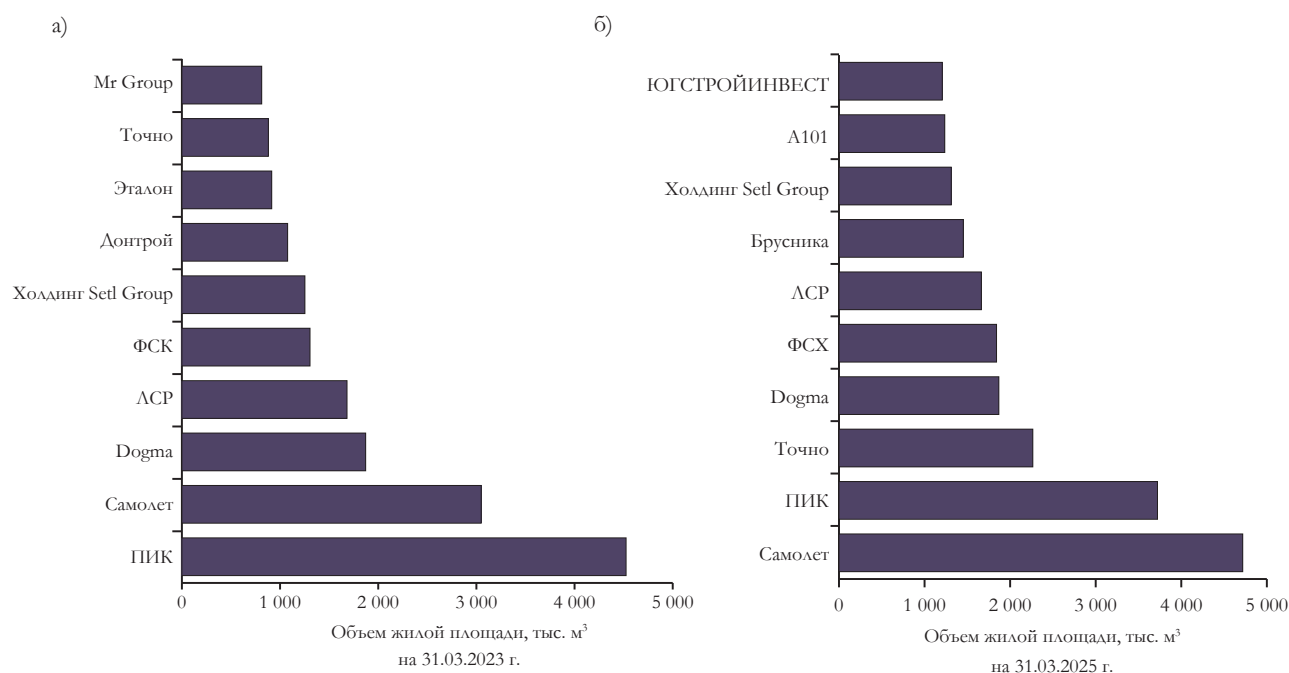
Период	Механизм привлечения средств граждан	Застройщики, ед.	Разрешения на строительство, шт.	Проектные декларации, шт.	Дома, шт.	Жилая площадь, тыс. м ²	Квартиры, тыс. шт.
По данным на 31 марта 2023 г.	Все механизмы	3 579,0	6 123,0	6 227,0	9 298,0	98 532,0	1 992,0
	С использованием счетов эскроу	3 319,0	5 620,0	5 707,0	8 381,0	89 606,0	1 811,0
	С уплатой взносов в компенсационный фонд	242,0	359,0	367,0	607,0	7 089,0	143,0
	Без привлечения средств граждан	71,0	154,0	160,0	310,0	1 837,0	37,0
По данным на 31 марта 2024 г.	Все механизмы	4 000,0	6 876,0	7 030,0	10 499,0	108 141,0	2 195,0
	С использованием счетов эскроу	3 861,0	6 653,0	6 790,0	10 160,0	104 262,0	2 120,0
	С уплатой взносов в компенсационный фонд	113,0	164,0	171,0	252,0	3 119,0	61,0
	Без привлечения средств граждан	47,0	67,0	71,0	87,0	760,0	15,0
Темп прироста 2024/2023, % (+ прирост) В		+ 11,8	+ 12,3	+ 12,9	+ 12,9	+ 9,8	+ 10,2
По данным на 31 марта 2025 г.	Все механизмы	4 234,0	7 108,0	7 256,0	11 301,0	114 549,0	2 334,0
	С использованием счетов эскроу	4 160,0	6 995,0	7 138,0	11 128,0	112 459,0	2 294,0
	С уплатой взносов в компенсационный фонд	65,0	90,0	94,0	132,0	1 707,0	34,0
	Без привлечения средств граждан	22,0	28,0	28,0	41,0	383,0	7,0
Темп прироста 2025/2024, % (+ прирост) А		+ 5,9	+ 3,4	+ 3,2	+ 7,6	+ 5,9	+ 6,3
Матрица абс. откл. параметров (2025 – 2024) – (2024 – 2023)	Все механизмы	– 187,0	– 521,0	– 577,0	– 399,0	– 3 201,0	– 64,0
	С использованием счетов эскроу	– 243,0	– 691,0	– 735,0	– 811,0	– 6 459,0	– 135,0
	С уплатой взносов в компенсационный фонд	81,0	121,0	119,0	235,0	2 558,0	55,0
	Без привлечения средств граждан	– 1,0	48,0	46,0	177,0	700,0	14,0
Изменение матрицы темпа прироста (А – В)		– 5,9 %	– 8,9 %	– 9,7 %	– 5,3 %	– 3,8 %	– 3,9 %

Составлено авторами по материалам источника¹⁰

Из данных таблицы можно констатировать факты аналитических изменений, характеризующих состояние жилищного строительства РФ. Положительная динамика параметров за три года демонстрирует рост и положительное saldo, при этом, оценивая изменения показателей во времени, отметим, что положение ухудшилось практически в два раза и произошло существенное замедление механизмов привлечения средств граждан. Необходимо отметить особое положение в долевом строительстве к использованию счетов эскроу: их доля в общем механизме привлечения средств увеличилась.

Анализ лидеров жилищного строительства в России и, соответственно, изменения структуры представительства основных девелоперов изображен на рис. 1.

¹⁰ Единая информационная система жилищного строительства. Основные показатели жилищного строительства. Режим доступа: https://наш.дом.рф/аналитика/показатели_жилищного_строительства (дата обращения: 02.04.2025).



Составлено авторами по материалам источника¹¹

Рис. 1. Ранжирование ключевых девелоперов по показателю введенного объема жилой площади с привлечением средств через счета эскроу за 2023 г. и 2025 г.

Структура девелоперов по показателю введенного объема жилой площади с привлечением средств через счета эскроу за 2023 г. существенно отличается от конъюнктуры 2025 г. Так, за два года в тройке лидеров сохранили свои позиции следующие группы компаний^{12,13,14}.

1. «Самолет», или общество с ограниченной ответственностью «Специализированный застройщик «Пригород Лесное», Видное. В 2024 г. выручка компании составила 13 015 602 тыс. руб., снижение с предыдущим годом составило 16,9 %.

2. Публичное акционерное общество «Специализированный застройщик ПИК», Москва. В 2024 г. выручка компании составила 60 445 765 тыс. руб., рост с предыдущим годом составил 51,3 %.

3. «ТОЧНО», или общество с ограниченной ответственностью «Группа компаний ТОЧНО», Краснодар. В 2024 г. выручка компании составила 288 413 тыс. руб., снижение с предыдущим годом составило 11,2 %.

Объем и структуру объема жилой площади с привлечением средств через счета эскроу активно используют 99,33 % застройщиков (4,168 тыс.) в России. Данный факт свидетельствует о практически повсеместном внедрении механизма эскроу-счетов в жилищном строительстве. Такая высокая доля использования указывает на доверие застройщиков к данной схеме финансирования и ее эффективности в обеспечении защиты интересов дольщиков. Переход на эскроу-счета стал важным этапом реформирования рынка жилищного строительства в России. Он позволил минимизировать риски, связанные с недобросовестными застройщиками и замораживанием строек. Благодаря эскроу-счетам средства дольщиков надежно хранятся в банке до момента передачи им готового жилья. Их внедрение оказало положительное влияние на стабильность и прозрачность рынка. Дольщики стали более уверенно инвестировать в строящееся жилье, зная, что их средства защищены.

¹¹Единая информационная система жилищного строительства. Основные показатели жилищного строительства. Режим доступа: https://наш.дом.рф/аналитика/показатели_жилищного_строительства (дата обращения: 02.04.2025).

¹²Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности. ООО «СЗ Пригород Лесное». Режим доступа: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/7918526> (дата обращения: 02.04.2025).

¹³Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности. ПАО «ПИК СЗ». Режим доступа: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/6661875> (дата обращения: 02.04.2025).

¹⁴Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности. ООО «ГК ТОЧНО». Режим доступа: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/11400280> (дата обращения: 02.04.2025).

ОСОБЕННОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КОМПАНИЙ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ (ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА) С УЧЕТОМ СПЕЦИФИКИ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ОПЕРАЦИОННОГО ЦИКЛА

Экономическая безопасность компаний строительной отрасли, особенно в сегменте жилищного строительства, имеет ярко выраженные особенности, обусловленные спецификой производственно-операционного цикла. Производственно-операционный цикл жилищного строительства представляет собой комплекс взаимосвязанных процессов, охватывающих все этапы создания жилого объекта – от предпроектных изысканий и проектирования до сдачи готового объекта в эксплуатацию и его последующего обслуживания. Эффективность управления этим циклом оказывает прямое влияние на экономическую безопасность строительной организации и региона в целом.

Содержание производственно-операционного цикла включает анализ рынка и выбор земельного участка, разработку проектной документации, получение разрешительной документации, организацию строительной площадки, выполнение строительно-монтажных работ, подключение к инженерным сетям, благоустройство территории, ввод объекта в эксплуатацию и передачу его управляющей компании. Каждый из этих этапов требует тщательного планирования, контроля и координации.

Влияние производственно-операционного цикла на экономическую безопасность проявляется в нескольких аспектах. Во-первых, продолжительность цикла напрямую влияет на оборачиваемость капитала строительной организации. Чем быстрее завершается цикл, тем быстрее высвобождаются финансовые ресурсы и тем больше проектов компания может реализовать. Во-вторых, эффективность управления затратами на каждом этапе цикла определяет себестоимость строительства и, следовательно, конкурентоспособность компании на рынке. В-третьих, соблюдение сроков строительства и качество выполненных работ формируют репутацию компании и влияют на спрос на ее объекты.

Нарушения в производственно-операционном цикле, такие как задержки в поставках материалов, некачественное выполнение работ, ошибки в проектировании или проблемы с получением разрешительной документации, могут привести к увеличению сроков строительства, росту затрат, снижению качества и в конечном итоге к финансовым потерям и даже банкротству строительной организации. В связи с этим эффективное управление производственно-операционным циклом является ключевым фактором обеспечения экономической безопасности в жилищном строительстве.

Другими ключевыми аспектами в обеспечении экономической безопасности являются эффективное управление рисками, связанными с инвестициями в долгосрочные строительные проекты, тщательный анализ рынка, прогнозирование спроса, контроль за затратами и разработка стратегий хеджирования рисков, связанных с изменением процентных ставок и валютных курсов.

Залогом успешного развития любого бизнеса независимо от отрасли, вида, масштаба является эффективно выстроенная система экономической безопасности компании. Своевременное выявление угроз и адекватная оценка руководством рисков позволяют бизнесу осуществлять свою деятельность непрерывно и успешно. Важнейшим механизмом внешнего контроля выступает независимый аудит. Результат работы аудиторов может помочь руководству компании выявить слабые стороны и разработать стратегию по предотвращению таких угроз, а также получить адекватную профессиональную оценку системы внутреннего контроля организации.

КЛАССИФИКАЦИИ УГРОЗ, ЭЛЕМЕНТОВ И РИСКОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КОМПАНИЙ В СФЕРЕ ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА

В условиях развития современной экономики России и динамично развивающегося государственного контроля за деятельностью строительных компаний в части защиты прав покупателей жилой недвижимости и внедрения в современную практику расчетов с применением функции заморозки денежных средств (эскроу-счетов) на время возведения объекта недвижимости застройщикам, в частности крупным организациям, необходимо тщательно проследить динамику финансовой устойчивости компании и, соответственно, ее экономическую безопасность.

Механизм расчетов является особенностью бизнес-процесса специализированных застройщиков. Они обязаны ежегодно привлекать внешнего аудитора для проверки и подтверждения своей финансовой отчетности. В сделке по покупке жилого и нежилого помещения с использованием счетов эскроу

задействованы следующие участники: покупатель, специализированный застройщик (продавец), коммерческий банк [12]. С учетом социальной значимости деятельности специализированных застройщиков и строгих требований коммерческие банки как основной источник заемного капитала для застройщиков в процессе одобрения сделки по финансированию за счет кредитных средств проекта строительства обращают внимание не только на финансовую устойчивость и состояние компании, но и на ее репутацию на рынке, предыдущий опыт в строительстве. Как внешний пользователь финансовой отчетности компании-застройщика они также запрашивают аудиторское заключение, поэтому для крупных строительных организаций чрезвычайно важно выстроить эффективную систему экономической безопасности. Аудит как внешний механизм финансового контроля может способствовать руководству компании вовремя выявить слабости, адекватно выстроить стратегию по минимизации угроз экономической безопасности компании, а также получить комплексную независимую стороннюю оценку о ее финансовом здоровье.

В связи с трендом на усиление денежно-кредитной политики вопрос экономической безопасности в части предотвращения финансовых угроз является одним из более значимых для высшего менеджмента компании, потому что от того, насколько грамотно выстроена система экономической безопасности компании, зависит не только успешное ее развитие на рынке, но и завершение всех проектов строительства и выполнение социально-значимой функции. С учетом особенности бизнес-процесса специализированных застройщиков, которые получают проектное финансирование в виде целевого кредита от коммерческого банка, серьезный ущерб их финансовому здоровью наносят финансовые показатели долговой нагрузки. Помимо этого, существуют другие не менее важные угрозы. Стоит понимать, что экономическая безопасность компании – это не только безопасность с точки зрения финансового здоровья, но и комплекс внутренних и внешних элементов. Экономическая безопасность регулярно подвержена угрозам, поэтому руководству организации важно иметь представления о ее состоянии и возможных ответных мерах по устранению этих угроз.

Классификацию угроз экономической безопасности предприятий можно подразделить на внутренние и внешние [13]. К основополагающим внутренним угрозам экономической безопасности крупной компании жилого строительства можно отнести следующее.

1. Финансовые угрозы. Основными угрозами для компании жилищного строительства являются потеря финансового здоровья компании и, как следствие, неспособность выполнять свои обязательства перед генеральным подрядчиком по строительству объекта жилой недвижимости и своими контрагентами, партнерами. Это выражается в отрицательном росте коэффициента долговой нагрузки и некорректной оценке инвестиционных рисков, а также наступлении дефолтного состояния, при котором компания не может обслуживать свои обязательства (кредиты, расчеты с контрагентами, налоговые обязательства, расходы на персонал). Финансовые угрозы являются основополагающими элементами для определения эффективности экономической безопасности компании и должны быть на постоянном контроле у менеджмента и руководства компании, потому что от финансового здоровья предприятия зависит успешная реализация проекта строительства.

2. Операционные угрозы. Операционный цикл в строительной организации по сравнению с другими производственными компаниями намного продолжительнее, вследствие чего возникают серьезные угрозы экономической безопасности. Проект проходит несколько этапов: приобретение земельного участка либо взятие его в продолжительную аренду, получение разрешения на строительство, строительство объекта, получение разрешения на ввод объекта строительства в эксплуатацию и только затем уже выдача ключей. Данный цикл продолжается более трех лет, следовательно, могут возникнуть проблемы и задержки в сроках выполнения работы, превышении фактических затрат на строительство над планируемой стоимостью [14].

Операционные угрозы – неотъемлемая часть экономической безопасности, потому что одна несущественная проблема (например, выявленная некачественная работа в объекте строительства) может привести к полной непригодности проекта строительства, что чревато непрерывностью деятельности застройщика, многомиллионными штрафами, требованиями о возврате кредита как проектного финансирования из-за несостоятельности компании завершить проект строительства. Одной из маловероятных, но все же возможных операционных угроз является ошибка в стратегическом планировании. Некорректные решения высшего менеджмента и руководства компании могут в долгосрочной перспективе сказаться на экономической безопасности компании и привести к краху (например, неудачный выбор

места строительства, когда на моменте выбора вокруг был лесопарк и озеро, но к концу строительства объекта было решено провести трехполосную автомобильную дорогу прямо перед окнами этого объекта).

Помимо внутренних угроз экономической безопасности, существуют внешние угрозы, зачастую наносящие более серьезный урон для здоровья компании.

1. Нормативные правовые изменения в законодательстве. Эту угрозу можно отнести к внешним угрозам экономической безопасности компании, потому что она не может находиться под контролем руководства компании-застройщика, но при этом влияет на ее экономическую безопасность. Учитывая специфику российского бизнес-климата, а также динамично развивающуюся экономику, законодательные органы власти своевременно вносят полезные изменения в нормативные правовые аспекты (например, новый механизм расчетов (эскроу-счетов) с покупателями жилой и нежилой недвижимости кардинально изменил бизнес-процессы компаний жилищного строительства).

2. Судебные дела. Претензионно-исковая работа является неотъемлемой частью любой компании, оказывающей услуги и продажу товаров, материалов, на которую распространяется гарантия качества от производителя или исполнителя по договору, в частности предоставляет компании гарантию на качество объекта строительства, а также по итогам сдачи объекта клиенту, у которого могут возникнуть вопросы и претензии на качество покупаемого жилья. Кроме того, на компанию могут подать в суд исковое заявление о нарушении норм экологии, шуме, невыполнении обязательств по договору генерального подряда и др., поэтому застройщику следует серьезно оценивать эту угрозу.

3. Социально-экономические и политические угрозы. Экономические кризисы, инфляция, рост себестоимости строительства, ужесточение фискальной и денежно-кредитной политики, противодействие местных жителей строительству – все это входит в социально-экономические и политические угрозы, которые представляют опасность для экономической безопасности компании жилищного строительства.

Внешние и внутренние угрозы экономической безопасности равноправно важны. Однако в случае с внутренними угрозами компания может их контролировать, вовремя заметить и принять действенные меры по их минимизации, а относительно внешних угроз такой функции у застройщика нет, но есть возможность облегчить симптомы внешнего шока для своего финансового здоровья. Классификация внутренних и внешних угроз экономической безопасности компании жилищного строительства помогает высшему руководству и менеджменту систематизировать угрозы и разработать стратегию минимизации, что является ключевым для обеспечения экономической безопасности. Своевременно предвидеть, прогнозировать и выявлять все внутренние и внешние угрозы экономической безопасности с учетом специфики ведения бизнеса практически невозможно, и именно для этого есть внешние инструменты финансового контроля деятельности компании, которые руководство в добровольном порядке привлекает для проведения комплексной проверки и оценки эффективности экономической безопасности.

РОЛЬ НЕЗАВИСИМОГО АУДИТА В ПРОЦЕССЕ ВЫЯВЛЕНИЯ И КЛАССИФИКАЦИИ УГРОЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Независимый аудит – это не только подтверждение достоверности данных в финансовой отчетности компании, но и комплексная оценка корректности работы системы внутреннего контроля, ошибки и недостатки, допущенные в ходе отображения факта хозяйственной деятельности. Результат работы аудиторов доводится до внимания руководства аудируемой компании, а после разрабатываются дополнительные меры.

Проводя проверку деятельности компании, аудитор может выявить неточности и ошибки в введении финансового, бухгалтерского и управленческого учета, что чревато штрафными санкциями со стороны надзорных государственных ведомств и органов в случае их обнаружения. Помимо этого, по итогам своей работы либо в процессе проверки финансовой отчетности он может выявить факт нецелесообразных либо трудно объяснимых со стороны департаментов и отделов компании жилищного строительства расходов. Например, при проверке аудитор с помощью запланированных процедур по проверке областей финансовой отчетности обнаружил несоответствие показателей темпов строительства (процента завершенности) с темпами чрезвычайного роста расходов на него.

Кроме обзорного анализа финансово-хозяйственной деятельности компании, независимый аудитор выполняет целый ряд процедур по оценке финансового здоровья компании и возможного выявления рисков и угроз, которые могут существенным образом влиять на ее экономическую безопасность.

Строительный бизнес является одним из самых сложных с позиции ведения бухгалтерского учета и составления финансовой отчетности – много нюансов и тонкостей в вопросе отображения фактов хозяйственной деятельности по нормам российской системы бухгалтерского учета и по международным стандартам финансовой отчетности, поэтому для проверки соблюдения всех норм, стандартов строительные компании все чаще привлекают независимых аудиторов для проведения проверки финансово-хозяйственной деятельности организации для минимизации угроз экономической безопасности в классификации нормативных правовых изменений.

В процессе проверки финансовой отчетности компании жилищного строительства аудитор сталкивается с некими барьерами и сложностями в оценке той или иной ситуации касаясь факта признания и оценки рисков экономической безопасности. Одной из распространенных сложностей для работы аудитора является подтверждение фактической стоимости строительства. Данный показатель оценочный – руководство и бухгалтерия компании на основании документов затрат учитывают фактическую стоимость строительства. Сложность заключается в том, что невозможно убедиться точным образом в целесообразности и точности представленных по акту о приемке выполненных работ (КС-2), проконтролировать заявленные стоимостные элементы и итоги с фактически выполненными работами аудиторам трудно. Данный факт несет угрозу операционного цикла и финансовую угрозу для экономической безопасности компании. Аудитор в ходе проверки может выявить факты несоответствия расчетным путем, благодаря выполнению спектра процедур по получению разумной уверенности элементов финансовой отчетности, и предупредить руководство компании о таком факте.

Аудитор в рамках запланированных процедур по подтверждению и выражению мнения о достоверности данных финансовой отчетности также выполняет анализ важных финансовых показателей, которые дают комплексную оценку финансового здоровья компании. Тем самым он может увидеть угрозы экономической безопасности в классификации финансовых угроз.

В рамках настоящего исследования авторы предлагают внедрить в деятельность аудиторов разработку карты рисков для оценки и выявления угроз экономической безопасности компании жилищного строительства. Данная карта позволит обобщить совокупность данных по финансовым, статистическим показателям компании, что поможет более детально проводить аудиторские процедуры по получению уверенности, а также предоставлять руководству компании информацию о положении дел. Риски будут представлены в карте в виде прямоугольников, внутри которых будет выведено процентное соотношение от общих рисков, что позволит в режиме индикатора более четко изобразить наиболее опасные и требующие внимания участки. Представим предварительную карту рисков экономической безопасности компании жилищного строительства в процентном соотношении с ориентированным подходом: чем выше процент от общей доли, тем выше риск (рис. 2).



Составлено авторами по материалам источников [9;10; 12]

Рис. 2. Карта рисков экономической безопасности компаний жилищного строительства для выполнения аудиторских процедур

Представленная карта рисков экономической безопасности компаний жилищного строительства при выполнении аудиторских процедур поможет аудиторской команде эффективно перераспределять свои ресурсы во время проверки, а также планировать ряд дополнительных процедур в конкретных, наиболее рискованных элементах экономической безопасности компании. Соотношение процентов может меняться согласно индивидуальным особенностям исторического развития компании и региона ее деятельности, а также масштаба. Риск-ориентированный подход позволит эффективно выявлять угрозы экономической безопасности компании уже на уровне планирования аудиторской проверки и разрабатывать стратегию по минимизации этих рисков. Помимо этого, такая карта может быть представлена руководству аудируемой компании с целью усиления внимания на работу отделов и департаментов.

ВЫВОДЫ

Научная новизна результатов исследования заключается в предложенном проектно-процессном подходе (А.А. Азизов), который сублимирует деструктивные эффекты экономической, управленческой и контрольно-надзорной сред застройщиков и направлен на создание условий, улучшающих достижение целевых показателей национальных и федеральных проектов по созданию комфортной и безопасной среды для жизни граждан [12].

Предложенный подход предполагает интеграцию методов проектного управления с принципами процессного управления, что позволяет более гибко и эффективно реагировать на изменения во внешней среде и адаптировать деятельность застройщиков к новым требованиям и вызовам. В рамках данного подхода особое внимание уделяется оптимизации бизнес-процессов, связанных с проектированием, строительством и вводом в эксплуатацию жилых объектов, а также внедрению современных информационных технологий для повышения прозрачности и управляемости этих процессов.

Реализация проектно-процессного подхода будет способствовать повышению конкурентоспособности застройщиков, снижению рисков и издержек, а также улучшению качества и доступности жилья для граждан [14]. Это окажет положительное влияние на социально-экономическое развитие регионов и страны в целом, содействуя достижению целей национальных и федеральных проектов в области жилищного строительства.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты настоящего исследования особенно актуальны в условиях ужесточения финансово-кредитной политики, когда компании сталкиваются с новыми вызовами для своей экономической безопасности. Авторы констатируют формирование рынка жилищного строительства, характеризующегося ростом числа застройщиков и усилением конкуренции. Использование эскроу-счетов стало практически повсеместным (99,33 % застройщиков), что свидетельствует о доверии этому механизму финансирования и его эффективности в защите интересов дольщиков.

Настоящее исследование направлено на выявление и систематизацию угроз и рисков экономической безопасности застройщиков, а также на оценку роли независимого аудита в обеспечении их устойчивого развития. Предложены проектно-процессный подход, нивелирующий деструктивные эффекты внешней среды, а также алгоритм эффективного распределения ресурсов в условиях транспарентности аудиторских процедур. Анализ динамики основных показателей жилищного строительства за 2023–2025 гг. выявил замедление темпов привлечения средств граждан, при этом лидерами рынка по объему вводимой жилой площади с использованием эскроу-счетов остаются группы компаний «Самолет», «Специализированный застройщик ПИК» и «Группа компаний ТОЧНО».

Обеспечение экономической безопасности компаний строительной отрасли, особенно в сфере жилищного строительства, критически важно и имеет ярко выраженный характер, обусловленный длительным и сложным производственно-операционным циклом возведения объектов недвижимости. Цикл, охватывающий все этапы – от анализа рынка и проектирования до сдачи объекта в эксплуатацию, – оказывает прямое влияние на финансовую устойчивость и конкурентоспособность строительной организации. Эффективное управление производственно-операционным циклом, рисками инвестиций в долгосрочные проекты, а также внедрение системы экономической безопасности и независимого аудита являются ключевыми факторами обеспечения экономической безопасности в жилищном строительстве.

В условиях развития экономики России и усиления государственного контроля за деятельностью строительных компаний, особенно в части защиты прав покупателей жилой недвижимости и внедрения

эскроу-счетов, застройщики должны тщательно отслеживать динамику своей финансовой устойчивости. Особое внимание следует уделять финансовым и операционным угрозам, которые могут возникнуть в процессе строительства. Финансовые угрозы связаны с потерей финансовой устойчивости компании, неспособностью выполнять обязательства перед контрагентами и партнерами, а также некорректной оценкой инвестиционных рисков. Операционные угрозы могут возникнуть из-за задержек в сроках выполнения работ, превышения фактических затрат над планируемыми, а также ошибок в стратегическом планировании. Для обеспечения экономической безопасности компании жилищного строительства необходимы комплексное управление рисками, постоянный мониторинг финансового состояния, эффективное планирование и контроль на всех этапах производственно-операционного цикла, а также внедрение системы экономической безопасности, включающей как внутренние, так и внешние механизмы контроля, такие как независимый аудит.

В контексте научного анализа независимый аудит играет важнейшую роль в качестве внешнего механизма финансового контроля и может помочь в вопросах выявления угроз экономической безопасности компании жилищного строительства с учетом специфики бизнеса. Аудиторы, действуя согласно этике как независимые эксперты, способны предоставить реальную картину и выразить мнение о состоянии финансово-экономического блока компании, что позволяет ее высшему менеджменту принимать более стратегически точные решения, направленные на минимизацию рисков и предотвращение угроз ее экономической безопасности.

Список литературы

1. Квициния Н.В. Перспективы развития договора эскроу в России. Правовая парадигма. 2020;1(19):51–59. <https://doi.org/10.15688/lc.jvolsu.2020.1.6>
2. Глотова Н.И. Проектное финансирование жилищного строительства в России: результаты и перспективы. Экономика. Профессия. Бизнес. 2021;1:30–38. <https://doi.org/10.14258/epb202104>
3. Грушина О.В., Шеломенцева Н.Н. Проектное финансирование и методика оценки его воздействия на участников процесса жилищного строительства. Жилищные стратегии. 2020;3(7):287–310. <https://doi.org/10.18334/zhs.7.3.110742>
4. Цыганов А.А., Брызгалов Д.В. Неполнота информации на рынке строящегося жилья. Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2022;1(38):113–129. <https://doi.org/10.21638/spbu05.2022.105>
5. Керимов В.Э., Можина Е.А. Совершенствование методики расчета и учета эффекта эскроу застройщиками на основе требований МСФО. Экономические системы. 2024;3(17):96–111. <https://doi.org/10.29030/2309-2076-2024-17-3-96-111>
6. Ольшанская М.В. Государственное регулирование строительной отрасли в России. Бизнес. Образование. Право. 2024;2(67):194–199. <https://doi.org/10.25683/VOLBI.2024.67.1014>
7. Говдя В.В., Дегальцева Ж.В., Кругляк З.И., Кругляк В.Р. Учетно-контрольное обеспечение финансовой деятельности экономического субъекта и его финансовая безопасность. Естественно-гуманитарные исследования. 2022;2(40):369–375.
8. Тимофеева Н.В. Интеграция внутреннего контроля и экономической безопасности как подсистем в рамках системы управления предприятия. Экономика и предпринимательство. 2021;4(129):1061–1064. <https://doi.org/10.34925/EIP.2021.129.4.207>
9. Казакова Н.А., Завалишина А.К. Аналитический инструментарий оценки рисков финансовой безопасности компаний строительного сектора России. Финансы: теория и практика. 2024;3(28):109–119. <https://doi.org/10.26794/2587-5671-2024-28-3-109-119>
10. Вертунова А.С., Кеворкова Ж.А. Способы проведения аудита экономической безопасности. Экономические науки. 2023;226:190–194. <https://doi.org/10.14451/1.226.190>
11. Федотова Г.В., Чураев А.Г., Федонина О.В. и др. Проблемы экономической безопасности: теория и практика. Екатеринбург: Уральский государственный лесотехнический университет; 2024. 177 с.
12. Близкий Р.С., Азизов А.А. Совершенствование аудиторской процедуры проверки договоров генерального подряда для целей расчета выручки специализированных застройщиков по МСФО 15. Финансовый менеджмент. 2024;5:180–188.
13. Левкина Е.В., Сахарова Л.А., Курасова Е.А. Экономическая безопасность предприятия. Владивосток: Издательство Дальневосточного федерального университета; 2022. 159 с.
14. Бодяко А.В., Бондаренко А.А. Современные тенденции обновления учетно-отчетной и контрольно-аналитической концепций информационного сопровождения управленческих решений. Вестник университета. 2018;6:5–11. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2018-6-5-11>

References

1. *Kvitsinia N.V.* Prospects for the development of the escrow agreement in Russia. *Legal Concept*. 2020;1(19):51–59. (In Russian). <https://doi.org/10.15688/lc.jvolsu.2020.1.6>
2. *Glotova N.I.* Project financing of housing construction in Russia: results and prospects. *Economics. Profession. Business*. 2021;1:30–38. (In Russian). <https://doi.org/10.14258/epb202104>
3. *Grushina O.V., Shelomentseva N.N.* Project financing and estimation procedure of its impact on housing construction stakeholders. *Russian Journal of Housing Research*. 2020;3(7):287–310. (In Russian). <https://doi.org/10.18334/zhs.7.3.110742>
4. *Tyganov A.A., Bryzgalov D.V.* Inco Incompleteness of information on the housing market under construction. *St. Petersburg University Journal of Economic Studies*. 2022;1(38):113–129. (In Russian). <https://doi.org/10.21638/spbu05.2022.105>
5. *Kerimov V.E., Mozhibina E.L.* Improving the methodology for calculating and accounting for the escrow effect by developers based on the requirements of IFRS. *Economic Systems*. 2024;3(17):96–111. (In Russian). <https://doi.org/10.29030/2309-2076-2024-17-3-96-111>
6. *Olsbanskaya M.V.* State regulation of the construction industry in Russia. *Business. Education. Law*. 2024;2(67):194–199. (In Russian). <https://doi.org/10.25683/VOLBI.2024.67.1014>
7. *Govdya V.V., Degaltseva J.V., Krughyak Z.I., Krughyak V.R.* Accounting and control support of financial activity of an economic entity and its financial security. *Natural-Humanitarian Studies*. 2022;2(40):369–375. (In Russian).
8. *Timofeeva N.V.* Integration of internal control and economic security as subsystems within the enterprise management system. *Ekonomika i predprinimatelstvo*. 2021;4(129):1061–1064. (In Russian). <https://doi.org/10.34925/EIP.2021.129.4.207>
9. *Kazakova N.A., Zavalishina A.K.* Analytical Toolkit for Assessing Financial Security Risks of Companies in the Russian Construction Sector. *Finance: Theory and Practice*. 2024;3(28):109–119. (In Russian). <https://doi.org/10.26794/2587-5671-2024-28-3-109-119>
10. *Vertunova A.S., Kevorkova Zh.A.* Ways of conducting economic security audit. *Ekonomicheskie nauki*. 2023;226:190–194. (In Russian). <https://doi.org/10.14451/1.226.190>
11. *Fedotova G.V., Churaev A.G., Fedonina O.V. et al.* Issues of economic security: theory and practice. Ekaterinburg: Ural State Forest Engineering University; 2024. 177 p. (In Russian).
12. *Blizkiy R.S., Azizov A.A.* Improving the audit procedure for verification of the general contract for the purposes of calculating the revenue of specialized developers in IFRS 15. *Financial Management*. 2024;5:180–188. (In Russian).
13. *Levkina E.V., Sakharova L.A., Kurasova E.A.* Economic security of enterprise. Vladivostok: Far Eastern Federal University; 2022. 159 p. (In Russian).
14. *Bodiyako A.V., Bondarenko A.A.* Modern trends in updating accounting and reporting, control and analytical concepts of information support of management decisions. *Vestnik universiteta*. 2018;6:5–11. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2018-6-5-11>

Матричное моделирование влияния деятельности горно-металлургических комплексов на устойчивое развитие территорий

Сереброва Татьяна Владимировна

Аспирант

ORCID: 0000-0002-0566-2869, e-mail: 1595383@bsuedu.ru

Белгородский государственный национальный исследовательский университет, г. Белгород, Россия

Аннотация

Целью настоящего исследования является выявление комплекса детерминант региональной устойчивости в виде направлений деятельности горно-металлургических компаний и степени их воздействия на экономическое, социальное и экологическое состояние территории. Горно-металлургические комплексы осуществляют вклад в удовлетворение потребностей регионального сообщества, создавая при этом экологические риски и угрозы истощения природных ресурсов. Для нейтрализации отрицательного влияния деятельности на природу и общество российские горно-металлургические компании используют экологическую и климатическую стратегии, следуют курсу на развитие «зеленой» металлургии с использованием экологически чистых и низкоуглеродных технологий. Комплексное исследование внутренних и внешних эффектов функционирования горно-металлургических компаний позволило выявить векторы формирования экономического, социального и экологического секторов региональной системы. Выявлены направления и приоритеты деятельности горно-металлургического комплекса, установлена их взаимосвязь с устойчивым развитием региона. Обоснованная методика на базе матричного подхода позволила определить ведущие компоненты и драйверы территориального прогресса. Матрица влияния деятельности горно-металлургических комплексов на устойчивое развитие территорий дает возможность системного и структурного представления всех составляющих компонентов и элементов с конкретизацией их вклада в общий эконо-социо-экологический результат.

Ключевые слова

Горно-металлургический комплекс, устойчивое развитие региона, матрица устойчивого развития, факторы устойчивого развития, экологический след, экономическое развитие региона, Центрально-Черноземный макрорегион

Для цитирования: Сереброва Т.В. Матричное моделирование влияния деятельности горно-металлургических комплексов на устойчивое развитие территорий // Вестник университета. 2025. № 4. С. 107–115.



Matrix modeling of the impact of mining and metallurgical complexes on spatial sustainable development

Tatiana V. Serebrova

Postgraduate Student

ORCID: 0000-0002-0566-2869, e-mail: 1595383@bsuedu.ru

Belgorod State National Research University, Belgorod, Russia

Abstract

The purpose of the study is to identify a set of regional sustainability determinants in the form of the mining and metallurgical companies' activities and the degree of their impact on the economic, social, and environmental condition of territories. Mining and metallurgical complexes contribute to meeting the needs of regional community, while creating environmental risks and natural resources exhaustion threats. To neutralize the negative impact of their activities on nature and society, Russian mining and metallurgical companies use environmental and climate strategies and follow the course for green metallurgy development using environmentally friendly and low-carbon technologies. A comprehensive study of internal and external effects of mining and metallurgical companies allowed to identify the vectors forming economic, social, and environmental sectors of regional systems. The directions and priorities of the mining and metallurgical complex activities have been identified. Their relationship with regional sustainable development has been established. The substantiated methodology based on the matrix approach allowed us to identify the leading components and drivers of territorial progress. The matrix of the impact of mining and metallurgical complexes on spatial sustainable development provides an opportunity for systemic and structural representation of all constituent components and elements with the specification of their contribution to the overall economic, social, and environmental result.

Keywords

Mining and metallurgical complex, regional sustainable development, sustainable development matrix, sustainable development factors, ecological footprint, regional economic development, Central Chernozem macro-region

For citation: Serebrova T.V. (2025) Matrix modeling of the impact of mining and metallurgical complexes on spatial sustainable development. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 107–115.



ВВЕДЕНИЕ

Устойчивое развитие территорий является важнейшей темой в современном экономическом и экологическом дискурсе. Устойчивые горизонты региональной социально-экономической ситуации формируются под воздействием всех предприятий и компаний, в число которых входят горно-металлургические комбинаты [1].

Горно-металлургические комплексы (далее – ГМК) играют важную роль в экономическом и общественном развитии территорий присутствия, однако их влияние на окружающую среду неоднозначно, поэтому повышается актуальность оценки степени сбалансированности регионального развития и анализа компонентов или факторов деятельности ГМК в территориальной устойчивости [2]. Эффективное управление и планирование, подкрепленные надежными методологическими рамками и контролем за деятельностью сложных промышленных комплексов, имеют решающее значение для достижения сбалансированного и устойчивого регионального роста [3].

Актуальность исследования условий и факторов устойчивого развития связана с необходимостью качественного преобразования региональных систем. Важным вспомогательным средством обоснования региональных механизмов устойчивого развития является матричная форма представления анализа влияния функционирования компаний горно-металлургического сектора на экономику, общество и природную среду территории. Матричная модель позволяет проводить оперативную оценку уровня устойчивого развития территории по его направлениям с установлением корреляционной и факторной связи с деятельностью ГМК [4].

Целью настоящего исследования является выявление комплекса детерминант региональной устойчивости в виде направлений деятельности горно-металлургических компаний и степени их воздействия на экономическое, социальное и экологическое состояние территории.

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ ПРИСУТСТВИЯ ГМК

Систематический обзор литературы показал, что большинство авторов под региональной устойчивостью понимают способность территории функционировать и развиваться в любых обстоятельствах при соблюдении баланса экономического роста, социальной справедливости и защиты окружающей среды. Деятельность ГМК способствует стимулированию экономического и социального развития территорий, но одновременно создает риски ухудшения качества окружающей среды. Для поддержания стабильности ситуации в региональных социально-экономических системах предприятия ГМК ведут совместную работу с экспертным сообществом по продвижению принципов устойчивого развития, разработке нормативных документов и важных инициатив в этой области.

Несмотря на стратегии развития наилучших доступных природоохранных технологий и снижения углеродного следа ГМК в силу специфики производственного цикла существенно влияют на экологическую обстановку, среду и сохранность полезных ископаемых для будущих поколений. В части обеспечения устойчивого развития территорий присутствия горно-металлургические предприятия проводят оптимизацию операционных процессов и подходов к управлению отходами, обновляют производственное оборудование, реализуют проекты в области повышения энергобезопасности. Все это позволяет сокращать снижение выбросов в атмосферу, объем производимых отходов и вскрыши. Например, в компании «Оскольский электрометаллургический комбинат» осуществляется полная переработка технологических отходов. Многократные исследования качества атмосферного воздуха и воды в населенных пунктах присутствия компаний ГМК несоответствий экологическим нормам не выявили, что подтверждает эффективность их экологических мер.

ВЛИЯНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГМК НА УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ

Выявим ключевые направления, результаты и приоритеты деятельности горно-металлургических комплексов Центрально-Черноземного макрорегиона Российской Федерации методом контент-анализа отчетов об устойчивом развитии Лебединского горно-обогатительного комбината (далее – ГОК), Стойленского ГОКа, Михайловского ГОКа, Яковлевского ГОКа, Новолипецкого металлургического комбината, Студеновской акционерной горнодобывающей компании, акционерного общества «Комбинат КМАруда»

за 2023 г.^{1,2,3,4,5,6,7}. Все установленные компоненты деятельности ГМК свяжем со сферами устойчивого развития территорий присутствия, чтобы выявить сектор их влияния на благосостояние Центрально-Черноземного макрорегиона (таблица).

Таблица

Направления, результаты, приоритеты деятельности ГМК и их взаимосвязь с устойчивым развитием территорий Центрально-Черноземного макрорегиона

Направления, результаты, приоритеты деятельности ГМК	Связь со сферами устойчивого развития макрорегиона		
	Экономическое развитие	Социальное развитие	Экологическое развитие
Производственная деятельность	+	–	–
Стабильный состав трудового коллектива	–	+	–
Обеспечение и повышение экологической безопасности	–	–	+
Климатическая стратегия. Контроль углеродного следа	–	–	+
Политика энергосбережения	–	–	+
Обеспечение благоприятных условий труда	–	+	–
Обеспечение справедливого и достойного вознаграждения	–	+	–
Поддержка здоровья сотрудников и местного населения	–	+	–
Увеличение доли продукции с высокой добавленной стоимостью	+	–	–
Развитие собственных научно-технологических компетенций	+	–	–
Обеспечение безопасности производства, повышение культуры безопасности	–	+	–
Усиление рыночных позиций	+	–	–
Обеспечение технологической оснащенности	+	–	–
Цифровизация деятельности и процессов	+	–	–
Повышение качества продукции	+	–	–
Устойчивость цепочек поставок	+	–	–
Уплата налогов и сборов	–	+	–
Поддержка образования, культуры и спорта, формирование комфортной городской среды в регионах присутствия	+	–	–
Создание рабочих мест	–	+	–
Гарантия соблюдения прав человека. Гарантия соблюдения трудовых прав	–	+	–
Противодействие коррупции	+	–	–

Составлено автором по материалам исследования

Выполнение производственной программы, развитие и масштабирование текущего производства ГМК с ориентацией на внутренних и внешних потребителей путем реализации масштабных инвестиционных проектов способствуют экономическому развитию территорий.

¹ Отчет об устойчивом развитии АО «Лебединский ГОК» за 2023 г. Режим доступа: https://www.metalloinvest.com/upload/iblock/fad/our_rus_final.pdf (дата обращения: 05.10.2024).

² Отчет об устойчивом развитии АО «Стойленский ГОК» за 2023 г. Режим доступа: <https://sgok.nlmk.com/ru/responsibility/> (дата обращения: 05.10.2024).

³ Отчет об устойчивом развитии АО «Михайловский ГОК» за 2023 г. Режим доступа: https://www.metalloinvest.com/upload/iblock/fad/our_rus_final.pdf (дата обращения: 05.10.2024).

⁴ Отчет об устойчивом развитии ООО «Яковлевский ГОК» за 2023 г. Режим доступа: <https://severstal.com/ru/about/structure/businesses/yakovlevskiy-gorno-obogatitelnyy-kombinat/> (дата обращения: 05.10.2024).

⁵ Отчет об устойчивом развитии ПАО «Новолипецкий металлургический комбинат» за 2023 г. Режим доступа: <https://lipetsk.nlmk.com/ru/sustainable-development/> (дата обращения: 05.10.2024).

⁶ Отчет об устойчивом развитии АО «Студеновская акционерная горнодобывающая компания» за 2023 г. Режим доступа: <https://rudnik.nlmk.com/ru/responsibility/> (дата обращения: 05.10.2024).

⁷ Отчет об устойчивом развитии АО «Комбинат КМАруда» за 2023 г. Режим доступа: https://kmaruda.ru/?page_id=90 (дата обращения: 05.10.2024).

Предприятия ГМК систематически реализуют природоохранные мероприятия, имеют экологическую программу и выполняют ее параметры с целью снижения негативного воздействия на окружающую среду от производственной деятельности и использования продукции на основе принципов устойчивого развития. Комплексы стремятся максимально снизить углеродный след в общем цикле производства и потребления своей продукции. Для минимизации своего влияния на окружающую среду, уменьшения экологического следа компании уделяют особое внимание программам по снижению и оптимизации использования энергии [5; 6].

Для сохранения стабильности трудового коллектива в условиях ухудшающейся демографической ситуации в регионах горно-металлургические компании осуществляют:

- развитие производственного обучения;
- масштабирование программ обучения по лидерству, повышению вовлеченности и управлению персоналом для всех уровней руководителей;
- повышение привлекательности работодателя;
- привлечение и удержание молодежи;
- развитие рабочих мест, улучшение условий труда;
- релокационную надбавку;
- формирование и поощрение трудовых династий;
- жилищные программы для привлечения и удержания ключевых специалистов.

Для обеспечения справедливого и достойного вознаграждения в горно-металлургических компаниях на системной основе осуществляется работа по сохранению лидерских позиций по уровню доходов сотрудников. Индексация заработной платы осуществляется не менее чем раз в год. Соблюдение благоприятных условий труда в ГМК предполагает контроль комфортного состояния бытовых, производственных помещений, выполнение норм освещенности и температурного режима рабочих пространств и т.д.

В нормативных документах предприятий горно-металлургического комплекса в качестве важнейшего приоритета деятельности закреплено здоровье людей. Компании ставят перед собой цель – повысить качество жизни и продлить профессиональное долголетие сотрудников. Для этого уделяется внимание профилактике и ранней диагностике заболеваний, используются цифровые и дистанционные медицинские технологии, развивается автоматизированная система медицинских осмотров. Например, на предприятиях «Металлоинвеста» создана и функционирует цеховая терапевтическая служба на всех производственных площадках для контроля состояния здоровья каждого работника и снижения общего уровня заболеваемости. Нередко горно-металлургические компании финансируют в регионах реконструкцию и оснащение высокотехнологичным оборудованием медицинских учреждений.

Повышение качества продукции в горно-металлургическом комплексе становится результатом научно-технического совершенствования и эффективных научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ. Развитие собственных научно-технологических компетенций горно-металлургических компаний осуществляется самостоятельно и в тесном сотрудничестве с ведущими российскими разработчиками и производителями промышленного оборудования и решений.

В стратегические задачи отечественных горно-металлургических комбинатов входит достижение мирового лидерства в производстве высококачественной железорудной, металлизованной и стальной продукции, создании металлургии будущего на основе открытого партнерства [7; 8]. Ежегодно налоговые отчисления горно-металлургических компаний в бюджеты субъектов Российской Федерации составляют миллиарды руб., формируя доходы территорий.

Реализация программ цифровой трансформации, внедрение цифровых инструментов, применение информационных систем и разработку собственных информационно-технологических продуктов, в том числе по ключевым направлениям устойчивого развития. Так, автоматизация процесса управления добычей и переработкой, планированием горных работ и организацией производства в целом, цифровизация процессов капитальных затрат и строительства, автоматическое формирование отчетности по международным стандартам, использование машинного зрения для мониторинга охраны труда и промышленной безопасности, единая автоматизированная система управления, мобильные приложения «Охота на риски», использование VR-технологий для обучения, внедрение системы постановки и контроля целей, корпоративный портал и корпоративное мобильное приложение, закупки через корпоративную информационную систему (SRM-систему) способствуют повышению производительности.

Предприятия ГМК реализуют социально значимые проекты и занимаются благотворительной деятельностью в регионах, где расположены их основные производственные площадки. Ключевые направления инвестиций определяются с учетом мнения жителей и закрепляются в программах социально-экономического партнерства с администрациями регионов и городов. В фокусе внимания находятся поддержка и развитие медицины, образования, спорта, городской инфраструктуры и общественных пространств, корпоративного волонтерства. Горно-металлургические компании ориентируются в своей деятельности на принятые на международном уровне права человека, выступают за ликвидацию всех форм принудительного, обязательного и детского труда, дискриминации в сфере труда и занятости, а также нетерпимости на основе гендерной, национальной или религиозной принадлежности [9; 10].

В комбинатах ГМК достигнут системный уровень культуры безопасного труда. Формирование культуры безопасности на предприятиях осуществляется инструментами мотивации сотрудников к безопасному труду и эффективности производственного обучения, что способствует сокращению числа несчастных случаев и скорости устранения критических рисков. В горно-металлургических компаниях руководство устанавливает риск-аппетит «Здоровье работников», предусматривающий устойчивое снижение тяжелого и смертельного травматизма, с долгосрочной целью достижения нулевого травматизма. Также реализуется подход риск-аппетита «Безаварийность производства», предусматривающего недопущение аварий на производственных объектах по причинам невыполнения программы ремонтов или инвестиционной программы.

Устойчивость цепочек поставок позиционирует ГМК как потребителей, активно участвующих в развитии территориальных рынков сырья, материалов, оборудования, комплектующих. Для поддержания стабильности поставок предприятия стремятся к ответственному выбору поставщиков и созданию долгосрочных партнерских отношений. В рамках антикоррупционного комплаенса в ГМК поддерживают режим нетерпимости к коррупции, осуществляют сертификацию на соответствие требованиям ISO 37001:2016 «Системы менеджмента противодействия коррупции», развивают культуру информационной безопасности, проводят дополнительную проверку кандидатов при трудоустройстве на руководящие позиции для недопущения умышленных коррупционных нарушений законодательства.

Результаты анализа взаимосвязи направлений и приоритетов деятельности ГМК с устойчивым развитием региона целесообразно представлять графически в виде матричных данных для оценки степени важности и уровня влияния отдельных тем на устойчивость положения социально-экономической системы региона.

МАТРИЦА ВЛИЯНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГМК НА УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНА

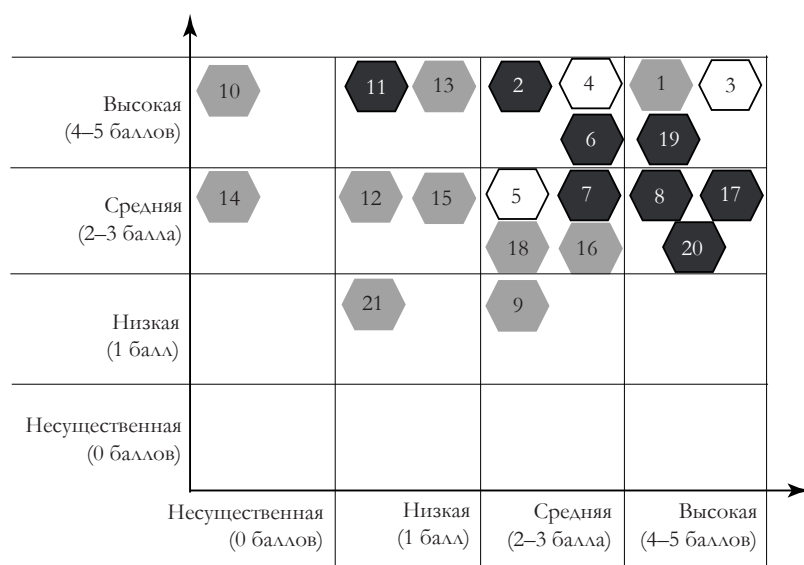
Оценку существенности направлений деятельности для стабильности региональной системы следует проводить экспертным методом по шестибальной шкале. Ранжирование существенности направлений деятельности для устойчивого развития региона определяется на основе средней оценки респондентов. Матрица позволяет наглядно оценить существенность направлений работы горно-металлургических компаний по достижению устойчивого развития для регионов.

Матрица влияния деятельности горно-металлургических комплексов на устойчивое развитие территорий Центрально-Черноземного макрорегиона представлена на рисунке. В качестве респондентов выступили 22 эксперта, являющиеся сотрудниками администраций Белгородской, Курской и Липецкой областей, в том числе высшие должностные лица региональных правительств и муниципальных образований.

Эксперты определили значимость влияния и существенность каждого из 21 направлений, результатов и приоритетов деятельности ГМК, перечисленных в таблице, для устойчивого развития областей Центрально-Черноземного макрорегиона, по шкале от 0 до 5. Средняя оценка респондентов дала возможность заполнить матрицу, разместив направления, результаты и приоритеты деятельности ГМК в соответствующие ячейки.

Положение компонентов матрицы в силу строгой упорядоченности их расположения верифицировано методом факторного анализа. Для проверки достоверности матрицы автором рассчитаны коэффициенты линейной корреляции между показателями, характеризующими 21 направление и приоритет деятельности по данным горно-металлургических компаний Центрально-Черноземного макрорегиона, и результатами устойчивого развития областей макрорегиона, выражаемыми в показателе валового регионального продукта. Конфигурация матрицы позволяет сделать вывод о том, что направления и приоритеты деятельности горно-металлургических комплексов имеют разную степень, значимость и существенность влияния на устойчивое развитие областей Центрально-Черноземного макрорегиона.

Существенность направления достижения устойчивого развития



Значимость влияния на устойчивое развитие региона

Условные обозначения:

– направления, результаты и приоритеты деятельности ГМК, перечисленные в таблице

Составлено автором по материалам исследования

Рисунок. Матрица влияния деятельности ГМК на устойчивое развитие территорий Центрально-Черноземного макрорегиона

но-экономических систем более интуитивным и доступным для всех участников. Установленные при помощи матрицы ключевые драйверы устойчивости территорий Центрально-Черноземного макрорегиона дают информационную основу для проведения политики территориального развития на основе обоснования степени приоритетности различных направлений деятельности региональных компаний.

Матричный анализ позволяет не только увидеть общую картину формирования устойчивости развития территории, но и выявить главные компоненты процесса стабилизации функционирования жизнеобеспечивающей и производственной подсистем региональной системы. Комплексное исследование внутренних и внешних эффектов функционирования горно-металлургических компаний привело к установлению векторов формирования экономического, социального и экологического секторов региональной системы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Горно-металлургические компании как ключевые акторы территориальных систем участвуют в формировании социально-экономических показателей, промышленного каркаса, качества природной среды. Значительные масштабы работы ГМК создают в населенных пунктах экономический эффект, проецирующийся на доходы бюджета и семьи работников, вызывающий социальную отдачу. Заложенное в их бизнес-модели стремление предприятий к повышению уровня использования ресурсов, технологичности, операционной результативности, наукоемкости опосредует темпы устойчивого развития территорий.

Предприятия отрасли осуществляют весомый вклад в удовлетворение потребностей регионального общества, создавая при этом экологические риски и угрозы истощения природных ресурсов. Для нейтрализации отрицательного влияния деятельности на природу и общество горно-металлургические компании Российской Федерации используют экологическую и климатическую стратегии, следуют курсу на развитие «зеленой» металлургии с использованием экологически чистых и низкоуглеродных технологий.

По результатам проведенного анализа выявлены направления и приоритеты деятельности ГМК и установлена их взаимосвязь с устойчивым развитием региона. Степень соблюдения принципов гармоничного функционирования, потребления природных ресурсов, использования отходов, ответственности перед обществом, экономического прогресса горно-металлургическими комбинатами предлагается оценивать с использованием методики на основе матричного подхода.

На основе построения матрицы в качестве наиболее значимых направлений влияния на устойчивость регионального развития установлены производственная деятельность, увеличение доли продукции с высокой добавленной стоимостью, обеспечение и повышение экологической безопасности горно-металлургических компаний. В связи с этим целесообразно сосредоточить усилия на расширении данных направлений для улучшения общего результата. Наименее существенным направлением работы ГМК в контексте достижения устойчивого развития территорий их присутствия является противодействие коррупции.

Визуализация значимости и существенности работы горно-металлургических компаний для достижения устойчивого развития территорий Центрально-Черноземного макрорегиона в матричном виде делает процесс анализа региональных социаль-

Обоснованная методика на базе матричного подхода позволила определить ведущие компоненты и драйверы территориального прогресса. Матрица влияния деятельности ГМК на устойчивое развитие территорий дает возможность системного и структурного представления всех составляющих компонентов и элементов с конкретизацией их вклада в общий эконо-социо-экологический результат.

Список литературы

1. *Pouresmaieli M., Ataei M., Qarabasanlou A.N., Barabadi A.* Integration of renewable energy and sustainable development with strategic planning in the mining industry. *Results in Engineering*. 2023;20:101412. <https://doi.org/10.1016/j.rineng.2023.101412>
2. Антонова М.В., Наумов С.А. Программа ЭВМ для определения ESG-рейтинга организаций сферы услуг с учетом ESG-факторов. *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. 2024;1(104):79–87. <https://doi.org/10.21295/2223-5639-2024-1-79-87>
3. Чистникова И.В. Стратегирование пространственного развития муниципальных образований: методический аспект. В кн.: *Пространственное развитие территорий: материалы VI Международной научно-практической конференции, Белгород, 24 ноября 2023 г.* Белгород: Эпицентр; 2023. С. 214–217.
4. Самарина В.П., Скуфьина Т.П., Савон Д.Ю. Комплексная оценка устойчивого развития горно-металлургических холдингов: проблемы и механизмы их разрешения. *Уголь*. 2021;7(1144):20–24. <https://doi.org/10.18796/0041-5790-2021-7-20-24>
5. *Vladyka M., Chistnikova I., Varadzhaikova D., Ermachenko F.* Research on the Impact of Macro-Region Development on the State Economy. In: *Actual problems of development economic, financial and credit systems: Proceedings of VIII International Scientific and Practical Conference, Belgorod State National Research University, September 15, 2020.* Belgorod: Belgorod State National Research University; 2023. Pp. 450–455.
6. Бездудная А.Г., Трейман М.Г., Копанская А.А. Экологические инновации в горнодобывающей отрасли. *Проблемы современной экономики*. 2020;2(74):246–250.
7. *Domingo J.P.T. et al.* Sustainable mining in tropical, biodiverse landscapes: Environmental challenges and opportunities in the archipelagic Philippines. *Journal of Cleaner Production*. 2024;468:143114. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.143114>
8. *Junior A.B.B. et al.* The sustainable development goals, urban mining, and the circular economy. *The Extractive Industries and Society*. 2023;16:101367. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2023.101367>
9. *Moore K.R. et al.* Sustainability of switch on-switch off (SOSO) mining: Human resource development tailored to technological solutions. *Resources Policy*. 2021;73:102167. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2021.102167>
10. *Ignatyeva M., Kosolapov O., Yurak V., Ivanov A.* Criteria for sustainable development in mining industry. *E3S Web of Conferences*. 2020;177:05001. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202017705001>

References

1. *Pouresmaieli M., Ataei M., Qarabasanlou A.N., Barabadi A.* Integration of renewable energy and sustainable development with strategic planning in the mining industry. *Results in Engineering*. 2023;20:101412. <https://doi.org/10.1016/j.rineng.2023.101412>
2. *Antonova M.V., Naumov S.A.* Computer program for determining the ESG rating of service industry organizations, taken into account of ESG factors. *Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*. 2024;1(104):79–87. <https://doi.org/10.21295/2223-5639-2024-1-79-87>
3. *Chistnikova I.V.* Strategizing spatial development of municipalities: Methodological aspect. In: *Spatial development of territories: Proceedings of VI International Scientific and Practical Conference, Belgorod, November 24, 2023.* Belgorod: Epitsentr; 2023. Pp. 214–217. (In Russian).
4. *Samarina V.P., Skufina T.P., Savon D.Yu.* Comprehensive assessment of sustainable development of mining and metallurgical holdings: problems and mechanisms of their resolution. *Ugol*. 2021;7(1144):20–24. (In Russian). <https://doi.org/10.18796/0041-5790-2021-7-20-24>
5. *Vladyka M., Chistnikova I., Varadzhaikova D., Ermachenko F.* Research on the Impact of Macro-Region Development on the State Economy. In: *Actual problems of development economic, financial and credit systems: Proceedings of VIII International Scientific and Practical Conference, Belgorod State National Research University, September 15, 2020.* Belgorod: Belgorod State National Research University; 2023. Pp. 450–455.
6. *Bezudnaya A.G., Treiman M.G., Kopanskaya A.A.* Ecologic innovations in mining industry. *Problems of Modern Economics*. 2020;2(74):246–250. (In Russian).

7. *Domingo J.P.T. et al.* Sustainable mining in tropical, biodiverse landscapes: Environmental challenges and opportunities in the archipelagic Philippines. *Journal of Cleaner Production*. 2024;468:143114. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.143114>
8. *Junior A.B.B. et al.* The sustainable development goals, urban mining, and the circular economy. *The Extractive Industries and Society*. 2023;16:101367. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2023.101367>
9. *Moore K.R. et al.* Sustainability of switch on-switch off (SOSO) mining: Human resource development tailored to technological solutions. *Resources Policy*. 2021;73:102167. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2021.102167>
10. *Ignatyeva M., Kosolapov O., Yurak V., Ivanov A.* Criteria for sustainable development in mining industry. *E3S Web of Conferences*. 2020;177:05001. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202017705001>

Моделирование бизнес-процессов на предприятиях отраслей промышленности на основе международных подходов

Тихомиров Алексей Анатольевич

Соискатель

ORCID: 0009-0009-1730-1233, e-mail: tikhomirov.001@mail.ru

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

На основе опыта автора в применении методологий проектного управления на предприятиях в различных отраслях промышленности приведен краткий обзор актуальных методологий управления проектами в части исторической справки, а также ключевых понятий, относящихся к тому или иному наиболее распространенному применяемому подходу. Уделено внимание формированию программ и портфелей проектов, кратко представлены их уникальные отличительные черты. В результате проведенного анализа актуальных научных публикаций приведены ключевые определения термина «архитектура предприятия», а также краткий обзор наиболее популярных методологий проектирования архитектур предприятий, включая представление основных отличительных особенностей. В разрезе жизненного цикла проекта приведено сравнение с двумя наиболее востребованными методологиями архитектурного проектирования предприятий. Исходя из концептуально схожих подходов как в методологии проектного управления, так и в архитектурном проектировании предприятий, введена (визуализирована) архитектурная модель проектного, программного и портфельного управления. На основе проведенного исследования современных методологий архитектурного проектирования предложены этапы разработки и реализации архитектуры проекта (программы, портфеля). Формализована трактовка термина «архитектура проекта (программы, портфеля)».

Ключевые слова

Моделирование, бизнес-процессы, предприятия, проектное управление, организационное проектирование, организационные изменения, архитектура предприятия, среда реализации проекта, архитектурное проектирование, система управления проектом

Для цитирования: Тихомиров А.А. Моделирование бизнес-процессов на предприятиях отраслей промышленности на основе международных подходов // Вестник университета. 2025. № 4. С. 116–128.

Modeling business processes at industrial enterprises based on international approaches

Aleksey A. Tikhomirov

Applicant

ORCID: 0009-0009-1730-1233, e-mail: tikhomirov.001@mail.ru

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

Based on the author's experience in applying project management methodologies at enterprises in various industries, a brief overview of current project management methodologies has been given in terms of historical background, as well as key concepts related to one or another of the most commonly used approaches. Attention has been paid to forming programs and project portfolios, and their unique distinguishing features have been briefly presented. As a current scientific publications analysis result, the key definitions of the enterprise architecture term have been given, as well as a brief overview of the most popular methodologies for designing enterprise architectures, including the main distinguishing features presentation. In the context of the project life cycle, a comparison with the two most popular enterprise architecture design methodologies has been given. Based on conceptually similar approaches in both project management methodology and enterprise architecture design, an architectural model of project, program, and portfolio management has been introduced (visualized). On the basis of the conducted research of modern methodologies of architectural design the stages of project (program, portfolio) architecture development and implementation have been proposed. The project (program, portfolio) architecture term interpretation has been formalized.

Keywords

Modeling, business processes, enterprises, project management, organizational design, organizational changes, enterprise architecture, project implementation environment, architectural design, project management system

For citation: Tikhomirov A.A. (2025) Modeling business processes at industrial enterprises based on international approaches. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 116–128.



ВВЕДЕНИЕ

Изменение бизнес-сред существования организаций оказывает прямое влияние на осуществление их деятельности. Своевременная адаптация под изменения внешней и внутренней среды определяет эффективность существования бизнеса в целом. С развитием такой дисциплины, как управление проектами, методологические основы способствовали качественному росту прогнозируемости бизнеса как минимум по той причине, что проект как элемент бизнеса может быть качественно и количественно описан.

В настоящее время организация, позиционирующая себя как проектно-ориентированная, имеет в своем активе регламенты, стандарты и иные взаимосвязанные нормативные документы, формализующие процессы управления проектами. Глубина проработки в части методологии управления проектами в организациях различается, но необходимый минимум, заключающийся в регламентации типов проектов (коммерческий, внутренний, инвестиционный и т.д.), объема подлежащих разработке управленческих документов (планы, процедуры, инструкции и т.д.), а также применяемых информационно-технологических решений, можно встретить практически повсеместно [1]. В развитии зрелости организаций в части управления проектами при прогнозировании результатов тех или иных управленческих решений применяются методы риск-менеджмента, при этом внимание уделено как снижению негативных последствий от реализации угроз, так и усилению возможностей. Переходя от частного к общему, можно сказать, что производится моделирование поведения примененной системы управления проектом по отношению к внешним или внутренним возмущающим воздействиям сред реализации проекта. Несмотря на существующий уровень развития проектного управления как междисциплинарной области знаний, понятию моделирования систем управления проектом уделено весьма ограниченное внимание.

Методология управления проектами, формализовав описание объема взаимосвязанных процессов, транслирована на укрупненные объединения, такие как программа и портфель. Под программой проектов понимается совокупность проектов, объединенных по определенным критериям. Примером может служить разработка и поставка в рамках строительства производственного комплекса автоматизированных систем управления, электротехнического оборудования, инжиниринговых услуг и т.д. В целях укрупнения объема реализуемых программ проектов введен термин «портфель». Примером являются бизнес-организации в нескольких отраслях – портфели проектов для атомной отрасли и для отрасли судостроения.

Близкая по целям, но отличающаяся по применяемым методологическим подходам, в настоящее время все более актуальной становится другая дисциплина – разработка, внедрение и управление архитектурой предприятия. В данном направлении внимание уделяется проектированию на уровне организаций архитектур, представляющих собой совокупность доменов, моделей, элементов, связей между ними, влиянию внешних возмещающих факторов сред деятельности, а также методологии управления в контексте двух состояний организаций – «как есть» и «как должно быть». Несмотря на то что в обоих подходах (проектное управление и архитектурное проектирование) внимание обращено на схожие объекты управления с точки зрения менеджмента, синергии от синхронизации обоих дисциплин уделено довольно мало внимания.

Целью настоящего исследования является формирование модели управления на предприятиях различных отраслей промышленности, объединяющей в себе два современных подхода, которые развиваются параллельными направлениями, – проектное управление и архитектурное проектирование. Исходя из поставленной цели, задачами исследования являются:

- проведение анализа международных практик в области управления проектами с акцентом на наиболее популярные стандарты, а именно американский, британский и японский;
- анализ существующего международного опыта разработки архитектуры предприятий относительно наиболее часто применяемых методологий;
- сравнение методологий управления проектами и архитектурного проектирования на примере жизненного цикла проекта;
- построение архитектурной модели проектного управления, объединяющей два указанных ранее подхода.

МЕЖДУНАРОДНЫЕ И РОССИЙСКИЕ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Принято считать, что проектное управление как область знаний сформировалась в 1930-е гг. в Соединенных Штатах Америки, при этом методы планирования и управления применялись в Российской

Федерации (далее – РФ, Россия) на соответствующем уровне еще в период промышленного роста, в 1920–1930 гг. [2]. Наибольшее распространение относится к 1970-м гг. в силу появления первых программных средств управления проектами.

Проектное управление является одной из ключевых методологий, используемых в современном бизнесе для достижения поставленных целей и задач. С каждым годом развитие этой области становится все более значимым и актуальным. Нарастающая конкуренция на рынке, быстрое развитие технологий и повышение требований клиентов заставляют компании постоянно искать новые способы эффективного управления проектами.

Одним из ключевых факторов, влияющих на развитие проектного управления, является постоянное совершенствование методологий и технологий. Компании стараются внедрять новые подходы и инструменты, которые позволяют более точно планировать проекты, контролировать их и управлять ими. Кроме того, важное значение имеет развитие компетенций сотрудников в области проектного управления. Обучение и повышение квалификации персонала способствуют более эффективному выполнению проектов и достижению поставленных целей.

Проектное управление – это системный подход к управлению проектами, который позволяет достичь поставленных целей и задач в рамках ограничений по времени, бюджету и ресурсам. В современном мире оно становится все более востребованным, так как позволяет эффективно организовывать и координировать работу команды, а также минимизировать риски и улучшать качество результата.

Основными понятиями в проектном управлении являются проект, проектный менеджмент и проектная команда. Проект – это временное предприятие, созданное для достижения определенного результата в заданные сроки с ограниченными ресурсами и определенными требованиями. Проектный менеджмент – это процесс планирования, организации и контроля выполнения проекта, включающий управление ресурсами, временем, качеством и коммуникациями. Проектная команда – это группа людей, объединенных для работы над проектом, где каждый имеет определенные роли и обязанности.

Основными принципами проектного управления являются целостность, системность, ориентация на результат и управление изменениями. Целостность – это подход, основанный на понимании проекта как единой системы, включающей все его элементы и связи между ними. Системность – это подход, ориентированный на управление проектом в целом, а не на его отдельные части. Ориентация на результат – это принцип, согласно которому все действия и решения в проекте должны быть направлены на достижение поставленных целей и задач. Управление изменениями – это подход, предполагающий гибкость и адаптивность в процессе выполнения проекта, чтобы адекватно реагировать на изменяющиеся условия и требования.

Наиболее известными и применяемыми в настоящее время методологиями проектного управления являются американская, британская и японская. Учитывая то, что обзор и детализированное сравнение методологий не является целью настоящего исследования, представленные отличительные особенности приведены кратко.

Американский институт управления проектами, формализовав наработки в области дисциплины «управление проектами», в 1996 г. выпустил большой коллективный труд под названием «Свод знаний по управлению проектами» (PMBoK – Project Management Body of Knowledge) [3]. Этот документ включает описание терминов, применяемые методы и инструменты, процессные модели, объединяющие входные и выходные данные, а также развернутое описание жизненного цикла проекта. В 2021 г. официально представлена седьмая версия стандарта.

Несмотря на обновленную версию, наиболее популярным остается именно шестое издание в силу своего системного подхода. По мнению автора настоящего исследования, основное отличие и одновременно сильная сторона стандарта заключается в том, что детально расписаны все необходимые области знаний проектного управления. Другими словами, любой вопрос, который может возникнуть в процессе реализации проекта у члена команды проекта, может быть отнесен к той или иной области знаний, а в стандарте предложены соответствующие рекомендации для дальнейшей работы. Перечень областей знаний следующий:

- управление интеграцией – в данном разделе указана информация, касающаяся объединения всех других областей знаний проектного управления (на практике под этим термином понимается объем работ по объединению всех направлений проектной деятельности);

- управление содержанием – раздел посвящен реализуемому продукту проекта, или поставляемому результату, представлена обобщенная, очищенная от специфики информация о том, что нужно сделать команде и руководителю проекта для того, чтобы проект и продукт включали необходимые работы;
- управление расписанием – представлена информация, касающаяся групп процессов разработки и контроля выполнения графика проекта;
- управление стоимостью – раздел содержит информацию о подходах и объеме работ, обеспечивающих выполнение проекта в заданных бюджетных ограничениях;
- управление качеством – раздел содержит информацию о процессах, направленных на обеспечение удовлетворения ожиданий заинтересованных сторон;
- управление ресурсами – в указанном разделе представлена информация о том, как управлять требуемыми ресурсами в целях обеспечения реализации проекта;
- управление коммуникациями – раздел посвящен систематизации коммуникационных потоков и информационного обеспечения проекта;
- управление рисками – представлена методологическая информация об управлении рисками проекта, а также о том, какие существуют методы и инструменты для снижения негативных последствий наступления рискованного события и для усиления возможностей;
- управление закупками – приведена информация о процессах, связанных с реализуемыми закупками проекта;
- управление заинтересованными сторонами – описаны взаимосвязанные процессы, связанные в том числе со стратегиями взаимодействия с участниками проекта исходя из их влияния и вовлеченности.

Вторая по популярности применяемая модель управления проектами – британская модель управления проектами PRINCE (PRINCE – Projects in Controlled Environments) [4]. Первая версия была представлена в Великобритании в 1989 г., вторая – в 1996 г. Отличительной особенностью британского стандарта является то, что проект представляется в виде совокупности трех аспектов:

- бизнес-аспект – определяются выгоды от реализации проекта;
- потребительский аспект – определяется потребность в результатах у вероятных пользователей;
- ресурсный аспект – определяется достаточность ресурсов для достижения целей.

Третий по популярности международный стандарт – японская модель управления проектами P2M, впервые опубликованная в 2001 г. [5]. Данная модель строится относительно двух главных тезисов: главенствующего положения инновации в управлении и управления ожиданиями заинтересованных сторон.

Отечественная практика проектного управления включает методологию международных передовых стандартов и формализована в системе ГОСТ-Р:

- ГОСТ Р ИСО 10006-2005. Системы менеджмента качества. Руководство по менеджменту качества при проектировании¹;
- ГОСТ Р 52806-2007. Менеджмент рисков проектов. Общие положения²;
- ГОСТ Р 52807-2007. Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов³;
- ГОСТ Р 53892-2010. Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов. Области компетентности и критерии профессионального соответствия⁴.

Стоит отметить продолжающееся развитие методологии проектного управления в России. Так, компания PM Excellence разработала и представила профессиональной аудитории собственный стандарт PM GUIDE, а впоследствии его переосмысление – PM GATE⁵.

Для предприятий проект может рассматриваться как самостоятельный элемент получения выгоды. При наличии некоторого множества проектов естественным является создание укрупненных объединений, которые описываются такими терминами, как «программа» и «портфель».

¹ Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии. ГОСТ Р ИСО 10006-2005. Системы менеджмента качества. Руководство по менеджменту качества при проектировании. Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200041195> (дата обращения: 20.12.2024).

² Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии. ГОСТ Р 52806-2007. Менеджмент рисков проектов. Общие положения. Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200073589> (дата обращения: 20.12.2024).

³ Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии. ГОСТ Р 52807-2007. Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов. Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200073588> (дата обращения: 20.12.2024).

⁴ Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии. ГОСТ Р 53892-2010. Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов. Области компетентности и критерии профессионального соответствия. Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200081846> (дата обращения: 20.12.2024).

⁵ PMExcellence. Режим доступа: <https://pmexcellence.com/> (дата обращения: 20.12.2024).

Программа проектов – это первый уровень укрупнения бизнес-единиц деятельности предприятий. Объединение проектов происходит обычно исходя из возможности синхронизации верхнеуровневых целей, а также к повышению эффективности использования ресурсов. Зачастую руководитель проекта видит своей основной задачей реализацию проекта в рамках действующих ограничений по срокам, бюджету и качеству, тогда как руководитель программы по большей части концентрируется на более глобальных целях и осуществляет своевременную балансировку реализации и ресурсов.

Портфель проектов – это второй уровень укрупнения. В соответствии с терминологией, предложенной Американским институтом управления проектами, портфель проектов – это набор проектов или программ, объединенных вместе с целью эффективного управления данными работами для достижения стратегических целей.

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ РАЗРАБОТКИ АРХИТЕКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЙ

Термин «архитектура предприятия» в дисциплине менеджмента является относительно новым методологическим направлением, предпосылками появления которого являлись стремительное развитие информационных технологий (далее – ИТ), а также укрепление позиций организационного управления как отдельной области знаний. В настоящее время существует несколько определений, касающихся раскрытия данного термина. Так, в соответствии со стандартом ГОСТ Р 57100-2016/ISO/IEC/IEEE 42010:2011 «Системная и программная инженерия. Описание архитектуры» под архитектурой предприятия понимаются фундаментальные понятия и свойства системы в окружающей среде, воплощенные в элементах, отношениях, принципах проектирования и развития⁶.

Ю.Б. Гриценко представляет архитектуру предприятия как совокупность динамического и статического аспектов [6]. Под динамическим аспектом понимается процесс перехода предприятия от состояния «как есть» к состоянию «как должно быть». Статика в указанной работе означает состояние организации в части миссии, бизнес-архитектуры и системной архитектуры в фиксированный момент времени.

Н.В. Зайцева определяет архитектуру предприятия как глобальную модель организации в части ее элементов, связей между ними, процесса поддержки изменений бизнес-процессов со стороны ИТ [7]. А.А. Курилова и Д.А. Савенков определяют архитектуру предприятия как взаимоувязанное множество принципов, методов и моделей, которые используются в проектировании и реализации организационной структуры предприятия, бизнес-процессов и ИТ [8]. Практически такого же мнения придерживаются и авторы другого исследования, посвященного теоретическим аспектам архитектуры предприятия [9]. В указанной работе архитектура предприятия рассматривается как совокупность взаимосвязанных моделей и элементов, описывающих текущую деятельность организации и дальнейшую стратегию развития. А.А. Григорьева определяет архитектуру предприятия как совокупность архитектуры бизнеса, информационных систем и технологий [10].

Начало становления методологии архитектурного проектирования связано с работой Дж. Захмана. Предложенная в 1980-х гг. модель представляет собой таблицу, которая описывает действующую структуру предприятия с точек зрения различных участников по определенным аспектам (табл. 1). Идея, описанная Дж. Захманом, акцентирует внимание на том, что ценность и гибкость бизнеса обеспечиваются за счет целостного подхода к архитектуре информационных систем.

Таблица 1

Матричное представление модели Дж. Захмана

Показатели	Мотивация	Люди	Данные	Функции	Место	Время
Контекст	Цели и стратегия бизнеса	Заинтересованные стороны	Артефакты, значимые для бизнеса	Основные бизнес-процессы	География бизнеса	Ключевые события/вехи
Модель бизнеса	Бизнес-план, частные цели и стратегии	Модели потоков работ	Семантические модели	Модели бизнес-процессов	Модели логики	Календарная модель работ

⁶ Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии. ГОСТ Р 57100-2016/ISO/IEC/IEEE 42010:2011. Системная и программная инженерия. Описание архитектуры. Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/1200139542> (дата обращения: 20.12.2024).

Показатели	Мотивация	Люди	Данные	Функции	Место	Время
Системная модель	Модель бизнес-правил	Архитектура пользовательского интерфейса	Концептуальная модель данных	Архитектура приложений	Архитектура распределенной системы	Структура обработки событий
Технологическая модель	Модель правил обработки событий	Архитектура представления	Физическая модель данных	Архитектура программно-аппаратной системы	Технологическая архитектура	Структура циклов управления
Детальное представление	Спецификации правил работы системы	Спецификации ролей и прав доступа	Спецификации форматов данных	Код/спецификация программных компонентов	Спецификации архитектуры сети	Спецификации обработки событий и прерываний
Работающая организация	Стратегия и тактика	Структура организации	Данные организации	Выполняемые функции	Географическое расположение	Планы работ

Составлено автором по материалам источника [11]

Важно отметить, что отличительной особенностью модели Дж. Захмана является ее по большей части статичное представление. В развитие методологии архитектурного проектирования как процесса изменений в организациях далее представлено краткое описание другого наиболее известного подхода, получившего название TOGAF (The Open Group Architecture Framework).

Стандарт TOGAF содержит четыре основных домена:

- бизнес-архитектура, включающая стратегические цели бизнеса, управление и бизнес-процессы;
- архитектура данных, представляющая собой структуру информационных ресурсов, взаимосвязи, а также средства управления;
- архитектура приложений – в этом домене подлежат описанию применяемые в организации приложения, а также их взаимосвязи;
- технологическая архитектура – описывается инфраструктура оборудования, в том числе программные средства.

Отличительной особенностью TOGAF является циклический процесс разработки и реализации архитектуры предприятия, обеспечивающий управление переходом организации от состояния «как есть» к желаемому «как должно быть» (рис. 1). Важно отметить, что указанный циклический процесс обеспечивает адаптируемость принимаемых решений руководством предприятия под влиянием внешних возмущающих факторов.



Составлено автором по материалам источника [8]

Рис. 1. Типовой цикл разработки архитектуры

Методология Gartner по своему качественному наполнению похожа на TOGAF и основывается на разделении архитектуры предприятия на следующие слои:

- бизнес-архитектура – описание процессов и организационной структуры компании;
- информационная архитектура – моделирование информационных потоков внутри предприятия;
- техническая архитектура – описание применяемых ИТ-решений, включая их эксплуатацию.

Суть методологии заключается в развитии архитектуры предприятия в соответствии с архитектурой стратегии бизнеса, при этом применяется только общее видение и не определены формат и язык для описания [12].

В настоящее время в специализированной литературе широко представлены и другие подходы (методологии) проектирования архитектур предприятия [13].

СРАВНЕНИЕ ЖИЗНЕННЫХ ЦИКЛОВ ПРОЕКТА И ФРЕЙМВОРКОВ TOGAF, GARTNER

Исходя из упомянутого ранее свода знаний по управлению проектами PMBoK жизненный цикл проекта состоит из следующих этапов (табл. 2).

Таблица 2

Описание жизненного цикла проекта

Название этапа (фазы)	Описание
Инициализация	На данном этапе происходит сбор исходных данных для принятия решения о старте проекта. Определяются бизнес-потребность, на удовлетворение которой направлена реализация проекта, ключевые показатели, достижение которых подтверждает реализацию проекта. Зачастую определяются связь со стратегией организации и основные верхнеуровневые ограничения (сроки, стоимость, качество)
Планирование	В зависимости от применяемого подхода, а также специфики проекта этап планирования может занимать не меньше времени, чем само его выполнение. На этом этапе формализуется ответ на вопрос «Что нужно будет сделать, чтобы проект перешел из текущего состояния в желаемое?». Создается организационная/функциональная структура, формируется бюджет исходя из объема закупок и ресурсного планирования, декомпозируется график реализации проекта
Выполнение, включая контроль и мониторинг	Этап реализации проекта выполняется в соответствии с ранее разработанными планами по 10 областям знаний, указанным ранее. Выполняется контроль реализации проекта, принимаются решения о корректировке управленческих действий в случае необходимости
Завершение	После передачи результатов проекта заказчику происходит архивация документов проекта, в том числе формализация полученных знаний (извлеченные уроки), роспуск команды проекта, принятие необходимых управленческих решений в части, касающейся закрытия проекта

Составлено автором по материалам исследования

Жизненный цикл программ и портфелей проектов имеет аналогичную структуру, но включает дополнительные внутренние процессы в части выравнивания ресурсов, а также инициализации и завершения проектов, входящих в указанные укрупненные объединения.

Жизненный цикл фреймворка TOGAF состоит из 10 фаз и имеет циклическую структуру реализации (табл. 3).

Таблица 3

Описание жизненного цикла методологии TOGAF

Название фазы	Описание
Подготовительная фаза	Описываются подготовка и инициирование мероприятий, необходимых для разработки архитектуры

Название фазы	Описание
Фаза А	Описывается начальная стадия, в том числе определяются цели и задачи, заинтересованные лица
Фаза В	Описывается разработка бизнес-архитектуры, текущей и целевой архитектуры
Фаза С	Описывается разработка архитектур информационных систем, включая разработку архитектур данных и приложений
Фаза D	Описывается разработка технологической архитектуры
Фаза Е	Описываются процесс идентификации крупных проектов в рамках программы и их группировка в пакеты работ, которые обеспечивают достижение целевой архитектуры. При необходимости определяется этапность достижения целевой архитектуры
Фаза F	Описывается разработка детального плана работ по реализации и миграции для перехода от предыдущего состояния архитектуры к целевому состоянию
Фаза G	Обеспечивается архитектурный надзор за реализацией планов, разработанных на предыдущей фазе
Фаза H	Устанавливаются процедуры управления изменениями по отношению к новой архитектуре с целью получения максимальной выгоды
Фаза управления требованиями	Обеспечивается управление требованиями. Рассматривается процесс управления архитектурными требованиями на всех фазах архитектурного цикла

Составлено автором по материалам источника⁷

В методологии Gartner архитектурный процесс разбит на четыре основные фазы, в рамках каждой из которых выполняется определенных набор шагов. Структура архитектурного процесса представлена в табл. 4.

Таблица 4

Описание жизненного цикла методологии Gartner

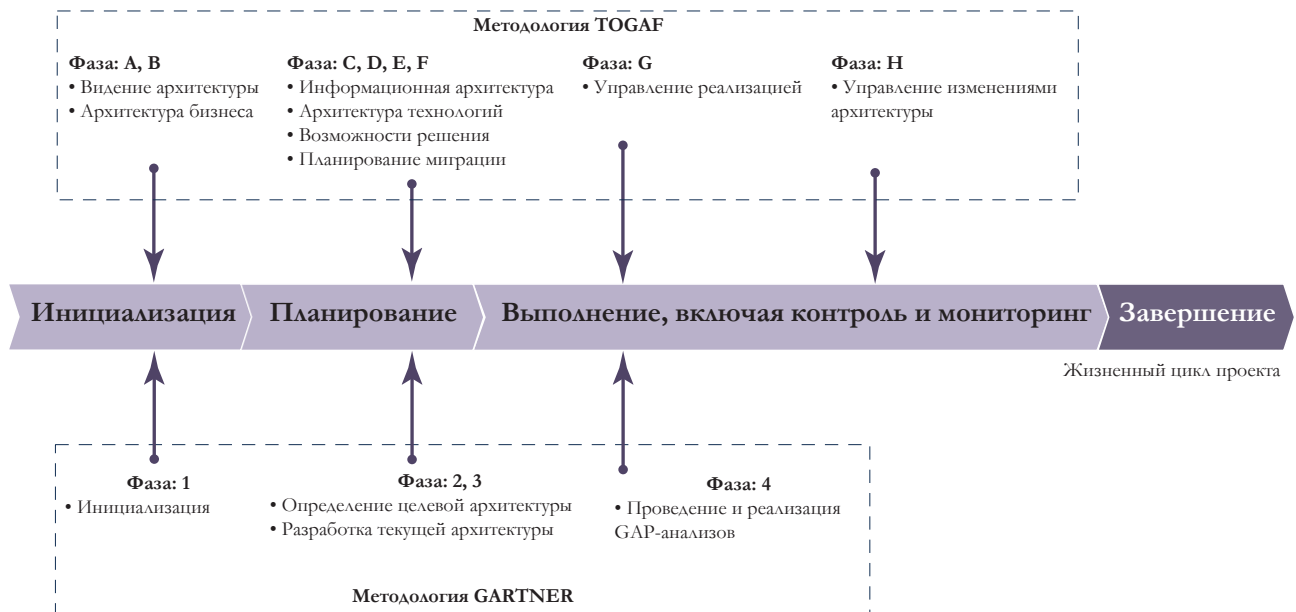
Название фазы/шага	Описание
Фаза 1. Инициализация	Выполняется представление бизнес-стратегии предприятия в виде набора документов в целях использования в проекте по изменению структуры бизнеса
Шаг 1. Организация архитектурного процесса	Описывается процесс организации целевой структуры проекта по разработке и внедрению архитектуры предприятия
Шаг 2. Анализ ситуации на предприятии	Включает следующие направления: – окружающие тенденции – описывается состояние внешнего окружения предприятия; – бизнес-стратегия – описываются основные цели стратегического развития предприятия
Фаза 2. Определение целевой архитектуры	Выполняется подготовка целевой архитектуры предприятия
Шаг 3. Разработка требований	Выполняется подготовка документа, включающего основные требования к предприятию для достижения стратегических целей
Шаг 4. Разработка принципов	Выполняется разработка документов, включающих основные правила для разработки архитектуры предприятия в соответствии с целевой структурой бизнеса
Шаг 5. Разработка моделей	Выполняется разработка опорных шаблонов, на основании которых выполняется моделирование наиболее важных элементов
Фаза 3. Разработка текущей архитектуры	Выполняется разработка текущей архитектуры предприятия
Шаг 6. Документирование	Выполняется документирование текущего состояния предприятия в целях последующего GAP-анализа
Фаза 4. Проведение и реализация GAP-анализа	Выполняется идентификация различий между текущей и целевой архитектурой предприятия

⁷ Описание стандарта TOGAF. Режим доступа: <https://www.opengroup.org/togaf/> (дата обращения: 20.12.2024).

Название фазы/шага	Описание
Шаг 7. Проведение классификации существующих элементов архитектуры	Выполняется разделение выявленных различий по категориям в разрезе влияния на организацию (приоритетность)
Шаг 8. План миграции	Разрабатывается и исполняется результирующий документ, описывающий конкретизированный план перехода от текущего состояния предприятия к целевому

Составлено автором по материалам источников [12; 13]

Соответствие фаз жизненного цикла разработки архитектуры и фаз жизненного цикла проекта представлено на рис. 2.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Соответствие фаз жизненных циклов

АРХИТЕКТУРНАЯ МОДЕЛЬ ПРОЕКТНОГО, ПРОГРАММНОГО И ПОРТФЕЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Исходя из представленных ранее определений понятия архитектурного проектирования предприятий, примем для настоящего исследования следующее определение в части проектного управления. Архитектура проекта/программы/портфеля – это совокупность статической и динамической моделей системы управления проектами/программами/портфелями, включая домены и их элементы, связей между ними, а также сред реализации.

Далее представлено определение примененных понятий:

- 1) модель – описание объекта в применимой нотации, необходимое для изучения состояния/изменения состояния самого объекта;
- 2) статическая модель – формализованное описание следующих доменов: ИТ-среда предприятия, бизнес-цели, содержание продукта/продуктов, текущее состояние проекта/программы/портфеля, образ желаемого состояния проекта/программы/портфеля;
- 3) динамическая модель – формализованное описание совокупности укрупненных множеств на основе применимых областей знаний проектного управления, а также подлежащих реализации функций, обеспечивающих переход от текущего состояния программы/программы/портфеля к желаемому;
- 4) система управления – совокупность объекта и субъекта управления (под объектом управления в общем смысле понимается то, на что направлены управляющие воздействия, а субъектом – то, что генерирует управляющие воздействия);

5) среда реализации – внутренняя среда проекта, внутренняя среда родительской (постоянной) организации, а также внешнее окружение организации.

В соответствии с представленным жизненным циклом проекта, а также на основании проведенного исследования методологий архитектурного проектирования этапы разработки и реализации архитектуры проекта/программы/портфеля примут вид, представленный в табл. 5.

Таблица 5

Этапы разработки и реализации архитектуры

Название фазы	Название этапа	Описание этапа
1. Инициализация	Этап 1.1	Определение бизнес-целей проекта/программы/портфеля и синхронизация их с бизнес-целями предприятия
	Этап 1.2	Анализ внутреннего и внешнего окружения
	Этап 1.3	Идентификация заинтересованных сторон
	Этап 1.4	Разработка целевой архитектуры
	Этап 1.5	Анализ имеемого и желаемого ИТ-ландшафта предприятия
	Этап 1.6	Верхнеуровневое представление статической и динамической моделей
	Этап 1.7	Разработка устава
	Этап 1.8	Принятие решения о переходе к следующей фазе
2. Планирование	Этап 2.1	Выполняются разработка и документирование текущей архитектуры проекта/программы/портфеля в целях последующего GAP-анализа
	Этап 2.2	Выполняются идентификация и структурирование различий между текущей и целевой архитектурой предприятия
	Этап 2.3	Разработка планов управления проектом/программы/портфелем по 10 областям знаний
	Этап 2.4	Детализация статической и динамической моделей
	Этап 2.5	Разрабатывается план (миграции) перехода от текущего состояния к целевому
	Этап 2.6	Выполняется разработка опорных шаблонов, на основании которых выполняется моделирование элементов
	Этап 2.7	Подтверждение эффективности разработанной архитектурной модели проекта/программы/портфеля
	Этап 2.8	Принятие решения о переходе к следующей фазе
3. Выполнение, включая контроль и мониторинг	Этап 3.1	Управление проектом/программой/портфелем
	Этап 3.2	Мониторинг и контроль работ проекта/программы/портфеля по областям знаний
	Этап 3.3	Выполняются документирование текущего состояния и идентификация различий между текущим и целевым состоянием
	Этап 3.4	Управление изменениями проекта/программы/портфеля
	Этап 3.5	Принятие решения о переходе к следующей фазе
4. Завершение	Этап 4.1	Документирование результатов по областям знаний
	Этап 4.2	Принятие решения о закрытии

Составлено автором по материалам исследования

Визуализация архитектурной модели проектного, программногo и портфельного управления на основе предложенного в настоящем исследовании подхода примет вид, представленный на рис. 3.

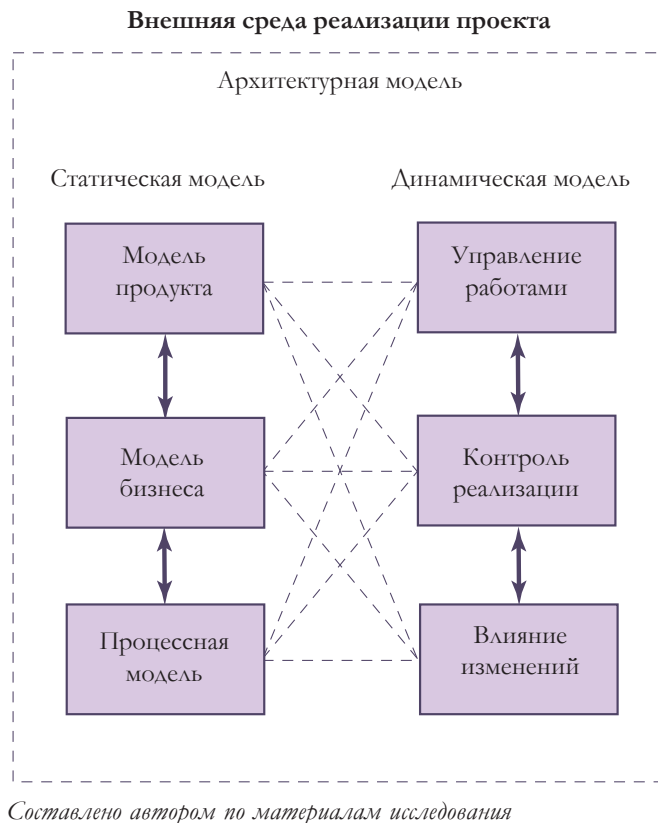


Рис. 3. Визуальное представление архитектурной модели

в соответствии с целью настоящего исследования автором предложена обобщенная визуализированная архитектурная модель, сочетающая в себе методологию проектного управления и методологию архитектурного проектирования. Данная модель в свою очередь может быть транслирована на укрупненные бизнес-единицы, такие как программа или портфель, реализуемые на предприятиях в различных отраслях промышленности. Достижение поставленной цели исследования обеспечивается представленным анализом международных практик в области управления проектами с кратким описанием актуальных стандартов, также проведен анализ международного опыта в области архитектурного проектирования организаций. В результирующей части исследования автором приводится графическое представление того, как две методологии могут быть синхронизированы между собой относительно жизненного цикла проекта. Предложена архитектурная модель проектного управления, включающая в том числе укрупненные бизнес-единицы, такие как программа и портфель.

Приведенные результаты показывают возможность объединения двух актуальных в настоящее время методологий при управлении на предприятиях промышленности в различных отраслях – проектное управление и архитектурное проектирование.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Методология проектного управления как сформировавшаяся дисциплина менеджмента развивается и обновляется в соответствии с существующими мировыми тенденциями. Современный мир требует от бизнеса все большей маневренности и своевременной адаптации под влиянием происходящих изменений [14]. Стандарты, подходы, различные методические школы в области проектного управления требуют своевременной актуализации исходя из меняющейся конъюнктуры. При этом два подхода к организационному проектированию в настоящее время имеют зачастую параллельное развитие – управление проектами и архитектурное проектирование. Также известно, что в существующем множестве хозяйствующих субъектов можно встретить как стартап-организации, разного уровня монопродуктовые, так и мультипродуктовые предприятия.

Синхронизация методологических подходов с выделением общего в разрезе увеличения масштабов от проекта до портфеля проектов способна дать синергетический эффект в части моделирования организационных структур. Так,

Список литературы

1. Белова Е.Ю., Шевченко М.О. Трансформация систем менеджмента предприятий в контексте цифровизации. E-Management. 2023;1(6):17–28. <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2023-6-1-17-28>
2. Софоко Г.Я., Коготкова И.З. Развитие теории и практики проектного управления: роль научной школы Государственного университета управления (часть 1). Вестник университета. 2019;8:111–117. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2019-8-111-117>
3. Институт управления проектами. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК). Шестое издание. М.: Олимп-Бизнес; 2021. 726 с.
4. Tuttle S. Illustrating Prince2 Project Management in Real Terms. IT Governance Publishing; 2024. 238 p.
5. Ярошенко Ф.А., Бушуев С.А., Танака Х. Р2М. Управление инновационными проектами и программами. Японский стандарт (система знаний) по управлению проектами и программами, сориентированными на инновации в развитии Организаций. Теория и практика применения. СПб: Профессиональная литература; 2015. 270 с.

6. Гриценко Ю.Б. Архитектура предприятия. Томск: ТУСУР; 2010. 300 с.
7. Зайцева Н.В. Механизм моделирования информационной архитектуры предприятия. Вестник института экономических исследований. 2018;3(11):59–64.
8. Курилова А.А., Савенков Д.А. К вопросу о диагностике архитектуры предприятия. Азимут научных исследований: экономика и управление. 2022;2(11):45–48. https://doi.org/10.57145/27128482_2022_11_02_09
9. Ефремова Л.И., Косарева А.В. Теоретические аспекты архитектуры предприятия. Огарев-Online. 2020;5(142).
10. Григорьева А.А. Место и роль бизнес-модели в управлении архитектурой предприятия (на примере сбытовых структур ТНК). Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2016;2(18):14–21.
11. Черпаков И.В., Леонов М.А. Применение модели Дж. Захмана для проектирования архитектуры организации. Экономика. Финансы. Общество. 2024;1(9):62–72. <https://doi.org/10.24412/2782-4845-2024-9-62-72>
12. Рябчикова О. Методика построения архитектуры предприятия при интеграции информационных систем. САПР и графика. 2018;11:72–74.
13. Штейнгарт Е.А., Бурмистров А.Н. Обзор и сравнительная характеристика методологий разработки архитектуры предприятий. π-Economy. 2016;3(245):111–129. <https://doi.org/10.5862/JE.245.11>
14. Каталкина М.Ю., Кузьмина Е.Ю., Савченко А.В. Проблемы развития цифрового управления. E-Management. 2022;1(5):52–58. <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2022-5-1-52-58>

References

1. Belova E.Yu., Shevchenko M.O. Transformation of enterprise management systems in the context of digitalization. E-Management. 2023;1(6):17–28. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2023-6-1-17-28>
2. Soroko G.Ya., Kogotkova I.Z. The development of the theory and practice of project management: the role of the scientific school of the State University of Management. Vestnik universiteta. 2019;8:111–117. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2019-8-111-117>
3. Project Management Institute. Project Management Body of Knowledge Guide (PMBOK Guide). Sixth edition. Moscow: Olympus Business; 2021. 726 p. (In Russian).
4. Tuttle S. Illustrating Prince2 Project Management in Real Terms. IT Governance Publishing; 2024. 238 p.
5. Yaroshenko F.A., Bushuev S.D., Tanaka H. P2M. Innovative projects and programs management. Japanese standard (knowledge system) on managing projects and programs oriented to innovations in enterprises development. Theory and practice of application. St. Petersburg: Professionalnaya literatura; 2015. 270 p. (In Russian).
6. Gritsenko Yu.B. Enterprise architecture. Tomsk: TUSUR; 2010. 300 p. (In Russian).
7. Zaitseva N.V. Mechanism of the enterprise information architecture modeling. Economic Research Institute Journal. 2018;3(11):59–64. (In Russian).
8. Kurilova A.A., Savenkov D.L. On the diagnostics of enterprise architecture. Azimut of Scientific Research: Economics and Administration. 2022;2(11):45–48. (In Russian). https://doi.org/10.57145/27128482_2022_11_02_09
9. Efremova L.I., Kosareva A.V. Theoretical aspects of enterprise architecture. Ogarev Online. 2020;5(142). (In Russian).
10. Grigorieva A.A. The role of the business model in enterprise architecture management (on the example of TNC's sales companies). Models, systems, networks in economics, technology, nature and society. 2016;2(18):14–21. (In Russian).
11. Cherpakov I.V., Leonov M.A. Application of J. Zahman's model for designing the architecture of an organization. EFO. 2024;1(9):62–72. (In Russian). <https://doi.org/10.24412/2782-4845-2024-9-62-72>
12. Ryabchikova O. Methodology of enterprise architecture construction at information systems integration. CAD & Graphics. 2018;11:72–74. (In Russian).
13. Shteingart E.A., Burmistrov A.N. Review and comparative characteristics of methodologies for the development of enterprise architecture. π-Economy. 2016;3(245):111–129. (In Russian). <https://doi.org/10.5862/JE.245.11>
14. Katalkina M.Yu., Kuzmina E.Yu., Savchenko A.V. Digital management expansion challenges. E-Management. 2022;1(5):52–58. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2022-5-1-52-58>

Определение элементов маркетинга образовательных услуг при формировании маркетингового капитала вуза

Аржанова Кристина Александровна

Канд. психол. наук, доц. каф. рекламы и связей с общественностью

ORCID: 0000-0002-9785-5069, e-mail: ka_arzhanova@guu.ru

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

Рассмотрена проблема определения элементов маркетинга образовательных услуг. Цель настоящего исследования направлена на выявление данных элементов в контексте формирования маркетингового капитала вуза. Проанализированы имеющиеся подходы к пониманию маркетинга образовательных услуг. Определены ключевые составляющие данного комплекса при помощи модели 7Р. В качестве метода исследования выбраны ряд общенаучных теоретических методов, а также общий метод критического анализа. Анализ проводился на основе имеющихся digital-ресурсов ряда отечественных и зарубежных вузов. Ключевые результаты исследования представлены выводами, касающимися проведенного анализа элементов маркетинга образовательных услуг, определением самих элементов маркетинга вуза в условиях цифровой экономики. Освещены маркетинговые аспекты продвижения бренда вуза, возможные каналы коммуникации. Обозначены ошибки при продвижении вуза. Изучены актуальные инструменты продвижения вуза, в том числе инфлюенс-маркетинг, привлечение амбассадоров. Практическая значимость проведенного исследования заключается в возможности применения имеющихся результатов в целях повышения эффективности формируемых брендов вузов, в том числе зарубежных. Дальнейшие исследования могут быть связаны с определением специфики ведения брендинговой деятельности в контексте формирования маркетингового капитала вуза. Продвижение организации предполагает работу над формированием как бренда, бренд-платформы, идентичности, позиционирования, так и элементов маркетинга.

Ключевые слова

Маркетинг, маркетинг услуг, маркетинг вуза, вуз, образовательная услуга, бренд, бренд вуза, нематериальные активы, формирование бренда, искусственный интеллект, идентичность, позиционирование, бренд-платформа, бренд-айдентика, сувенирная продукция

Для цитирования: Аржанова К.А. Определение элементов маркетинга образовательных услуг при формировании маркетингового капитала вуза // Вестник университета. 2025. № 4. С. 129–138.

Defining marketing elements of educational services when forming university's marketing capital

Kristina A. Arzhanova

Cand. Sci. (Psy.), Assoc. Prof. at the Advertising and Public Relations Department
ORCID: 0000-0002-9785-5069, e-mail: ka_arzhanova@guu.ru

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

The issue of defining the elements of educational services marketing has been considered. The purpose of the study is aimed at identifying these elements in the context of marketing capital formation in a higher education institution. The available approaches to understanding educational services marketing have been analyzed. The key components of this complex have been defined using the 7P model. A number of general scientific theoretical methods as well as the general method of critical analysis have been chosen as the research method. The analysis has been carried out on the basis of available digital resources of a number of domestic and foreign universities. The key results of the study have been presented in the conclusions concerning the analysis of the elements of educational services marketing and in the definition of the elements of higher education institutions marketing in the digital economy. Marketing aspects of higher education institutions brand promotion and possible communication channels have been highlighted. Mistakes in higher education institution promotion have been outlined. Modern tools of university promotion have been studied, including Influence marketing and attraction of ambassadors. The practical significance of the conducted research lies in the possibility of applying the available results in order to improve the effectiveness of the formed brands of universities, including foreign ones. Further research can be related to the branding activities specifics definition in the context of marketing capital formation in university. Organization promotion implies the work on forming brand, brand platform, identity, positioning, and marketing elements.

Keywords

Marketing, service marketing, university marketing, educational services, university, brand, university brand, intangible assets, brand development, artificial intelligence, identity, positioning, brand platform, brand identity, promotional merchandise

For citation: Arzhanova K.A. (2025) Defining marketing elements of educational services when forming university's marketing capital. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 129–138.

ВВЕДЕНИЕ

Усиление интереса высших учебных заведений к формированию маркетингового капитала обусловлено рядом факторов, в том числе меняющейся экономической и политической обстановкой, продолжающимся процессом трансформации отечественной системы образования, обострением конкуренции, сокращением государственного финансирования и др. Имеющиеся системы управленческого учета вузов не отражают ключевых показателей, таких как качество, а также коммерческую часть нематериальных активов. Несмотря на это, учет нематериальных активов и незадействованных возможностей является для вузов приоритетным, так как они имеют решающее значение и оказывают сильное воздействие на успешность учебного заведения в условиях сильной конкуренции на рынке образования наравне с принятыми материальными активами [1]. Для осуществления коммерциализации нематериальных составляющих необходимо совершенствовать законодательство Российской Федерации, систему учета, а также готовить работников вуза к их использованию в целях извлечения прибыли.

Исследованиями маркетинга образования занимались В.А. Акимова, О.Г. Ачкасова, В.В. Бережная, Е.М. Бородина, В. Загерс, А.В. Бронников, И.А. Доница, О.А. Королева, И.В. Котляревская, Т.Б. Минина, А.П. Панкрухин, Н.А. Пашкус, В.Ю. Пашкус, Ю.Ю. Платонова, Н.П. Пучков, Ф. Хеберлин, а также D.A. Aaker, K. Abazieva, M. Chirskaya, N. Kazimirova, T. Panasenkova, T. Sinyuk и др.

Проблема исследования заключается в том, что для повышения эффективности деятельности вуза необходимо правильно определять элементы маркетинга образовательных услуг. Для этого важно обозначить ключевые элементы и их специфику.

Цель настоящего исследования – определить элементы маркетинга образовательных услуг в рамках формирования маркетингового капитала вуза.

Задачи исследования:

- рассмотреть ключевые подходы к пониманию маркетинга образовательных услуг;
- определить ключевые составляющие маркетинга вуза в условиях цифровой экономики, исходя из модели 7P;
- обозначить маркетинговые аспекты продвижения бренда вуза.

Методологический базис исследования составили ключевые работы в рамках маркетинга образования, образовательных услуг, продвижения вуза. В контексте исследования изучены интернет-ресурсы ряда вузов. В частности, в рамках оценки представленности идентичности рассмотрены сайты The University of Texas at Austin, Boston University Marketing & Communications, Berkeley University of California. При определении характеристики сувенирной продукции проанализированы сайты Московского государственного института международных отношений (далее – МГИМО), Научно-исследовательского университета «Высшая школа экономики» (далее – НИУ ВШЭ), Российского университета дружбы народов имени Патриса Лумумбы (далее – РУДН). Также рассмотрены исследования отечественных и зарубежных ученых.

Среди общенаучных методов исследования выбраны такие теоретические методы, как анализ, синтез, проблематизация, схематизация, индукция и дедукция. Общим методом выступил метод критического анализа. С помощью логического и корреляционного анализа осуществлен анализ имеющейся эмпирической информации.

Статья состоит из введения, трех разделов и заключения.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЭЛЕМЕНТОВ МАРКЕТИНГА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Рассмотрим элементы маркетинга образовательных услуг в рамках формирования маркетингового капитала вуза. Ключевые подходы к его пониманию представлены в табл. 1.

Таблица 1

Основные подходы к определению маркетинга образовательных услуг

Год	Автор/авторы	Определение
2020	А.В. Бронников	Базируется на формировании ассортимента предлагаемых услуг, их представления потребителям, политике сбыта, формировании имиджа вуза, построении взаимоотношений между обучающимися, преподавателями, родителями и др. [2]

Год	Автор/авторы	Определение
2013	И.А. Донина	Философия управления, строящаяся на формировании взаимовыгодных отношений между рыночными объектами и субъектами, при которой образовательная составляющая входит в стратегию и элементы комплекса маркетинга [3]
2007	Ю.Ю. Платонова	Эффективный рыночный механизм, который дает возможность обеспечить конкурентоспособность вуза и извлечь необходимые ресурсы для его развития [4]
1995	А.П. Панкрухин	Философия, совокупность взаимоотношений, направленная на достижение целей заинтересованных сторон: студентов – в обучении, образовательного учреждения – в развитии его персонала, компаний и других организаций – в увеличении кадрового потенциала, общества – в воспроизводстве личностного потенциала. Достижение данных целей является задачей маркетинга образования и критерием его эффективности [5]

Составлено автором по материалам исследования

И.В. Котляревской и Т.Б. Мининой отмечается, что существуют определенные проблемы взаимоотношений экономического и организационного плана, существующие между участниками, которые не способствуют развитию маркетинговой деятельности [6].

Определяют ряд функций маркетинга образовательных услуг [7]:

- исследование и прогнозирование конъюнктуры рынка образовательных услуг;
- ценообразование;
- определение качества и ассортимента;
- исследование потребителей;
- коммуникационная деятельность;
- продвижение и продажа образовательных услуг.

В целях повышения эффективности деятельности вуза необходимо проводить оценку качества предоставляемых им услуг, что осуществляется при помощи анализа рынка образовательных услуг, его сегментов с помощью маркетинговых исследований, построения экономико-математических моделей, проведения периодического мониторинга качества [8].

Внимание к запросам со стороны бизнес-среды и тенденциям ее развития помогает гибко адаптировать образовательные процессы. Все это позволяет повысить эффективность образовательных технологий и своевременно внедрять инновационные методы формирования культуры делового мышления [9].

Рядом исследователей отмечается, что первым этапом формирования бренда вуза должно быть определение его позиционирования. Вопросы позиционирования образовательных учреждений рассматривали такие исследователи, как И.В. Грошев, Е.А. Данилова, Е.А. Жадько, Е.Н. Карпушко, Е.П. Лухменева, Е.В. Мурашова, А.П. Панкрухин, Д.Г. Попов, А.В. Прохоров, В.М. Юрьев и др. В отношении совершенствования позиционирования высшего учебного заведения существует ряд работ, демонстрирующих важность данного элемента в маркетинговом капитале бренда [10]. Как было упомянуто ранее, к маркетинговой деятельности вуза, помимо бренда и его продвижения, относятся также формирование и улучшение образовательных программ, ценовой политики вуза, работа над повышением качества управления образовательным процессом, а также разработка программ продвижения и др. [11].

Согласно другому подходу, маркетинговая деятельность вуза включает ряд основных направлений: работу над формированием и улучшением образовательных программ (далее – ОП), продвижение результатов научно-исследовательской и образовательной деятельности, формирование стоимости услуг, управление имеющимися образовательными программами, реализацию программ продвижения, работу над повышением эффективности образовательного процесса [11]. Среди рекомендаций по формированию успешного бренда вуза отмечается использование различных мероприятий маркетинга для достижения синергетического эффекта [12].

Исследователями обозначается узость подхода к маркетинговой деятельности, которая предполагает лишь работу над его брендом и продвижением [12]. От качества осуществляемой маркетинговой деятельности зависят показатели его эффективности.

В целях оценки маркетинговой деятельности необходимо внедрять системы маркетинговой аналитики. Среди проблем внедрения подобных систем в вузе можно отметить отсутствие профессиональных

методик сбора и анализа информации, проблемы этики и безопасности данных, отсутствие развитой инфраструктуры, инертность среды [11]. Необходимо обозначить актуальность применения искусственного интеллекта в рамках данной деятельности.

Маркетинговый подход предполагает учет того, что вуз функционирует на двух рынках – рынке образовательных услуг и рынке труда. Создание необходимого комплекса маркетинга дает возможность повысить доступность образования для поступающих, улучшить качество предоставляемых услуг.

Формирование общей стратегии бренд-менеджмента и маркетинга вуза можно рассматривать как инновационную практику управления образовательными организациями и определять политику выбора стратегии в отношении образовательных услуг как специфический продукт образовательного учреждения [13].

За рубежом вузы достаточно часто представляют себя за счет индивидуальности своего бренда. Рассмотрим представленность идентичности брендов ряда зарубежных вузов: The University of Texas at Austin, Boston University Marketing & Communications, Berkeley University of California (табл. 2).

Таблица 2

Представленность идентичности брендов The University of Texas at Austin, Boston University Marketing & Communications, Berkeley University of California

Название вуза	Идентичность бренда
The University of Texas at Austin	Университет является примером смелости – готовности идти на большой риск и смелости верить в девиз «Мы можем изменить мир»
Boston University Marketing & Communications	«Наши школы, колледжи и центры имеют индивидуальную идентичность и миссии, но нас объединяет дух инноваций, любознательности и целеустремленности. Когда мы общаемся с миром – будь то через печатные, цифровые или социальные сети, – мы должны представлять себя с мощным, единым голосом – голосом, описывающим организацию, которая является современной, динамичной, уверенной в себе и глобальной. Той, которая не знает границ» ¹ . На официальном сайте вуза представлены документы, руководства, которые включают голос бренда, примеры использования логотипа, дизайн, коммуникационные материалы и др. ²
Berkeley University of California	Включает следующие нематериальные атрибуты: социально сознательный, свободно мыслящий, открытый и терпимый, практичный, кинетический, независимый и самостоятельный ³ . Имеет проработанные элементы бренда на официальном сайте, представленные в виде различных руководств: документ о позиционировании бренда, креативный бриф, элементы айдентики – логотип, графические элементы, дизайны и др. ⁴

Составлено автором по материалам исследования

Можно было бы предположить, что подробное описание маркетинговой составляющей вуза связано с профилем самого вуза, но представленные в табл. 2 примеры демонстрируют другую взаимосвязь. Следовательно, проработанность элементов бренда связана не с этим, но с уровнем развития маркетинговых коммуникаций вуза и его пониманием того, как они должны выглядеть. Бренд сферы услуг, к которой относится бренд вуза, сильно отличается от товарного бренда. Ключевое значение имеют качество, стабильность предоставляемой услуги. При этом бренд опирается на эмоциональные, социально-ценностные атрибуты, что ведет к формированию положительной репутации. Их можно доносить при помощи бренд-платформы, идентичности, позиционирования.

ВЫЯВЛЕНИЕ КЛЮЧЕВЫХ СОСТАВЛЯЮЩИХ МАРКЕТИНГА ВУЗА

На основе проведенного исследования определим ключевые составляющие маркетинга вуза в условиях цифровой экономики, исходя из модели 7Р (табл. 3).

¹ Boston University. Brand Identity Standards. Режим доступа: <http://www.bu.edu/brand/introduction/personality/> (дата обращения: 25.11.2024).

² Там же.

³ UC Berkeley Brand. Brand positioning document. Режим доступа: <https://brand.berkeley.edu/resources/downloads> (дата обращения: 25.11.2024).

⁴ Там же.

Элементы маркетинга образовательных услуг вуза в условиях цифровой экономики

Название элемента	Характеристика элемента
Продукт (Product)	Услуги, предоставляемые образовательной организацией. Размещаются на сайте и в соцсетях вуза
Цена (Price)	Стоимость образовательной услуги. Отсутствие скидочных систем в условиях регулирования государством стоимости образовательной услуги (государственный вуз). Возможность более гибкого ценообразования (негосударственный вуз)
Место (Place)	Представление и продажа образовательной услуги осуществляется на сайте образовательной организации, ее страницах в социальных сетях
Продвижение (Promotion)	Осуществление маркетинговых коммуникаций по продвижению вуза, предлагаемых им образовательных услуг, сотрудников и др. в сети «Интернет» (сайт, соцсети и др.). Инструменты – таргетированная и контекстная реклама, email-маркетинг, SMM, инфлюенс-маркетинг и др.
Люди (People)	Сегменты, влияющие на продвижение образовательных услуг. Профессорско-преподавательский состав, административный персонал, инфлюенсеры и др.
Процесс (Process)	Процесс продажи услуги, предоставления потребителям и др. Важно юзабилити сайта, предоставляющего информацию об образовательной услуге
Физическое окружение (Physical Evidence)	То, что воспринимают потребители во время взаимодействия с образовательной организацией (сайт, социальные сети вуза, логотип, социальная инфраструктура вуза и др.)

Составлено автором по материалам исследования

Можно утверждать о том, что в условиях цифровой трансформации применение элементов маркетинг-микса обосновано и целесообразно [14].

КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ ПРОДВИЖЕНИЯ ВУЗА

Продолжая рассмотрение маркетинговой составляющей вуза в контексте его бренда, затронем вопрос его продвижения. Проблемы продвижения вуза изучали Т.П. Данько, О.В. Китова, И.А. Ковальчук, О.Г. Марченко, И.И. Пашнина, В.Г. Петелин, В.С. Просалова, Е.Н. Смольянинова, С.О. Феофанов и др.

Продвижение вуза осуществляется через различные каналы коммуникации. К ним можно отнести телевидение, радио, печатную прессу, сеть «Интернет» (далее – Интернет). Позиционирование вуза, его представление осуществляются при помощи рекламы и связей с общественностью. Имидж специалистов вуза по связям с общественностью и рекламе различается [15]. Реклама учебных заведений на телевидении и радио, согласно исследованиям, практически отсутствует, продвижению при помощи связей с общественностью (репортажи, выступления руководителей вуза и др.) также не уделяется достаточного внимания. В основном используются профильные средства массовой информации, связанные с поступлением («Куда пойти учиться», «Абитуриент» и др.) [16].

При выборе того или иного канала продвижения в рамках маркетинговых коммуникаций принято ориентироваться на целевую аудиторию бренда. Продвижение должно затрагивать не только распространение информации об имеющихся образовательных программах вуза, но и о сильных сторонах бренда.

Необходимо отметить, что маркетинговые коммуникации в Интернете включают следующие инструменты продвижения: реклама, связи с общественностью, стимулирование сбыта (англ. sales promotion), директ-маркетинг. Цифровой маркетинг представляет собой осуществление маркетинговой деятельности при помощи цифровых технологий [17].

Продвижение вуза при помощи инструментов маркетинговых коммуникаций является ключевой задачей при работе над формированием вуза и его управлением. В частности, интернет-реклама обычно охватывает целевую аудиторию вуза [18]. Запускать таргетированную рекламу под конкретные аудитории позволяет digital-реклама, что значительно дешевле, нежели продвижение на традиционных площадках, таких как телевидение, печатная пресса, наружная реклама [19; 20].

Можно обозначить еще один инструмент продвижения онлайн – при помощи блогеров. Здесь можно использовать таргетированную рекламу в социальных сетях, подготовку продающего контента и закупку рекламы [21].

На сайте эндаумент-фонда МГИМО размещена информация о проектах, которым нужно финансирование, и конкретных суммах на их реализацию, в том числе на проекты по продвижению вуза. Так, издание иллюстрированного университетского журнала MGIMO Journal требует 6 млн руб. Участие вуза в образовательных выставках и деловых форумах будет стоить 5 млн руб.⁵

Для продвижения вуза можно представлять его на образовательных выставках, что позволяет презентовать предлагаемые вузом образовательные услуги, его бренд, а также осуществлять коммуникацию с целевой аудиторией [22]. Университеты активно продвигают себя за счет сувенирной продукции (мерча) с айдентикой своих брендов (табл. 4).

Таблица 4

Характеристика сувенирной продукции МГИМО, НИУ ВШЭ, РУДН

Название вуза	Сувенирная продукция
МГИМО	Представляет широкий ассортимент товаров – от брелков, флешек, кружек до толстовок, бомберов, подарочных наборов
НИУ ВШЭ	Сувенирная продукция представлена в университетском книжном магазине «БукВышка», включает одежду от толстовок и до фартуков с вышивкой и логотипом вуза, а также подарки и сувениры от кофейных пар и до значков и ежедневников
РУДН	Продвигает свой бренд при помощи сувениров, на странице вуза во «ВКонтакте» периодически проводятся розыгрыши с простыми заданиями, сам приз разыгрывается при помощи рандомайзера ⁶

Составлено автором по материалам исследования

Стоит отметить, что одним из способов продвижения бренда вуза является привлечение амбассадоров. Вузы не так активно привлекают амбассадоров, которыми могут быть и сами выпускники. РУДН представляет себя как глобальный вуз, имеющий соглашения более чем с 250 зарубежными вузами и центрами, а также 176 совместных международных образовательных программ. В нем обучаются студенты из 160 стран мира. Около 200 тыс. выпускников вуза работают в 170 странах мира⁷. Вуз имеет большое количество Ассоциаций выпускников.

Содержание элементов маркетинга в рамках работы над брендом вуза определено.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате рассмотрения элементов маркетинга образовательных услуг можно сделать следующие выводы.

1. Маркетинг образовательных услуг обладает рядом функций, к которым относятся процесс исследования рынка, ценообразования, формирование качества и ассортимента, анализ потребительской активности, ведение коммуникаций, а также продвижение и процесс продажи.
2. К первому этапу формирования бренда вуза относится определение его позиционирования.
3. В целях повышения эффективности маркетинговой деятельности необходимо достаточно широко рассматривать маркетинговую деятельность, которая, помимо формирования бренда и его продвижения, также включает ряд других направлений, связанных с работой над созданием и улучшением образовательных программ, продвижением результатов научно-исследовательской и образовательной деятельности, формированием стоимости услуг, управлением имеющимися образовательными программами, реализацией программ продвижения, работой над повышением эффективности образовательного процесса.
4. Вуз осуществляет свою деятельность сразу на двух рынках – рынке образовательных услуг и рынке труда.
5. Проработанность элементов бренда не связана с профилем работы вуза. Бренд опирается на эмоциональные, социально-ценностные атрибуты, что ведет к формированию положительной репутации. Данные атрибуты можно доносить при помощи бренд-платформы, идентичности, позиционирования.

⁵ Эндаумент МГИМО. Текущие проекты. Режим доступа: https://fund.mgimo.ru/projects/current-projects#current_projects_add (дата обращения: 25.11.2024).

⁶ Российский университет дружбы народов (РУДН). Режим доступа: https://vk.com/rudn_university?w=wall-1711_130650&ysclid=lqzgmnsb2j471032863 (дата обращения: 04.11.2024).

⁷ Брошюра РУДН. Режим доступа: <https://www.rudn.ru/storage/media/page/cd7ab541-b53e-42f9-8998-1b206af45fd2/v0UXmNAab6zeLqaG60ssA40uY1QhOsd3jBwfHvk6.pdf> (дата обращения: 04.11.2024).

Также определены ключевые составляющие маркетинга вуза в условиях цифровой экономики, исходя из модели 7Р. Рассмотрены маркетинговые аспекты продвижения бренда вуза. Обозначены возможные каналы коммуникации, к которым относятся телевидение, радио, печатная пресса, Интернет. Обозначено, что вузы на телевидении и радио практически не продвигаются. То же можно сказать и об использовании PR-коммуникаций, которым также не уделяется достаточного внимания. Изучены возможности цифрового маркетинга, в том числе размещение рекламы, осуществление связей с общественностью, стимулирование сбыта, директ-маркетинга. Digital-реклама позволяет значительно экономить ресурсы организации в отличие от классических каналов коммуникации. К одному из новых инструментов продвижения можно отнести инфлюенс-маркетинг, в рамках которого можно запускать таргетированную рекламу.

Представление образовательных услуг, бренда вуза, осуществление коммуникации с целевой аудиторией могут помочь участие в образовательных выставках. К еще одному способу продвижения можно отнести наличие сувенирной продукции, демонстрирующей айдентiku бренда. Амбассадоры бренда также способны продвигать организацию. В отношении вуза ими могут быть выпускники, которые представляют свое учебное заведение по всему миру.

Итогом проведенного исследования стало решение обозначенных задач, достижение цели исследования, заключающейся в определении элементов маркетинга образовательных услуг. Результаты исследования представляют определенную практическую значимость, заключающуюся в появлении возможности использовать полученные данные в целях повышения эффективности формируемых брендов вузов, в том числе зарубежных. Дальнейшие исследования могут быть связаны с определением специфики ведения брендинговой деятельности в контексте формирования маркетингового капитала вуза.

Можно отметить, что продвижение организации в целом должно учитывать работу над формированием как бренда, бренд-платформы, идентичности, позиционирования, так и элементов маркетинга.

Список литературы

1. *Александров А.В.* Нематериальные активы в вузах: особенности учета и потенциал использования. Дискуссия. 2015;1(53):28–33.
2. *Бронников А.В.* Актуальность организации маркетинговой деятельности в образовательной организации. В кн.: European Scientific Conference: материалы XVIII Международной научно-практической конференции, Пенза, 8 января 2020 г. Пенза: Наука и Просвещение; 2020. С. 183–185.
3. *Донина И.А.* Образовательный маркетинг – современный этап маркетинга взаимоотношений. Фундаментальные исследования. 2013;1(4):158–161.
4. *Платонова Ю.Ю.* Маркетинг образовательных услуг как инструмент обеспечения конкурентоспособности государственного вуза. Автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01. СПб: Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена; 2007. 24 с.
5. *Панкрухин А.П.* Маркетинг образовательных услуг. Дис. ... д-р экон. наук: 08.00.05. М.; 1995. 412 с.
6. *Котляревская И.В., Минина Т.Б.* Особенности взаимодействия участников образовательного пространства в маркетинговой деятельности вуза. Известия Уральского государственного экономического университета. 2011;3(35):147–151.
7. *Пашкус Н.А., Пашкус В.Ю.* Маркетинг образовательных услуг. СПб: Книжный Дом; 2007. 108 с.
8. *Пучков Н.П.* Образовательные услуги вуза. Вестник Тамбовского государственного технического университета. 2002;8(3):535–543.
9. *Васильева О., Петровская М.* Комплексное решение организации учебной практики в вузах. Качество образования. 2014;7(8):38–41.
10. *Жадько Е.А.* Совершенствование стратегии позиционирования и управления брендом в маркетинговой деятельности образовательной организации на рынке профессионального образования. Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Екатеринбург; 2017. 192 с.
11. *Акимова В.А., Бережной В.В., Бородин Е.М. и др.* Использование искусственного интеллекта и цифровой аналитики для совершенствования учебного процесса и его инфраструктуры в вузе. М.: Государственный университет управления; 2018. 76 с.
12. *Ткачев В.А.* Управление брендом как элементом корпоративной культуры: социологический аспект. Дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08. М.; 2003. 168 с.
13. *Kazimirova N., Sinyuk T., Abazjeva K., Panasenкова T., Chirskaya M.* University brand management as a strategy for innovative development. Dela Press Conference Series: Economics, Business and Management. 2022;001(037). <https://doi.org/10.56199/dpcsebm.dtb6376>

14. Ачкасова О.Г. Образовательный маркетинг вуза на этапе цифровой трансформации высшего образования. Профессиональное образование в России и за рубежом. 2020;4(40):54–60.
15. Аржанова К.А., Довжик Г.В. Специфика восприятия имиджей профессий по рекламе и связям с общественностью. Вестник Университета. 2020;10:157–162. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2020-10-157-162>
16. Феофанов С.О. Проблемы формирования имиджа вуза в условиях рыночных отношений. Ученые записки Российского государственного социального университета. 2014;4(2):222–233.
17. Данько Т.П. Вопросы развития цифрового маркетинга. Проблемы современной экономики. 2013;3(47):261–265.
18. Марченко О.Г. и др. Контекстная реклама высших учебных заведений. Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2018;1(7):121–124.
19. Пашина И.И. Специфика баннерной рекламы образовательных учреждений и услуг. Культурная жизнь Юга России. Приложение. 2015;1(1):122–124.
20. Аржанова К.А., Бычкова С.Г., Доброходова А.Г., Крючкова Г.А. Продвижение онлайн-курсов на рынке бизнес-образования. Маркетинг в России и за рубежом. 2021;4:69–76.
21. Аржанова К.А., Новожилова П.С., Егорова А.В., Габрелянц А.А. Основные способы продвижения онлайн-образования. В кн.: Человек, природа, общество и технологии: материалы Национальной научно-практической конференции, Москва, 16 декабря 2022 г. М.: Государственный университет управления; 2023. С. 15–18.
22. Петелин В.Г. Основы менеджмента выставочной деятельности. М.: Юнити-Дана; 2012. 448 с.

References

1. Alexandrov A.V. Intangible assets of universities: stocktaking peculiarities and application potential. Diskussiya. 2015;1(53):28–33. (In Russian).
2. Bronnikov A.V. The relevance of marketing activities organization in an educational organization. In: European Scientific Conference: Proceedings of the XVIII International Scientific and Practical Conference, Penza, January 8, 2020. Penza: Nauka i Prosveschenie; 2020. Pp. 183–185. (In Russian).
3. Donina I.A. Educational marketing is the modern stage of relationship marketing. Fundamental Research. 2013;1(4):158–161. (In Russian).
4. Platonova Yu.Yu. Educational services marketing as a tool to ensure state university competitiveness. Abstr. Dis. ... Cand. Sci. (Ped.): 13.00.01. St. Petersburg: Herzen State Pedagogical University of Russia; 2007. 24 p. (In Russian).
5. Pankruehin A.P. Educational services marketing. Dis. ... Dr. Sci. (Econ.): 08.00.05. Moscow; 1995. 412 p. (In Russian).
6. Kolyarevskaya I.V., Minina T.B. Features of interaction of participants in the educational space in the marketing activities of university. Proceedings of the Ural State University of Economics. 2011;3(35):147–151. (In Russian).
7. Pashkus N.A., Pashkus V.Yu. Educational services marketing. St. Petersburg: Knizhnyi Dom; 2007. 108 p. (In Russian).
8. Puchkov N.P. Educational services in university. Bulletin of the Tambov State Technical University. 2002;8(3):535–543. (In Russian).
9. Vasilyeva O., Petrovskaya M. A comprehensive solution for educational practice organization in universities. Quality of Education. 2014;7(8):38–41. (In Russian).
10. Zhadko E.A. Improving brand positioning and management strategy in the marketing activities of an educational organization in the vocational education market. Dis. ... Cand. Sci. (Econ.): 08.00.05. Yekaterinburg; 2017. 192 p. (In Russian).
11. Akimova V.A., Berezhnov, Borodina E.M. et al. The use of artificial intelligence and digital analytics to improve the educational process and its infrastructure at university. Moscow: State University of Management; 2018. 76 p. (In Russian).
12. Tkachev V.A. Brand management as an element of corporate culture: A sociological aspect. Dis. ... Cand. Sci. (Sociol.): 22.00.08. Moscow; 2003. 168 p. (In Russian).
13. Kazimirova N., Sinyuk T., Abazieva K., Panasenkov T., Chirskaya M. University brand management as a strategy for innovative development. Dela Press Conference Series: Economics, Business and Management. 2022;001(037). <https://doi.org/10.56199/dpcsebm.dtjb6376>
14. Achkasova O.G. Educational marketing of higher education institutions at the stage of digital transformation of higher education. Professional Education in Russia and Abroad. 2020;4(40):54–60. (In Russian).
15. Arzhanova K.A., Dovzhik G.V. Specifics of perception of images of professions in advertising and public relations. Vestnik universiteta. 2020;10:157–162. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2020-10-157-162>
16. Feofanov S.O. Issues of forming university image in market relations. Scientific Notes of the Russian State Social University. 2014;4(2):222–233. (In Russian).
17. Danko T.P. Issues of digital marketing development. Problems of the modern economy. 2013;3(47):261–265. (In Russian).

18. *Marchenko O.G. et al.* Contextual advertising in higher education institutions. *Azimuth of Scientific Research: Pedagogy and Psychology*. 2018;1(7):121–124. (In Russian).
19. *Pashnina I.I.* Specifics of banner advertising in educational institutions and services. *Cultural life of the South of Russia. Application*. 2015;1(1):122–124. (In Russian).
20. *Arzhanova K.A., Bychkova S.G., Dobrokhodova A.G., Kryuchkova G.A.* Promotion of online courses in the business education market. *Marketing in Russia and Abroad*. 2021;4:69–76. (In Russian).
21. *Arzhanova K.A., Novozhilova P.S., Egorova A.V., Gabrelyants L.A.* The main ways to promote online education. In: *Man, nature, society and technology: Proceedings of the National Scientific and Practical Conference, Moscow, December 16, 2022*. Moscow: State University of Management; 2023. Pp. 15–18. (In Russian).
22. *Petelin V.G.* Fundamentals of exhibition management. Moscow: Unity-Dana; 2012. 448 p. (In Russian).

Маркетинг в автомобилестроении: методы определения потребительских свойств на разных этапах разработки автомобиля

Колбасов Алексей Федорович¹

Канд. техн. наук, начальник отдела лабораторных испытаний и сертификации
ORCID: 0000-0001-5259-5059, e-mail: kolbasovaf1@transport.mos.ru

Каримов Дамир Фатехович²

Аспирант
ORCID: 0009-0007-7696-8113, e-mail: dam.karimoff@gmail.com

¹Дирекция по развитию электротранспортных средств государственного унитарного предприятия
«Московский метрополитен», г. Москва, Россия

²Центральный ордена Трудового Красного Знамени научно-исследовательский автомобильный
и автомоторный институт «НАМИ», г. Москва, Россия

Аннотация

Изучены роль маркетинга в современном автомобилестроении, методы определения потребительских свойств автомобилей на различных этапах разработки, а также интеграция маркетинговых исследований в процесс создания новых моделей транспортных средств. Проведено комплексное исследование методов маркетинга, применяемых в автомобильной промышленности для выявления и оценки потребительских свойств транспортных средств. Проанализирована интеграция маркетинговых инструментов в процесс разработки автомобилей на разных стадиях – от выбора сегмента до выпуска серийного образца. Применялись методы системного анализа, сравнительного анализа, а также обобщение практического опыта ведущих автопроизводителей. Проанализированы основные методы определения потребительских свойств автомобилей, включая сравнительный анализ с конкурентами, проведение фокус-групп, применение метода car clinic, организацию потребительских тест-драйвов. Выявлены ключевые потребительские свойства транспортных средств с точки зрения маркетинга. Эффективное применение маркетинговых методов на всех этапах разработки автомобиля позволяет создавать продукты, максимально соответствующие ожиданиям потребителей. Ключевыми факторами успеха являются непрерывный анализ рынка, тесное взаимодействие маркетологов с инженерами-конструкторами и дизайнерами, а также гибкость в адаптации характеристик разрабатываемого автомобиля к меняющимся предпочтениям целевой аудитории.

Ключевые слова

Автомобилестроение, маркетинг, потребительские свойства, разработка автомобиля, методы исследования, разработка транспортного средства, анализ автомобильного рынка, конкурентоспособность

Для цитирования: Колбасов А.Ф., Каримов Д.Ф. Маркетинг в автомобилестроении: методы определения потребительских свойств на разных этапах разработки автомобиля // Вестник университета. 2025. № 4. С. 139–145.



Marketing in automotive industry: methods for determining consumer properties at different stages of vehicle development

Aleksei F. Kolbasov¹

Cand. Sci. (Engr.), Head of the Laboratory Testing and Certification Department
ORCID: 0000-0001-5259-5059, e-mail: kolbasovaf1@transport.mos.ru

Damir F. Karimov²

Postgraduate Student
ORCID: 0009-0007-7696-8113, e-mail: dam.karimoff@gmail.com
¹Directorate for Electric Vehicles Development of the Moscow Metro State Unitary Enterprise, Moscow, Russia

²Central Scientific Research Automobile and Automotive Engines Institute “NAMI”, Moscow, Russia

Abstract

The role of marketing in modern automobile industry, methods of determining consumer properties of vehicles at various stages of development, as well as marketing research integration into the process of creating new models of vehicles have been studied. A comprehensive study of marketing methods used in the automotive industry to identify and evaluate consumer properties of vehicles has been carried out. Marketing tools integration into the process of vehicle development at different stages from segment selection to production model release has been analyzed. The methods of system analysis, comparative analysis, as well as generalization of leading automakers' practical experience were applied. The main methods of determining consumer properties of vehicles have been analyzed, including comparative analysis with competitors, conducting focus groups, using the car clinic method, and organizing consumer test drives. The key consumer properties of vehicles from the marketing point of view have been identified. Effective application of marketing methods at all stages of vehicle development allows to create products that maximally meet consumers' expectations. The key factors of success are continuous market analysis, close interaction of marketers with design engineers and designers, as well as flexibility in adapting the characteristics of a developed vehicle to the changing preferences of the target audience.

Keywords

Automotive industry, marketing, consumer properties, vehicle development, research methods, automobile market analysis, vehicle development, automobile market analysis, competitiveness

For citation: Kolbasov Aleksei F., Karimov D.F. (2025) Marketing in automotive industry: methods for determining consumer properties at different stages of vehicle development. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 139–145.



ВВЕДЕНИЕ

Автомобильная промышленность всего мира в последние годы переживает значительные изменения. Новые технологии, изменение потребительских предпочтений и ужесточение экологических требований заставляют производителей пересматривать подходы к разработке и продвижению транспортных средств. В постоянно изменяемых условиях рынка и потребностях пользователей процесс создания новых моделей становится все более зависим от маркетинга [1].

Современный автомобиль – это не просто средство передвижения. Для многих потребителей он отражает их стиль жизни, ценности и стремления. Эти моменты требуют от производителей автомобилей новых подходов к определению и оценке потребительских свойств на всех этапах разработки – от идеи до серийного производства. Это особенно актуально в контексте развития электромобилей и систем автономного вождения, которые меняют само понятие автомобиля и его роли в жизни человека.

Объединение маркетинговых исследований и инженерного процесса создания автомобиля – сложная задача, которая требует постоянного взаимодействия между различными отделами автомобильных компаний. Однако именно такое сотрудничество позволяет создавать автомобили, которые лучше соответствуют ожиданиям покупателей [2]. Успешные примеры взаимодействия подразделений маркетинга и инженерных команд и внедрения маркетинговых подходов на различных этапах разработки автомобиля можно наблюдать у многих ведущих мировых автопроизводителей.

Целью настоящего исследования является изучение методов, с помощью которых можно определить потребительские свойства автомобилей на разных этапах разработки и понять, как они при применяются в современном автомобилестроении. Важно изучить, как маркетинговые инструменты используются при создании новых моделей автомобилей. Стоит отметить, что данный процесс включает больше этапов, чем при рестайлинге автомобиля. К ним относятся анализ традиционных методов (например, фокус-группы и тест-драйвы) и новых подходов, которые часто используют искусственный интеллект.

Актуальность темы исследования заключается в росте конкуренции на рынке, которая требует от производителей лучшего понимания потребностей покупателей. В современных условиях необходимо правильно определять и стремиться удовлетворять потребности целевой аудитории. Перед маркетологами и инженерами появляются новые задачи из-за быстрого развития технологий. Перед компаниями стоит задача поиска новых подходов к изучению потребительских предпочтений, так как пользовательский опыт трансформируется. Сейчас наблюдается стремительное изменение ценностей потребителей, например, рост экологического сознания [3]. В связи с этим потребителям предлагаются новые пользовательские сценарии, такие как поиск и использование зарядных станций вместо автозаправочных, вождение автомобилей с высоким уровнем автономности и др.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

При проведении настоящего исследования мы использовали следующие методы.

1. Анализ литературы. Мы изучили научные статьи, книги и отраслевые отчеты по теме маркетинга в автомобилестроении за последние 10 лет. На основе этого выявлены основные тенденции в развитии методов определения потребительских свойств автомобилей. Стоит отдельно выделить публикации в ведущих маркетинговых журналах и специализированных изданиях автомобильной отрасли.

2. Сравнительный анализ. Мы рассмотрели и сопоставили подходы конкурирующих автопроизводителей к интеграции маркетинга в процесс разработки новых моделей. Информация для этого была взята с открытых источников, включая официальные сайты компаний. Здесь можно отметить то, какие производители пользуются общими методами, а какие используют уникальные подходы к работе с маркетинговыми инструментами в процессе разработки автомобилей.

3. Метод конкретных ситуаций. Мы проанализировали примеры успешных и неудачных запусков новых моделей автомобилей. На основе этого выявлено качество маркетинговых исследований на различных этапах разработки. Рассмотрены соответствие характеристик автомобиля ожиданиям целевой аудитории, эффективность позиционирования и продвижения новых моделей.

4. Анализ статистических данных. Мы проанализировали статистические данные о продажах автомобилей и потребительских предпочтениях из открытых источников для подтверждения теоретических выводов. Это включает анализ данных о рыночной доле различных моделей, изменении в предпочтениях

потребителей относительно типов кузова, двигателей и комплектаций. Благодаря этому есть возможность определить наиболее востребованный сегмент рынка автомобилей.

Исследование проводилось в несколько этапов:

- сбор и анализ информации о методах определения потребительских свойств автомобилей – на этом этапе изучена широкая база источников, включая академические публикации, отраслевые отчеты и материалы автомобильных компаний;
- изучение процесса интеграции маркетинговых исследований в разработку автомобилей – необходимо обратить особое внимание на то, как результаты маркетинговых исследований влияют на принятие решений на различных этапах разработки новой модели автомобиля;
- анализ ключевых потребительских свойств современных автомобилей с точки зрения маркетинга, конкурентов и запросов рынка – на этом этапе выявлены наиболее важные характеристики автомобилей с точки зрения потребителей, проанализировано, как эти предпочтения меняются со временем;
- обобщение полученных данных и формулирование выводов – на заключительном этапе все собранные данные систематизированы, что помогло сформулировать ключевые выводы исследования.

Важно отметить, что настоящее исследование проводилось преимущественно на анализе вторичных источников информации. Отсутствие доступа к внутренним данным автомобильных компаний с многолетней историей и возможности проведения собственных маркетинговых исследований в принципе может ограничивать глубину некоторых выводов. Кроме того, быстро меняющаяся ситуация в автомобильной отрасли означает, что некоторые выводы могут устареть и потребовать обновления в будущем.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Анализ литературы показал, что маркетинг играет важную роль на всех этапах разработки автомобиля.

1. Выбор сегмента/класса автомобиля. На этом этапе проводится анализ рынка, изучаются тренды и оценивается конкуренция. Маркетологи определяют целевую аудиторию и ее потребности, что помогает сформулировать основные требования к будущему автомобилю [4]. Например, рост популярности компактных кроссоверов в городах привел к тому, что многие производители стали разрабатывать модели в этом сегменте. Этот тренд особенно заметен в последнее десятилетие, когда доля кроссоверов и SUV (Sport Utility Vehicle) на рынке значительно выросла за счет снижения доли традиционных седанов и хэтчбеков, а класс MPV (Multi-Purpose Vehicle) практически трансформировался в моноприводные SUV.

2. Эскизный проект. Маркетинговые исследования помогают определить предпочтения потребителей в отношении дизайна автомобиля. Проводятся опросы и фокус-группы для оценки различных вариантов дизайна. Например, при разработке нового семейного MPV могут выявиться пожелания потребителей о более динамичном и спортивном внешнем виде, что на первый взгляд могло казаться несвойственным для автомобилей довольно утилитарного сегмента рынка.

3. Макетирование. На данном этапе с помощью метода, который называется car clinic, потенциальные покупатели могут увидеть макет будущего автомобиля в сравнении с прямыми конкурентами, которые уже представлены на рынке. Благодаря этому у компании есть возможность сразу же получить обратную связь относительно внешнего вида модели [5]. Также подход является правильным при разработке автомобилей с инновационными решениями.

4. Прототипирование. Проведение тест-драйвов для покупателей помогает оценить реакцию на функциональность автомобиля. Этот этап способствует выявлению ошибок, которые могли не заметить при создании макета.

5. Подготовка к производству. На этом этапе формируются комплектация и ценовая политика. Стоит обратить особое внимание на то, чтобы желаемые характеристики машины соответствовали конечной стоимости.

6. Выпуск на рынок. Благодаря маркетингу строится правильное продвижение нового автомобиля на рынке, происходит сбор обратной связи от покупателей [6]. Стоит оперативно реагировать как на отрицательные, так и на положительные отзывы потребителей, чтобы вовремя внести необходимые корректировки.

При проведении исследования выявлены следующие методы определения потребительских свойств автомобилей [7]:

- сравнительный анализ с конкурентами (бенчмаркинг) – с помощью этого метода можно изучить характеристики, дизайн, цены конкурирующих моделей и понять какие свойства автомобиля наиболее ценятся на рынке;
- фокус-группы – для получения корректной обратной связи необходимо проводить групповые обсуждения с представителями целевой аудитории, определить основные потребности покупателей и их пользовательский опыт, а также дать оценку их эмоциональной реакции на дизайн и концепцию нового автомобиля;
- car clinic – при помощи данного этапа потенциальные покупатели могут детально изучить будущий автомобиль через макет, формируется подробная обратная связь о внешнем виде и функциональности автомобиля до начала его производства, и результаты исследования могут сильно изменить дальнейших ход работы, поскольку если в процессе будут найдены критические замечания по отзывам большого количества человек, то будут проведены работы по изменению конструкции будущего автомобиля;
- потребительские тест-драйвы – потребители могут оценить автомобиль в реальных условиях с помощью тестовой поездки, все нюансы в управлении и комфорте при этом фиксируются для дальнейшей проработки;
- онлайн-опросы – с их помощью можно быстро собрать необходимую информацию от большого количества людей, что влияет на оценку общих трендов и предпочтений на рынке;
- анализ социальных медиа – способствует изучению мнения пользователей в сети «Интернет», позволяет выявить спонтанные, неотфильтрованные мнения потребителей о существующих моделях и их ожидания от новых автомобилей, а также гипотезы, которые необходимо проверить на более детальных исследованиях, таких как фокус-группы;
- анализ данных о продажах и сервисном обслуживании – помогает выявить сильные и слабые стороны существующих моделей для улучшения будущих версий автомобилей и планирования новых моделей.

На основе анализа источников выделены следующие ключевые потребительские свойства современных автомобилей [8; 9]:

- дизайн экстерьера и интерьера – внешний вид автомобиля и дизайн салона часто являются важнейшим критерием выбора, поскольку современные потребители ожидают не только эстетичный, но и функциональный дизайн, который отражает характер и назначение товара;
- безопасность – фактор безопасности становится все более важным для покупателей, и, помимо пассивной безопасности (прочность кузова, подушки безопасности), все большее значение приобретают системы активной безопасности и помощи водителю (комплексы ADAS);
- экономичность – в условиях роста цен на топливо и общей экономической нестабильности расход топлива и стоимость обслуживания значительно влияют на выбор;
- технологичность – наличие современных систем помощи водителю и мультимедиа становится все более важным, потому что потребители ожидают, что их автомобиль будет «умным», способным выполнять некоторые функции в автоматическом режиме (автоматическая парковка, дистанционный запуск двигателя и т.п.), интегрироваться со смартфонами и другими устройствами;
- комфорт – эргономика салона, качество материалов и уровень шумоизоляции высоко ценятся потребителями, также важен ездовой комфорт (плавность работы подвески, понятная обратная связь рулевого управления), и современные покупатели ожидают высокого уровня комфорта даже в автомобилях массового сегмента;
- динамические характеристики – мощность двигателя и управляемость остаются важными для многих покупателей, однако в последние годы акцент смещается от абсолютных показателей мощности к эффективности и сбалансированности характеристик, что формирует новый термин «энерговооруженность» – соотношение мощности, веса автомобиля и динамических показателей;
- энергоэффективность – с ужесточением экологических норм этот фактор приобретает все большее значение, растет интерес к электромобилям и гибридным моделям, а также к автомобилям с низким уровнем выбросов CO₂;
- практичность – вместительность салона и багажника важны для семейных покупателей, и современные автомобили часто оснащаются трансформируемыми салонами, что повышает их универсальность;
- надежность – репутация бренда в отношении качества играет значимую роль при выборе, и надежность автомобиля воспринимается в двух ключевых аспектах – долговечность и стойкость к поломкам, – поэтому потребители ожидают, что автомобиль будет служить долго и без серьезных проблем;

– возможность персонализации – возможность настройки автомобиля под себя (как внешний вид и цвет автомобиля, так и присутствующие опции и системы) становится все более востребованной.

Маркетинговые исследования в процессе разработки автомобиля являются важным фактором в современном автомобилестроении. Если маркетологи и инженеры работают вместе, есть большая вероятность создания автомобиля, который будет идеально соответствовать ожиданиям потребителей.

Стоит выделить метод *car clinic*, с помощью которого можно получить подробную обратную связь от потребителей при разных этапах сборки машины. Это дает возможность вовремя вносить необходимые изменения. Если говорить об использовании этого метода, то компании BMW он помогает точно формировать характеристики автомобилей под ожидания целевой аудитории.

При анализе ключевых потребительских свойств мы увидели, что технологичность и энергоэффективность приобретают все большую значимость. Автопроизводителям необходимо инвестировать в разработку энергоэффективных технологий и современных систем помощи водителю. Например, успех Tesla показывает, что правильное понимание трендов обязательно приведет к созданию успешного продукта.

Сейчас такие традиционные характеристики, как мощность двигателя, начинают уступать комфорту и безопасности. Дело в том, что образ жизни потребителей стремительно меняется и многие задумываются над вопросами устойчивого развития. Благодаря анализу больших данных и онлайн-опросов можно точно спрогнозировать потребительские предпочтения, но эти методы не могут заменить традиционные формы исследований, такие как фокус-группы и тест-драйвы [10]. При этом они могут сформировать правильные гипотезы для дальнейшей проработки. Лучше всего комбинировать различные методы для получения полной картины потребительских предпочтений.

У настоящего исследования есть ограничение, так как оно основано на анализе открытых источников информации. В Российской Федерации не очень много информации о практике создания и выводе на рынок современных автомобилей, поэтому проведение интервью со специалистами автомобильных компаний или получение доступа к внутренним данным о процессах разработки было бы очень полезно.

Дальнейшее изучение темы можно было бы основать на влиянии новых технологий, например, искусственного интеллекта и дополненной реальности относительно процесса разработки автомобилей и методов определения потребительских свойств. Также интересно было бы изучить, как меняются потребительские предпочтения в связи с развитием услуг каршеринга и подписки на автомобили.

ВЫВОДЫ

После проведенного исследования можно сделать такие выводы, как:

- маркетинг является важной частью всех этапов разработки автомобиля, поскольку с его помощью можно быстрее и легче создавать автомобили, которые будут соответствовать ожиданиям потребителей;
- к самым эффективным методам определения потребительских свойств автомобилей стоит отнести сравнительный анализ конкурентов, проведение фокус-групп, метод *car clinic* и потребительские тест-драйвы, причем у каждого из них есть этап, на котором они будут наиболее эффективны;
- к ключевым потребительским свойствам автомобилей сейчас стоит отнести дизайн, безопасность, экономичность, технологичность, комфорт, динамические характеристики, высокую энергоэффективность, практичность, надежность и возможность персонализации;
- в современном мире для наиболее точного прогнозирования потребительских предпочтений стоит использовать анализ больших данных и онлайн-опросы, но только совместно с традиционными формами исследований компания сможет получить полную картину;
- компаниям необходимо постоянно адаптировать свои маркетинговые стратегии и методы исследования, так как сейчас технологии стремительно развиваются и требуют свежих взглядов;
- именно от быстрого реагирования на изменение потребительских предпочтений и интегрирование результатов маркетинговых исследований в процесс разработки новых моделей зависит современный успех автомобилестроения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Маркетинг является важным элементом разработки новых моделей автомобилей. С его помощью производители могут лучше понять и удовлетворить потребности покупателей. При растущей конкуренции интеграция маркетинговых исследований в инженерный процесс разработки автомобиля способствует

созданию товаров, которые имеют хорошее техническое состояние и соответствуют ожиданиям целевой аудитории.

Сейчас предпочтения покупателей становятся все более комплексными, так как они начинают обращать пристальное внимание на энергоэффективность, технологичность и возможность персонализации машины. Для получения точной и актуальной информации о предпочтениях потребителей компании начинают использовать современные технологии (анализ данных и онлайн-исследования) вместе с традиционными подходами (фокус-группы и тест-драйвы). Роль маркетинга в автомобилестроении становится все больше. При внедрении искусственного интеллекта и технологий виртуальной реальности, с развитием электромобилей, автономных систем вождения и новых моделей владения автомобилем (например, каршеринга) можно ожидать новые подходы к сбору данных от потенциальных потребителей.

Для дальнейшего изучения темы было бы полезно провести более глубокое исследование с привлечением экспертов из автомобильной индустрии и анализом внутренних процессов разработки в автомобильных компаниях. Это могло бы дать более детальное понимание того, как на практике происходит интеграция маркетинговых исследований в процесс создания новых моделей автомобилей.

Список литературы

1. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. 15е изд. СПб: Питер; 2018. 848 с.
2. Ламбен Ж.-Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок. 2е изд. СПб: Питер; 2017. 928 с.
3. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг. 4е изд. СПб: Питер; 2020. 736 с.
4. Urban G.L., Hauser J.R. Design and Marketing of New Products. 2nd ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall; 2016. 701 p.
5. Cooper R.G. Winning at New Products: Creating Value Through Innovation. 5th ed. New York: Basic Books; 2017. 448 p.
6. Котлер Ф., Картаджая Х., Сетиаван А. Маркетинг 4.0. Разворот от традиционного к цифровому: технологии продвижения в интернете. М.: Эксмо; 2019. 224 с.
7. Malhotra N.K., Birks D.F., Wills P. Marketing Research: An Applied Approach. 5th ed. Harlow: Pearson; 2017. 1037 p.
8. Trott P. Innovation Management and New Product Development. 6th ed. Harlow: Pearson; 2017. 664 с.
9. Соловьев Б.А., Мешков А.А., Мусатов Б.В. Маркетинг. М.: ИНФРА-М; 2020. 337 с.
10. McAfee A., Brynjolfsson E. et al. Big data: The Management Revolution. Harvard Business Review. 2012;10(90):61–67.

References

1. Kotler F., Keller K.L. Marketing Management. 15th ed. St. Petersburg: Piter; 2018. 848 p. (In Russian).
2. Lambin J.-J., Chumpitaz R., Schuling I. Market-Driven Management. 2nd ed. St. Petersburg: Piter; 2017. 928 p. (In Russian).
3. Bagiev G.L., Tarasevich V.M., Ann H. Marketing. 4th ed. St. Petersburg: Piter; 2020. 736 p. (In Russian).
4. Urban G.L., Hauser J. Design and Marketing of New Products. 2nd ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall; 2016. 701 p.
5. Cooper R.G. Winning at New Products: Creating Value Through Innovation. 5th ed. New York: Basic Books; 2017. 448 p.
6. Kotler F., Kartajaya H., Setiawan A. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. Moscow: Eksmo; 2019. 224 p. (In Russian).
7. Malhotra N.K., Birks D.F., Wills P. Marketing Research: An Applied Approach. 5th ed. Harlow: Pearson; 2017. 1037 p.
8. Trott P. Innovation Management and New Product Development. 6th ed. Harlow: Pearson; 2017. 664 p.
9. Soloviev B.A., Meshkov A.A., Musatov B.V. Marketing. Moscow: INFRA-M; 2020. 337 p. (In Russian).
10. McAfee A., Brynjolfsson E. et al. Big data: The Management Revolution. Harvard Business Review. 2012;10(90):61–67.

Факторы субъективного благополучия в современном мире: анализ стран Азии и Европы

Лопаткова Яна Алексеевна

Канд. экон. наук, доц. каф. международной экономики и менеджмента
ORCID: 0000-0002-2465-6472, e-mail: iana.lopatkova@urfu.ru

Линник Елизавета Юрьевна

Студент
ORCID: 0009-0001-5712-0367, e-mail: linnik03_03@mail.ru

Институт экономики и управления Уральского федерального университета
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург, Россия

Аннотация

В современном быстро меняющемся глобальном экономическом ландшафте стремление к благополучию человека выступает в качестве одной из важнейших целей современности. Несмотря на достигнутый прогресс в области устойчивого развития, сохраняются существенные пробелы в измерении и понимании благополучия, в том числе в определении факторов благополучия и взаимосвязи между различными детерминантами. Проведено сравнение уровня субъективного благополучия в разных странах мира, изучены факторы, влияющие на его достижение. Представлен обзор теоретико-методологических подходов к изучению и измерению человеческого благополучия, описана концептуальная рамка современных факторов благополучия. Представлена комплексная интерпретация набора детерминант субъективного благополучия человека, включающего социальные аспекты, экономические, экологические, политические и цифровые факторы. Для проведения эмпирического анализа применялись статистические методы анализа панельных данных по 38 европейским и 23 азиатским странам в период с 2013 г. по 2022 г. В результате с учетом специфики европейского и азиатского регионов определены ключевые значимые связи между факторами и уровнем субъективного благополучия в разных группах стран.

Ключевые слова

Субъективное благополучие, благосостояние, качество жизни, факторы благополучия, устойчивое развитие, цифровизация, взаимосвязи факторов, корреляция

Благодарности. Исследование выполнено при финансовой поддержке Министерства науки и высшего образования Российской Федерации в рамках Программы развития Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н. Ельцина в соответствии с программой «Приоритет-2030».

Для цитирования: Лопаткова Я.А., Линник Е.Ю. Факторы субъективного благополучия в современном мире: анализ стран Азии и Европы // Вестник университета. 2025. № 4. С. 146–157.



Subjective well-being factors in modern world: Asian and European countries analysis

Yana A. Lopatkova

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the International Economics and Management Department
ORCID: 0000-0002-2465-6472, e-mail: iana.lopatkova@urfu.ru

Elizaveta Yu. Linnik

Student
ORCID: 0009-0001-5712-0367, e-mail: linnik03_03@mail.ru

Graduate School of Economics and Management of the Ural State University named after
the First President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg, Russia

Abstract

In today's rapidly changing global economic landscape, the pursuit to human well-being emerges as one of the most important goals. Despite the progress made in the field of sustainable development, significant gaps remain in well-being measurement and understanding, including defining well-being factors and interrelationship of different determinants. The subjective well-being level in different countries has been compared, and the factors influencing its achievement have been studied. A review of theoretical and methodological approaches to the study and measurement of human well-being has been presented, and the conceptual framework of modern well-being factors has been described. A comprehensive interpretation of a set of subjective human well-being determinants including social aspects, economic, environmental, political, and numerical factors has been presented. Statistical methods of analyzing panel data for 38 European and 23 Asian countries in the period from 2013 to 2022 were used for empirical analysis. As a result, considering the specifics of the European and Asian regions, the key significant interrelationships of the factors and the level of subjective well-being in different groups of countries have been identified.

Keywords

Subjective well-being, well-being, quality of life, well-being factors, sustainable development, digitalization, interrelationships of factors, correlation

Acknowledgements. The research was financially supported by the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation (Ural Federal University Project within the Priority-2030 Program).

For citation: Lopatkova Y.A., Linnik E.Yu. (2025) Subjective well-being factors in modern world: Asian and European countries analysis. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 146–157.



ВВЕДЕНИЕ

В быстро меняющемся глобальном мире стремление к повышению благополучия населения остается приоритетной задачей. Поскольку общество сталкивается с многочисленными проблемами современности, становится важным понимание факторов, которые формируют и влияют на благополучие человека. Социально-экономическое неравенство, технологические революции, экологическая устойчивость и меняющиеся культурные парадигмы – все это его многослойные и постоянно меняющиеся компоненты. По мере того, как мир трансформируется, а общественные ценности эволюционируют, меняется и представление о благополучии. Анализируя эти аспекты, мы стремимся выделить ключевые движущие силы, проблемы и возможности, связанные с благополучием в динамичных контекстах современности [1]. Недавняя Нобелевская премия по экономике 2024 г., врученная за исследование различий в благосостоянии стран и их процветании, подчеркивает актуальность этой темы на глобальном уровне.

Понятие благополучия многогранно, охватывает аспекты, выходящие за рамки простого физического здоровья, получает различные интерпретации и измерения в зависимости от культурных, социальных и научных контекстов. С одной стороны, благополучие ассоциируется с материальным достатком и экономической стабильностью, а с другой – определяется эмоциональным здоровьем, социальными связями, чувством самореализации. Методы его измерения варьируются от объективных показателей, таких как доход и продолжительность жизни, до субъективных оценок с помощью опросов и самоотчетов. Разнообразие подходов подчеркивает сложность понимания благополучия и необходимость учета многочисленных перспектив и контекстов, в которых оно существует [2].

Цель настоящего исследования – провести компаративный анализ уровня субъективного благополучия в разных странах, выявить современные детерминанты благосостояния человека и основные связи между ними.

ПОДХОДЫ К ИЗМЕРЕНИЮ И ИЗУЧЕНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ

В настоящее время активно разрабатываются и реализуются стратегии и программы, направленные на повышение уровня благосостояния населения, увеличение степени обеспеченности граждан и укрепление ценностей, определяющих качество жизни. Поскольку понятие благосостояния имеет различные трактовки в разных областях, а модели государства всеобщего благосостояния отличаются своей суверенностью, ключевые показатели различаются в разных странах и исторических периодах. При этом благосостояние включает не только материальные аспекты, но и нематериальное благополучие, которое требует отдельного внимания для понимания факторов качества жизни.

В последние годы многие исследователи все чаще обращают внимание на важность выделения различных типов благополучия. Оно включает не только психологические, но и другие аспекты, такие как социальное, зависящее от здоровья качество жизни и экономическое (финансовое) благополучие [3]. Существует два основных подхода к измерению благосостояния – субъективный и объективный. На сегодняшний день в экономической литературе наиболее признанной является концепция анализа субъективного благополучия, структура которого состоит из конкретной удовлетворенности важнейшими аспектами жизни – работой, здоровьем, жильем и т.д.

Субъективное благополучие подразумевает интегральный показатель жизни человека, который часто связывают с близостью феноменов субъективного или психологического благополучия, качества жизни, удовлетворенности жизнью, счастья и социального благополучия. В других подходах субъективное благополучие рассматривается как частный компонент качества жизни наряду со счастьем и благосостоянием, то есть как неосознанное переживание, недифференцированное эмоциональное состояние человека или как аффективный компонент его отношения к жизни [4].

А. Смит, П. Самуэльсон, А. Рикардо и другие экономисты, внесшие огромный вклад в изучение всей экономики в целом, акцентируют внимание на объективной стороне благосостояния человека и общества, рассматривая материальное богатство как основную характеристику этого понятия, которое определяется степенью удовлетворения потребностей человека. Объективная сторона благополучия зависит как от личных факторов, таких как образование, способности, мотивация и инициатива, влияющих на уровень доходов, так и от государственной политики, регулирующей рыночные отношения и поддерживающей баланс между экономической выгодой и социальной справедливостью [3; 4].

В исследовании Р.А. Фриз объективный подход к измерению благосостояния охватывает различные измерения, такие как экономическое, экологическое, социальное, здравоохранение, безопасность, образование и технологии [5]. Аналогично в исследовании В. Вукелату особое внимание уделяется таким объективным показателям, как здоровье, возможности трудоустройства, социально-экономическое развитие, окружающая среда, безопасность и политика [6].

Субъективное благополучие, о котором говорит Г. Брюль в своем исследовании, включает счастье, удовлетворенность жизнью и положительные эмоции. Исследователь также оценивает существующие индексы благополучия, включая индекс счастливой планеты, индекс целей устойчивого развития, индекс устойчивого развития человека, индекс устойчивого развития и индекс счастливой, долгой и устойчивой жизни Гоше, которые включают как объективные, так и субъективные показатели [7].

В контексте концепции, основанной на уровне и качестве жизни, ключевыми индикаторами благосостояния являются элементы, представленные на рис. 1.



Составлено авторами по материалам источников [3–6]

Рис. 1. Ключевые элементы благополучия

Основные глобальные методологии по измерению благополучия, уровня и качества жизни включают следующие комплексные индексы:

- индекс человеческого развития;
- индекс лучшей жизни Организации экономического сотрудничества и развития;
- индекс счастливой планеты;
- императив социального прогресса;
- индекс процветания Legatum;
- индекс качества жизни от Economist Intelligence Unit;
- Gallup World Poll.

АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ФАКТОРОВ БЛАГОПОЛУЧИЯ

Помимо изучения методик оценки благополучия, исследования также посвящены непосредственно факторам, влияющим на него. Эти детерминанты играют ключевую роль в формировании благополучия человека, охватывая широкий спектр социально-экономических, экологических, культурных и индивидуальных факторов.

Исследователи рассматривают влияние различных факторов на субъективное благополучие как на индивидуальном, так и на общественном уровнях. Социальные и экономические детерминанты включают доход, здоровье, образование, занятость, дискриминацию и государственную политику, которые играют ключевую роль в повышении не только индивидуального благополучия, но и общественной

продуктивности. Эти факторы формируют целостный подход к изучению благополучия [8]. Макроэкономические показатели, такие как валовой внутренний продукт (далее – ВВП) на душу населения, неравенство доходов, безработица и гендерное равенство, также оказывают существенное влияние. В частности, ВВП и гендерное равенство положительно влияют на удовлетворенность жизнью, тогда как инфляция и расходы на здравоохранение коррелируют с негативными аффектами [9].

Культурные и институциональные факторы, включая гражданские свободы, децентрализацию бюджетной системы и политический активизм, играют важную роль в прогнозировании благосостояния. Свобода вместе с политической активностью оказывается одним из важнейших предикторов благополучия. Миграционные процессы также являются значимым аспектом: исследования показывают сложную взаимосвязь между миграцией и благосостоянием как мигрантов, так и коренного населения [10–12].

Доступ к базовым услугам, таким как чистая вода и санитария, является важным условием для повышения благосостояния, особенно в бедных регионах. Недавние исследования показывают, что улучшение доступа к воде напрямую влияет на развитие человеческого потенциала и снижает уровень депрессии [13; 14].

В современном мире понимание взаимосвязей между устойчивым развитием, цифровизацией и благополучием становится критически важным. Устойчивое развитие направлено на долгосрочное благополучие населения и рациональное использование ресурсов. На фоне глобальных вызовов, таких как изменение климата и социальное неравенство, цифровые технологии становятся ключевым инструментом для улучшения качества жизни, оптимизации ресурсов и укрепления глобальной стабильности. Осознание этих взаимосвязей необходимо для успешного решения современных и будущих задач, обеспечивающих гармоничное развитие общества и экосистем.

Влияние окружающей среды и институтов играет ключевую роль в формировании устойчивого развития и улучшении благосостояния населения. Так, удовлетворенность жизнью определяется социальными условиями, но также тесно связана с экологическими факторами, такими как потребление энергии (цель устойчивого развития № 7) и меры по улучшению качества воды и воздуха (цели устойчивого развития № 6 и № 13) [15]. Устойчивое благополучие можно эффективно измерить с помощью гораздо меньшего числа показателей в следующих ключевых областях: доступ к здравоохранению, продовольствию, промышленным товарам (особенно электронным продуктам и информационным технологиям), инфраструктуре (безопасные дороги, доступ в сеть «Интернет» (далее – Интернет), занятости, а также чистому воздуху и воде [16]. Д. Заимова в своей статье «Биоэкономика для устойчивого развития и благосостояния» рассматривает возникающие проблемы, стоящие на пути устойчивого развития и повышения благосостояния, которые требуют изменений в промышленности, науке, институтах и обществе [17].

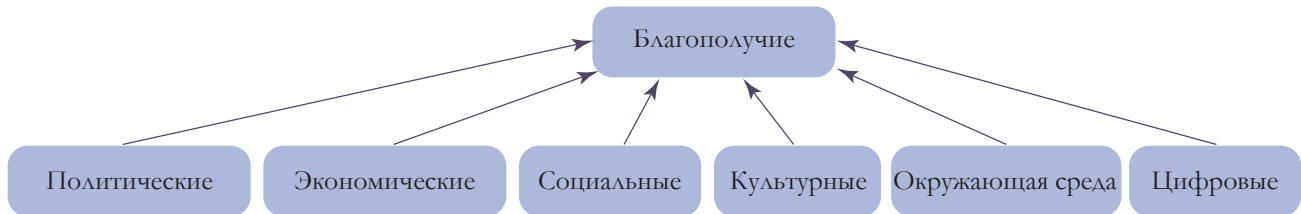
Цифровизация имеет особое значение в повышении качества жизни населения. Во-первых, она проникает в поведение людей от повседневного использования телекоммуникаций до удаленной работы и бизнеса, основанного на достижениях научно-технического прогресса. Во-вторых, результаты деятельности различных сфер влияют на качество жизни. В исследовании И. Алнафры и Ж.С. Беляевой анализируется влияние экологических, социальных, управленческих и цифровых (ESGD) факторов на субъективное благополучие в 86 странах с 2005 г. по 2019 г. Результаты показывают сложные взаимосвязи между ESGD-факторами и благосостоянием. Например, цифровые факторы повышают благосостояние в странах с высоким доходом, но оказывают негативное влияние в странах с низким доходом из-за цифрового разрыва, подчеркивая необходимость целенаправленной цифровой политики [18].

З.М. Ишназарова исследовала восприятие населением цифровизации и ее влияние на благосостояние. В ходе социологического опроса с участием 1 тыс. чел. выяснилось, что информационно-коммуникационные технологии (далее – ИКТ) положительно влияют на повседневную жизнь, а большинство респондентов активно используют мобильные приложения. Однако низкая доступность Интернета, особенно в сельской местности, остается главным препятствием для полной цифровизации. Несмотря на признание ее важности, многие считают, что цифровизация не является ключевым фактором улучшения качества жизни. [19]. При этом механизмы цифровизации необходимо использовать для достижения наилучших результатов для общества с учетом возможных положительных и негативных эффектов в разных областях, включая образование, здравоохранение, экономику, инфраструктуру, бизнес и др. [20].

В научной литературе подчеркивается многогранный характер благополучия человека, на которое влияют социально-экономические, экологические и культурные факторы. Несмотря на прогресс, достигнутый в определении детерминант, сохраняются пробелы, особенно в измерении и понимании

благосостояния. Более того, не хватает исследований о взаимосвязи между различными детерминантами и о том, как они взаимодействуют в различных контекстах. Хотя большая часть существующей литературы посвящена объективным показателям благополучия, необходимо больше работ, основанных на субъективных оценках, полученных непосредственно от населения.

На основании изученных подходов выявлены наборы детерминант субъективного благополучия человека, включающего социально-экономические аспекты, экологические, политические, культурные, цифровые факторы (рис. 2).



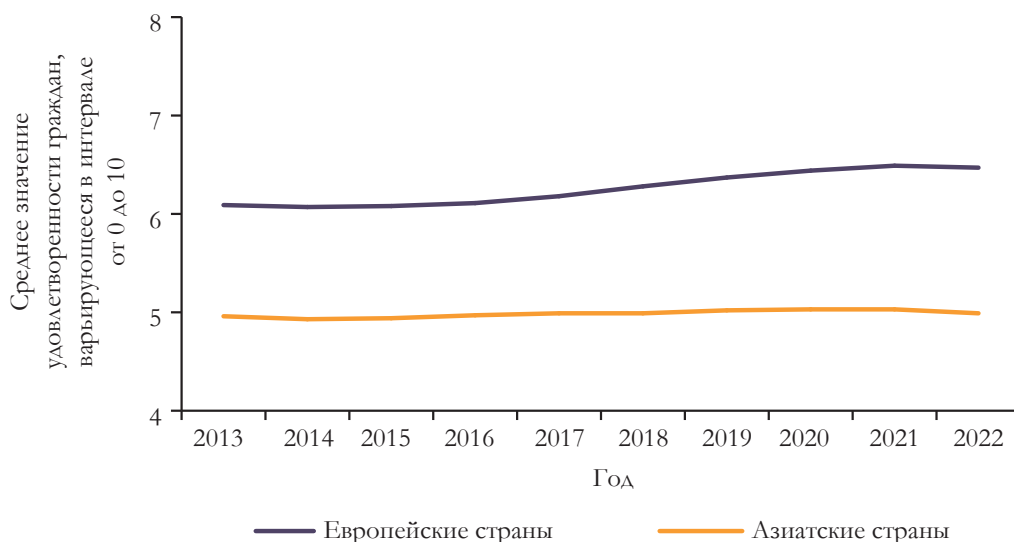
Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 2. Факторы субъективного благополучия

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Эмпирической базой исследования являются данные 38 европейских (Австрия, Бельгия, Хорватия, Дания, Франция, Эстония и др.) и 23 азиатских (Бангладеш, Камбоджа, Индия, Япония, Малайзия и др.) стран за период с 2013 г. по 2022 г. В базу данных включены следующие переменные: благополучие (средний рейтинг удовлетворенности граждан (от 0 до 10), политическая стабильность, государственная эффективность, занятость населения, рост ВВП, расходы на здравоохранение, ожидаемая продолжительность жизни, выбросы CO₂, доступ к чистой воде, Интернету, ИКТ-инфраструктура (составной показатель из четырех подпоказателей, учитывающих доступ к ИКТ-инфраструктуре и ее использование)^{1,2,3}. Все независимые переменные можно разделить на пять групп: политические и управленческие институты, экономические институты, социальные аспекты, экологические особенности и цифровизация. Используя описательную статистику и методы визуализации, авторы проводят корпоративную оценку азиатских и европейских стран, предпринимают попытку оценить взаимосвязь между выявленными факторами и субъективным благополучием.

На рис. 3 представлена динамика субъективного благополучия в странах Азии и Европы.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 3. Динамика субъективного благополучия в странах Азии и Европы

¹ Happiness and Life Satisfaction – Our World in Data Режим доступа: <https://ourworldindata.org/happiness-and-life-satisfaction> (дата обращения: 14.09.2024)

² DataBank | The World Bank Режим доступа: <https://databank.worldbank.org> (дата обращения: 14.09.2024)

³ Poverty and Inequality | Data Futures Exchange Режим доступа: <https://data.undp.org/poverty-and-inequality> (дата обращения: 14.09.2024)

Азиатские страны в среднем демонстрируют тенденцию сохранения уровня благополучия. В странах Европы уровень благополучия выше, при этом наблюдается положительная динамика субъективного благополучия. По данным на 2022 г. Финляндия лидирует по уровню субъективного благополучия среди анализируемых стран, наименьший уровень – в Афганистане.

В табл. 1 представлены описательные статистики по всем анализируемым переменным.

Таблица 1

Описательные статистики переменных

Переменные	Кол-во наблюдений	Среднее	Погрешность	Мин.	Макс.
Европа					
Благополучие, оценка от 0 до 10	380	6,26	0,90	3,89	7,86
Эффективность правительства, %	380	73,95	20,91	12,38	100,00
Политическая стабильность, %	380	65,32	19,53	5,24	99,53
Рост ВВП, %	380	2,24	4,16	– 28,76	24,48
Занятость населения, %	380	54,21	7,58	32,85	75,67
Расходы на здравоохранение, %	380	8,47	1,87	4,51	12,93
Продолжительность жизни, годы	380	78,82	3,70	68,59	83,90
CO ₂ -выбросы, метр. т на душу населения	380	6,05	2,61	1,54	20,15
Доступ к чистой воде, %	380	93,55	8,04	68,46	100,00
Доступ к Интернету, %	380	80,25	13,24	34,65	99,69
ИКТ-инфраструктура, балл от 0 до 1	380	0,60	0,08	0,31	0,75
Азия					
Благополучие, оценка от 0 до 10	230	4,99	0,90	1,86	6,80
Эффективность правительства, %	230	43,91	28,70	0,47	99,05
Политическая стабильность, %	230	50,20	27,25	1,89	100,00
Рост ВВП, %	230	3,94	5,98	– 32,91	37,69
Занятость населения, %	230	58,65	9,41	32,33	76,07
Расходы на здравоохранение, %	230	5,29	2,87	1,90	17,24
Продолжительность жизни, годы	230	73,00	6,00	61,98	84,58
CO ₂ -выбросы, метр. т на душу населения	230	3,95	4,48	0,22	21,90
Доступ к чистой воде, %	230	51,71	26,26	10,17	100,00
Доступ к Интернету, %	230	46,51	29,19	1,40	98,08
ИКТ-инфраструктура, балл от 0 до 1	230	0,42	0,13	0,20	0,74

Составлено авторами по материалам исследования

Статистический анализ показывает, что средний балл (2013–2022 гг.) благосостояния в Европе составляет 6,26 при минимуме в 3,89 и максимуме в 7,86, что свидетельствует о высоком уровне жизни и социальных условий. Эффективность правительства в Европе также высока – средний балл составляет 73,95, о чем свидетельствуют стабильные институты и высокий уровень демократии. Политическая стабильность, оцененная в 65,32 балла, свидетельствует об относительно низком уровне насилия и терроризма в сравнении с другими регионами. Расходы на здравоохранение в Европе (8,47 % от ВВП) значительно выше, чем в Азии (5,29 %), что отражает более развитую медицину и доступ к медицинским услугам. Ожидаемая продолжительность жизни в Европе (78,82 года) также выше, чем в Азии (73 года), что объясняется более высоким уровнем жизни и здравоохранения. Доступ к чистой воде в Европе составляет 93,55 %, в то время как в Азии – 51,71 %, что говорит о различиях в инфраструктуре и инвестициях в социальные услуги. Что касается выбросов CO₂, то в Европе этот показатель составляет в среднем 6,05 т на душу населения, в то время как в Азии – 3,95, что можно связать с переходом на более чистые источники энергии в азиатских странах. Доступ к Интернету в Европе (80,25 %) значительно выше, чем в Азии (46,51 %), что свидетельствует о более развитой инфраструктуре ИКТ. Средний балл ИКТ-инфраструктуры в Европе составляет 0,6, в то время как в Азии – 0,42, что также подтверждает более высокий уровень технологического развития европейских стран.

Несмотря на различия, в Азии наблюдаются более высокие средние темпы роста ВВП (3,94 % по сравнению с 2,24 % в Европе), что свидетельствует о динамичном экономическом развитии. Это объясняется наличием крупных стран с развивающейся экономикой, таких как Китай и Индия, которые вкладывают значительные средства в инфраструктуру и производственные мощности. Занятость в Европе ниже, чем в Азии, что обусловлено демографическими факторами.

С целью изучения взаимосвязей между переменными, связанными с благополучием, построим корреляционную матрицу европейских стран, которая даст представление о силе и направлении ассоциаций между парами переменных, объясняя, как колебания одной переменной могут быть связаны с изменениями другой (табл. 2).

Таблица 2

Корреляционная матрица европейских стран

Европа	СБ	ЭП	ПС	ВВП	ЗН	РЗ	ПЖ	СО	ДВ	ДИ	ИКТ
СБ	1,000	0,778	0,698	0,044	0,574	0,518	0,043	0,364	0,604	0,784	0,548
ЭП	0,778	1,000	0,823	0,072	0,408	0,438	0,107	0,374	0,697	0,722	0,525
ПС	0,698	0,823	1,000	0,156	0,470	0,198	0,004	0,380	0,527	0,626	0,351
ВВП	0,044	0,072	0,156	1,000	0,094	– 0,071	– 0,014	0,004	– 0,048	0,071	0,042
ЗН	0,574	0,408	0,470	0,094	1,000	0,107	– 0,124	0,144	0,293	0,426	0,286
РЗ	0,518	0,438	0,198	– 0,071	0,107	1,000	0,228	– 0,043	0,374	0,377	0,331
ПЖ	0,043	0,107	0,004	– 0,014	– 0,124	0,228	1,000	0,144	0,108	0,009	0,021
СО	0,364	0,374	0,380	0,004	0,144	– 0,043	0,144	1,000	0,453	0,360	0,377
ДВ	0,604	0,697	0,527	– 0,048	0,293	0,374	0,108	0,453	1,000	0,645	0,599
ДИ	0,784	0,722	0,626	0,071	0,426	0,377	0,009	0,360	0,645	1,000	0,697
ИКТ	0,548	0,525	0,351	0,042	0,286	0,331	0,021	0,377	0,599	0,697	1,000

Примечание: в таблице представлен расчет коэффициента корреляции (от – 1 до 1), где СБ – субъективное благополучие, ЭП – эффективность правительства, ПС – политическая стабильность и отсутствие насилия/терроризма, ВВП – рост ВВП, ЗН – соотношение занятости и населения, РЗ – расходы на здравоохранение, ПЖ – ожидаемая продолжительность жизни, СО – выбросы CO₂, ДВ – доступ к чистой воде, ДИ – доступ к Интернету, ИКТ – инфраструктура ИКТ

Составлено авторами по материалам исследования

В европейских странах благополучие наиболее сильно положительно коррелирует с политическими факторами, такими как эффективность правительства (77,8 %) и политическая стабильность (69,8 %), а также с доступом в Интернет (78,4 %) и доступом к чистой воде (60,4 %). Наименьшая корреляция благополучия наблюдается с ростом ВВП (4,4 %) и продолжительностью жизни (4,3 %). Европейские государства сосредоточены на создании устойчивых социальных и политических систем, в которых центральную роль играют эффективное управление и стабильность. Эффективное правительство гарантирует правильное распределение ресурсов, качество инфраструктуры и социальных услуг, что напрямую влияет на благосостояние граждан. Политическая стабильность, характерная для большинства европейских стран, создает благоприятные условия для долгосрочного развития, способствуя повышению благосостояния.

Доступ к Интернету и чистой воде также играет важную роль в уровне благосостояния. Он является основой современной экономики, образования и социальной интеграции, обеспечивая доступ к информации, цифровым услугам и возможностям для самореализации. Европейские страны активно реализуют программы достижения целей устойчивого развития, среди которых шестая – доступ к чистой воде. Постоянный и устойчивый доступ к чистой воде значительно улучшает физическое здоровье населения и способствует долгосрочной безопасности, повышая субъективное восприятие благополучия. Слабую корреляцию благополучия с ростом ВВП и продолжительностью жизни можно связать с тем, что Европа уже достигла высоких показателей в экономике и здравоохранении и рост этих показателей не оказывает существенного влияния на субъективное восприятие благополучия.

Если посмотреть на корреляции между факторами, то показатели, наиболее тесно связанные с благосостоянием, имеют сильные корреляции друг с другом. Это подчеркивает, что данные детерминанты оказывают взаимное влияние, формируя стабильную основу для высокого уровня жизни. Наибольшая

корреляция показателей наблюдается внутри каждой из групп. Эти факторы, как правило, демонстрируют наиболее сильные корреляции друг с другом, создавая устойчивую систему, в которой успех одного фактора поддерживает другие.

Составим корреляционную матрицу азиатских стран (табл. 3).

Таблица 3

Корреляционная матрица азиатских стран

Азия	СБ	ЭП	ПС	ВВП	ЗН	РЗ	ПЖ	СО	ДВ	ДИ	ИКТ
СБ	1,000	0,268	0,526	0,069	0,361	– 0,127	0,621	0,174	0,444	0,497	0,534
ЭП	0,268	1,000	0,631	– 0,057	0,392	0,027	0,570	0,631	0,383	0,641	0,624
ПС	0,526	0,631	1,000	– 0,077	0,413	– 0,087	0,807	0,727	0,664	0,798	0,815
ВВП	0,069	– 0,057	– 0,077	1,000	0,104	– 0,130	– 0,067	– 0,152	– 0,121	– 0,171	– 0,160
ЗН	0,361	0,392	0,413	0,104	1,000	– 0,146	0,383	0,244	0,387	0,400	0,335
РЗ	– 0,127	0,027	– 0,087	– 0,130	– 0,146	1,000	0,145	– 0,030	0,083	0,138	0,219
ПЖ	0,621	0,570	0,807	– 0,067	0,383	0,145	1,000	0,614	0,637	0,793	0,863
СО	0,174	0,631	0,727	– 0,152	0,244	– 0,030	0,614	1,000	0,522	0,730	0,762
ДВ	0,444	0,383	0,664	– 0,121	0,387	0,083	0,637	0,522	1,000	0,640	0,724
ДИ	0,497	0,641	0,798	– 0,171	0,400	0,138	0,793	0,730	0,640	1,000	0,945
ИКТ	0,534	0,624	0,815	– 0,160	0,335	0,219	0,863	0,762	0,724	0,945	1,000

Примечание: в таблице представлен расчет коэффициента корреляции (от – 1 до 1), где СБ – субъективное благополучие, ЭП – эффективность правительства, ПС – политическая стабильность и отсутствие насилия/терроризма, ВВП – рост ВВП, ЗН – соотношение занятости и населения, РЗ – расходы на здравоохранение, ПЖ – ожидаемая продолжительность жизни, СО – выбросы CO₂, ДВ – доступ к чистой воде, ДИ – доступ к Интернету, ИКТ – инфраструктура ИКТ

Составлено авторами по материалам исследования

Анализ корреляционной матрицы показывает, что в Азии самая высокая связь между благосостоянием и продолжительностью жизни (62,1 %), инфраструктурой ИКТ (53,4 %), политической стабильностью (52,6 %) и доступом в Интернет (49,7 %). Азиатские страны, достигшие значительного уровня экономического развития, такие как Япония, Южная Корея и Сингапур, имеют высокоразвитые системы здравоохранения. Эти страны активно инвестируют в инфраструктуру медицинского сектора, что в значительной степени способствует улучшению здоровья и увеличению продолжительности жизни населения. Долгая и здоровая жизнь дает больше возможностей для самореализации и укрепления социальных связей, что является важным элементом общего благосостояния общества.

В Азии наблюдается тесная корреляция между уровнем благосостояния и инфраструктурой ИКТ и доступом в Интернет. Регион делает упор на развитие информационно-коммуникационных технологий, которые оказывают значительное влияние на качество жизни. Инвестиции в данную сферу улучшают доступ к образовательным программам, медицинским услугам и экономическим ресурсам. Данные факторы в свою очередь способствуют повышению уровня жизни, социальному и экономическому развитию, что напрямую влияет на общее благосостояние населения. Кроме того, эффективность работы правительства и политическая стабильность обеспечивают предсказуемую и безопасную среду обитания, создавая атмосферу уверенности в завтрашнем дне.

Анализ данных показывает, что в Азии, как и в Европе, факторы в основном коррелируют внутри своих конкретных групп. Следует отметить, что цифровые показатели демонстрируют значительную корреляцию с политическими факторами, продолжительностью жизни и экологическими аспектами, что свидетельствует о многогранном влиянии технологического прогресса на все сферы общественной жизни, делая цифровые технологии катализатором перемен.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В европейских странах ключевыми факторами формирования высокого уровня благосостояния населения являются политическая стабильность и эффективность государственных институтов. Это объясняется устойчивостью структур управления и высоким качеством социальных услуг, предоставляемых гражданам. Доступ к Интернету и чистой воде также вносит значительный вклад в благосостояние, подчеркивая важность программ социального обеспечения.

В азиатских странах, напротив, обнаружена более тесная связь благополучия с продолжительностью жизни и развитием цифровой инфраструктуры. Страны с высокоразвитыми системами здравоохранения демонстрируют более высокую продолжительность жизни, что напрямую влияет на благосостояние граждан. Кроме того, значительные инвестиции в цифровую инфраструктуру и расширение доступа к Интернету положительно влияют на качество жизни, предоставляя гражданам весь спектр общественных услуг.

Корреляционный анализ показал, что субъективное благополучие в Европе и Азии тесно связано с политическими и цифровыми детерминантами, такими как доступ к Интернету, развитая ИКТ-инфраструктура, эффективность работы правительств и политическая стабильность. Эти факторы взаимно усиливают друг друга, формируя стабильную основу для высокого уровня жизни. В то же время слабая связь между благосостоянием и экономическими показателями, такими как рост ВВП, свидетельствует о том, что субъективное восприятие качества жизни определяется не столько экономическими параметрами, сколько комплексом факторов, включающих социальные, политические и технологические аспекты. Факторы, взаимосвязанные с субъективным благополучием, имеют сильные корреляции внутри своих институциональных групп – политической, экономической, социальной, экологической и цифровой. Данный феномен указывает на взаимоусиливающий характер факторов: успех одного из них поддерживает и усиливает действие других.

Несмотря на результаты, которые подтверждают выводы предыдущих исследований, данная работа имеет ряд ограничений. Использование корреляционного анализа не дает возможности установления причинно-следственных связей между переменными, исследование сфокусировано на анализе только двух регионов – Европы и Азии. Будущие наработки могут быть направлены на углубленное изучение причинно-следственных связей между переменными с использованием эконометрического моделирования, что позволит более точно определить какие факторы оказывают наиболее значимое влияние на благополучие. Распирение географии исследования за счет включения большего числа стран и регионов позволит лучше понять глобальные различия в уровне благополучия и факторы, которые его формируют, выявляя уникальные региональные особенности.

Список литературы

1. *Аванесова Р.Р., Курочкина М.Н., Слюсаренко Э.Е.* Основные подходы к оценке уровня и качества жизни. *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования.* 2021;4(54):5–11.
2. *Коварж Г.Ю.* Сравнительный анализ подходов к измерению благополучия населения. *Векторы благополучия: экономика и социум.* 2023;2(49):119–130. <https://doi.org/10.18799/26584956/2023/2/1594>
3. *Хащенко В.А.* Субъективное экономическое благополучие как предиктор субъективного качества жизни. *Теоретическая и экспериментальная психология.* 2011;4(4):13–29.
4. *van Praag B.M.S., Frijters P., Ferrer-i-Carbonell A.* A Structural Model of Well-Being: With an Application to German Data. Universiteit Van Amsterdam; 2000. <http://doi.org/10.2139/ssrn.243904>
5. *Freeze R.A.* The Dimensions of Communal Wellbeing: The Metrics of Happiness. *Social Indicators Research Series.* 2022;86:135–151. https://doi.org/10.1007/978-3-031-10913-3_7
6. *Voukelatou V., Gabrielli L., Milion I. et al.* Measuring objective and subjective well-being: dimensions and data sources. *International Journal of Data Science and Analytics.* 2021;11:279–309. <https://doi.org/10.1007/s41060-020-00224-2>
7. *Brule G.* Evaluation of Existing Indexes of Sustainable Well-Being and Propositions for Improvement. *Sustainability.* 2022;2(14). <https://doi.org/10.3390/su14021027>
8. *Val L., Breshell, J.N., Velur V.R.* Social, Cultural, and Economic Determinants of Well-Being. *Encyclopedia.* 2022;3(2):1183–1199. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia2030079>
9. *Hiramon F.A.* Subjective Well-Being and Its Macroeconomic and Institutional Predictors: A Panel Data Analysis of South Asian Countries. *Hong Kong Journal of Social Sciences.* 2023;60:524–536. <https://doi.org/10.55463/hkjs.issn.1021-3619.60.51>
10. *Perkins D.D., Ozgur M.R., Lupton A., Omidvar-Tehrani S.* Well-Being as Human Development, Equality, Happiness and the Role of Freedom, Activism, Decentralization, Volunteerism and Voter Participation: A Global Country-Level Study. *Frontiers in Psychology.* 2021;12. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2021.745818>
11. *Martijn H., Martijn J.B.* Happiness and Migration. *Handbook of Labor, Human Resources and Population Economics.* 2021. https://doi.org/10.1007/978-3-319-57365-6_178-1

12. Akdede S.H., Giovanis E. The Impact of Migration Flows on Well-Being of Elderly Natives and Migrants: Evidence from the Survey of Health, Ageing and Retirement in Europe. *Social Indicators Research* 2022;160:935–967. <https://doi.org/10.1007/s11205-020-02503-8>
13. Mngadi L.C., Cuadros D.F., Tanser F., Burns J.K., Slotow R., Tomita A. Water, sanitation and depression in rural communities: evidence from nationally representative study data in South Africa. *Psychology, Health & Medicine*. 2023;9(28):2441–2449. <https://doi.org/10.1080/13548506.2023.2179643>
14. Amorcho-Daza H., van der Zaag P., Susnik J. Access to Water-Related Services Strongly Modulates Human Development. *Earth's Future*. 2023;4(11). <https://doi.org/10.1029/2022EF003364>
15. da Silva F.R., De Paula T.M., Gerhard F. et al. Does tackling the sustainable development goals lead to life satisfaction? *Environment, Development and Sustainability*. 2024. <https://doi.org/10.1007/s10668-024-04640-3>
16. Kubiszewski L., Mulder K., Jarvis D., Costanza R. Toward better measurement of sustainable development and wellbeing: A small number of SDG indicators reliably predict life satisfaction. *Sustainable Development*. 2021;1(30):139–148. <https://doi.org/10.1002/sd.2234>
17. Zaimova D. Bioeconomy for sustainable development and well-being. *Trakia journal of sciences*. 2023;2(21):173–177. DOI: 10.15547/tjs.2023.02.016
18. Alnafrab I., Belyaeva Zb. The nonlinear road to happiness: Making sense of ESGD impacts on well-being. *Structural Change and Economic Dynamics*. 2024;70:365–381. <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2024.05.002>
19. Isbnazarova Z.M., Barlybaev A.A., Sitnova I.A., Isbnazarov D.U., Rakbmatullin I.M. Digitalization and Quality of Life: A Subjective Assessment of the Population. *Digital Technologies and Institutions for Sustainable Development*. 2022. https://doi.org/10.1007/978-3-031-04289-8_94
20. Barlybaev A. Quality of Life of the Population: the Impact of Digitalization. In: *E3S web of conferences*. 2021. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202129501034>

References

1. Avanesova R.R., Kurochkina M.N., Shysarenko E.E. Main approaches to assessing the level and quality of life. *Innovatsionnaya ekonomika*. 2021;4(54):5–11. (In Russian).
2. Kovarzh G.Yu. Comparative analysis of approaches to measuring the well-being of the population. *Journal of Well-Being Technologies*. 2023;2(49):119–130. (In Russian). <https://doi.org/10.18799/26584956/2023/2/1594>
3. Khashchenko V.A. Subjective economic well-being as a predictor of subjective quality of life. *Theoretical and Experimental Psychology*. 2011;4(4):13–29. (In Russian).
4. van Praag B.M.S., Frijters P., Ferrer-i-Carbonell A. A Structural Model of Well-Being: With an Application to German Data. *Universiteit Van Amsterdam*; 2000. <http://doi.org/10.2139/ssrn.243904>
5. Freeze R.A. The Dimensions of Communal Wellbeing. *The Metrics of Happiness. Social Indicators Research Series*. 2022;86:135–151. https://doi.org/10.1007/978-3-031-10913-3_7
6. Voukelatou V., Gabrielli L., Milion I. et al. Measuring objective and subjective well-being: dimensions and data sources. *International Journal of Data Science and Analytics*. 2021;11:279–309. <https://doi.org/10.1007/s41060-020-00224-2>
7. Brule G. Evaluation of Existing Indexes of Sustainable Well-Being and Propositions for Improvement. *Sustainability*. 2022;2(14). <https://doi.org/10.3390/su14021027>
8. Val L., Bresbell, J.N., Velur V.R. Social, Cultural, and Economic Determinants of Well-Being. *Encyclopedia*. 2022;3(2):1183–1199. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia2030079>
9. Hiramoni F.A. Subjective Well-Being and Its Macroeconomic and Institutional Predictors: A Panel Data Analysis of South Asian Countries. *Hong Kong Journal of Social Sciences*. 2023;60:524–536. <https://doi.org/10.55463/hkjs.issn.1021-3619.60.51>
10. Perkins D.D., Ozgurur M.R., Lupton A., Omidvar-Tebrani S. Well-Being as Human Development, Equality, Happiness and the Role of Freedom, Activism, Decentralization, Volunteerism and Voter Participation: A Global Country-Level Study. *Frontiers in Psychology*. 2021;12. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2021.745818>
11. Martijn H., Martijn J.B. Happiness and Migration. *Handbook of Labor, Human Resources and Population Economics*. 2021. https://doi.org/10.1007/978-3-319-57365-6_178-1
12. Akdede S.H., Giovanis E. The Impact of Migration Flows on Well-Being of Elderly Natives and Migrants: Evidence from the Survey of Health, Ageing and Retirement in Europe. *Social Indicators Research* 2022;160:935–967. <https://doi.org/10.1007/s11205-020-02503-8>
13. Mngadi L.C., Cuadros D.F., Tanser F., Burns J.K., Slotow R., Tomita A. Water, sanitation and depression in rural communities: evidence from nationally representative study data in South Africa. *Psychology, Health & Medicine*. 2023;9(28):2441–2449. <https://doi.org/10.1080/13548506.2023.2179643>

14. *Amorocho-Daza H., van der Zaag P., Susnik J.* Access to Water–Related Services Strongly Modulates Human Development. *Earth's Future*. 2023;4(11). <https://doi.org/10.1029/2022EF003364>
15. *da Silva F.R., De Paula T.M., Gerhard F. et al.* Does tackling the sustainable development goals lead to life satisfaction? *Environment, Development and Sustainability*. 2024. <https://doi.org/10.1007/s10668-024-04640-3>
16. *Kubiszewski I., Mulder K., Jarvis D., Costanza R.* Toward better measurement of sustainable development and wellbeing: A small number of SDG indicators reliably predict life satisfaction. *Sustainable Development*. 2021;1(30):139–148. <https://doi.org/10.1002/sd.2234>
17. *Zaimova D.* Bioeconomy for sustainable development and well-being. *Trakia journal of sciences*. 2023;2(21):173–177. DOI: 10.15547/tjs.2023.02.016
18. *Alnafrah I., Belyaeva Zh.* The nonlinear road to happiness: Making sense of ESGD impacts on well-being. *Structural Change and Economic Dynamics*. 2024;70:365–381. <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2024.05.002>
19. *Ishnazarova Z.M., Barlybaev A.A., Sitnova I.A., Ishnazarov D.U., Rakhmatullin I.M.* Digitalization and Quality of Life: A Subjective Assessment of the Population. *Digital Technologies and Institutions for Sustainable Development*. 2022. https://doi.org/10.1007/978-3-031-04289-8_94
20. *Barlybaev A.* Quality of Life of the Population: the Impact of Digitalization. In: *E3S web of conferences*. 2021. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202129501034>

Виртуальные электростанции: вызовы, возможности и преимущества на современном национальном и международных энергетических рынках

Любимова Наталия Геннадьевна

Д-р экон. наук, проф. каф. экономики и управления в топливно-энергетическом комплексе
ORCID: 0000-0003-4021-4487, e-mail: ng_lyubimova@guu.ru

Флакسمан Алина Сергеевна

Канд. экон. наук, доц. каф. экономики и управления в топливно-энергетическом комплексе
ORCID: 0000-0001-8122-0862, e-mail: as_flaksmman@guu.ru

Панков Дмитрий Анатольевич

Канд. экон. наук, доц. каф. экономики и управления в топливно-энергетическом комплексе
ORCID: 0009-0005-4237-0514, e-mail: da_pankov@guu.ru

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

Инновационное направление в энергетике – виртуальные электростанции (далее – ВЭС) – открывает новые горизонты для модернизации отрасли. Эта технология не только отвечает современным требованиям к гибкости и устойчивости энергосистем, но и способствует их более эффективной интеграции. Консолидируя распределенные энергетические ресурсы, ВЭС способствуют укреплению надежности сетей и достижению экономической эффективности. Несмотря на очевидные преимущества, интеграция ВЭС в существующие энергетические рынки сопряжена с серьезными препятствиями. Ключевой проблемой остается дефицит адекватной нормативно-правовой базы, способной учесть специфические особенности этих инновационных систем. Данное обстоятельство диктует острую потребность в разработке инновационных подходов к регулированию деятельности ВЭС. Настоящее исследование имеет своей целью выявление и детальное рассмотрение потенциальных возможностей применения ВЭС на современных энергетических площадках. Методологической основой работы служит комплексный анализ СТЭЭП, охватывающий социальные, технологические, экологические, экономические и политические аспекты функционирования виртуальных электростанций. Данный инструментарий позволяет всесторонне оценить как вызовы, так и потенциальные выгоды от внедрения ВЭС. Установлена необходимость создания благоприятной среды для развития ВЭС через формирование соответствующей политической и регуляторной инфраструктуры. Только комплексный подход, учитывающий все аспекты СТЭЭП-анализа, способен обеспечить полноценную реализацию потенциала виртуальных электростанций в современной энергетике.

Ключевые слова

Виртуальные электростанции, вызовы, возможности, прибыльность, изменение климата, устойчивость, энергетические рынки

Для цитирования: Любимова Н.Г., Флакسمан А.С., Панков Д.А. Виртуальные электростанции: вызовы, возможности и преимущества на современном национальном и международных энергетических рынках // Вестник университета. 2025. № 4. С. 158–167.

© Любимова Н.Г., Флакسمан А.С., Панков Д.А., 2025.

Статья доступна по лицензии Creative Commons "Attribution" («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Virtual power plants: challenges, opportunities and advantages in modern national and international energy markets

Natalya G. Lyubimova

Dr. Sci. (Econ.), Prof. at the Economics and Management in the Fuel and Energy Complex
ORCID: 0000-0003-4021-4487, e-mail: ng_lyubimova@guu.ru

Alina S. Flaksman

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Economics and Management in the Fuel and Energy Complex
ORCID: 0000-0001-8122-0862, e-mail: as_flaksman@guu.ru

Dmitry A. Pankov

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Economics and Management in the Fuel and Energy Complex
ORCID: 0009-0005-4237-0514, e-mail: da_pankov@guu.ru

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

An innovative trend in the energy sector such as virtual power plants (hereinafter referred to as VPPs) opens new horizons for modernization of the industry. This technology not only meets modern requirements for flexibility and sustainability of power systems, but also contributes to their more efficient integration. By consolidating distributed energy resources, VPPs contribute to grid reliability and economic efficiency. Despite the obvious advantages, VPPs integration into existing energy markets is fraught with serious obstacles. The key issue remains in the lack of an adequate regulatory framework that can consider the specific features of these innovative systems. This fact dictates an urgent need for developing innovative approaches to VPPs regulation. The study aims to identify and examine in detail the potential application of VPPs in modern energy sites. The methodological basis is a comprehensive STEEP analysis covering social, technological, environmental, economic, and political aspects of virtual power plants. This toolkit allows for a comprehensive assessment of both the challenges and potential benefits of implementing VPPs. The need to create a favorable environment for VPPs development through forming appropriate political and regulatory infrastructure has been established. Only a comprehensive approach, considering all aspects of STEEP analysis, can ensure full realization of virtual power plants potential in modern energy sector.

Keywords

Virtual power plants, challenges, opportunities, profitability, climate change, sustainability, energy markets

For citation: Lyubimova N.G., Flaksman A.S., Pankov D.A. (2025) Virtual power plants: challenges, opportunities and advantages in modern national and international energy markets. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 158–167.



ВВЕДЕНИЕ

Традиционные энергетические системы все чаще испытывают нагрузку из-за стареющей инфраструктуры и растущего спроса на электроэнергию. Проблемы, такие как перегрузка сетей, сложности в коммуникации и дисбаланс между предложением и спросом, становятся все более актуальными. Неспособность сетей интегрировать новые технологии, такие как возобновляемые источники энергии, усугубляет их. Домохозяйства и предприятия нуждаются в лучшем понимании потребления энергии и принятии финансово обоснованных решений, что текущая инфраструктура сетей не поддерживает в достаточной мере.

Будущее распределительных сетей требует перехода от пассивной эксплуатации к активному управлению, с полным использованием сетей и лучшей интеграцией DER. Технологии «умных» сетей, в частности виртуальные электростанции (далее – ВЭС), необходимы для решения этих задач [1]. ВЭС обеспечивают двустороннюю связь между поставщиками и потребителями, улучшая согласованность спроса и предложения и снижая затраты для обеих сторон.

Быстрое развитие технологий и растущий спрос на электроэнергию на национальных и международных рынках стимулируют развитие ВЭС. Эти платформы постоянно обновляются новыми технологиями для оптимизации потребления электроэнергии и повышения производительности сетей.

Глобальное стремление к расширению использования экологически чистых источников энергии сталкивается с серьезным препятствием: недостаточной изученностью барьеров, препятствующих полноценной интеграции ВЭС в энергетический рынок. Для преодоления этого барьера необходимы масштабные научные изыскания, направленные на создание инновационных методологий и концептуальных моделей, способствующих эффективному внедрению и функционированию ВЭС в рыночных условиях.

Настоящее исследование направлено на оценку вызовов, возможностей и преимуществ ВЭС на существующих энергетических рынках, а также на выявление факторов, ограничивающих их развитие и внедрение.

Методологической основой исследования выступает комплексный аналитический подход, позволяющий всесторонне оценить потенциал и ограничения интеграции ВЭС в существующую энергетическую инфраструктуру. Применение инструментария СТЭЭП («социальный», «технологический», «экологический», «экономический», «политический») обеспечивает глубокий анализ внешних факторов, оказывающих влияние на энергетическую отрасль. Такой подход позволяет участникам рынка формировать более четкое представление об условиях функционирования виртуальных электростанций.

Значимость настоящего исследования определяется ее вкладом в понимание актуальных вызовов, связанных с концепцией ВЭС в современных рыночных реалиях. Всеобъемлющий характер исследования способствует принятию более взвешенных стратегических решений и обеспечивает соответствие нормативным требованиям при планировании развития виртуальных электростанций. Такой подход гарантирует учет всех существенных внешних факторов в процессе стратегического планирования и развития ВЭС.

ОСОБЕННОСТИ ВЭС

Трансформация энергетического сектора стала возможной благодаря масштабной цифровизации отрасли. Внедрение «умных» измерительных систем создало принципиально новый формат взаимодействия между энергооператорами и потребителями. Существенный вклад в эту трансформацию внесло появление инновационных рыночных субъектов, включая ВЭС, механизмы регулирования спроса (DR) и накопители энергии (ESS). Эти новаторские решения значительно повысили надежность энергоснабжения, что особенно актуально в контексте растущего применения возобновляемых источников энергии (RES) [2].

Виртуальные электростанции представляют собой гибкую ICT-структуру, создающую оптимальные условия для производства, распределения и потребления «зеленой» энергии [3]. Они олицетворяют прогрессивный подход к энергоменеджменту, обеспечивая рациональное использование энергоресурсов в децентрализованной среде посредством интеллектуальных систем управления. В этой парадигме потребители становятся активными участниками энергетического рынка, совмещая функции производителей и потребителей энергии. ВЭС также служат ключевым инструментом для интеграции возобновляемой энергетики и укрепления стабильности сетей, демонстрируя повышенную адаптивность к погрешностям в прогнозировании генерации и потребления [4].

Стабильное функционирование ВЭС напрямую зависит от слаженной работы комплекса технологических решений, охватывающего аппаратную часть, программные компоненты и коммуникационные системы. Любые технические неполадки, будь то сбои оборудования, дефекты в программном обеспечении или нарушения связи, могут существенно подорвать операционную деятельность ВЭС и их экономическую эффективность. Минимизация подобных рисков требует внедрения комплексной системы профилактического обслуживания и непрерывного мониторинга для оперативного обнаружения и устранения потенциальных неисправностей.

Финансовая эффективность ВЭС может подвергаться влиянию рыночных флуктуаций в области спроса, предложения и ценообразования. Для минимизации этих рисков операторы ВЭС применяют стратегию диверсификации доходных источников, активно участвуя в различных сегментах рынка – от оптовой торговли энергией до рынков мощности и вспомогательных услуг. Такой многовекторный подход позволяет снизить зависимость от ценовых колебаний в отдельных сегментах и обеспечить стабильный финансовый поток [5].

ПРЕДЛОЖЕННАЯ МНОГОАСПЕКТНАЯ СТРУКТУРА

В работе представлена комплексная аналитическая модель, выступающая методологической основой всестороннего изучения потенциала, конкурентных преимуществ и системных вызовов, связанных с интеграцией виртуальных электростанций в динамичную архитектуру современных энергетических рынков. В качестве исследовательского инструментария применена расширенная версия СТЭП-анализа, позволяющая синтезировать междисциплинарные данные и оценить взаимовлияние пяти ключевых доменов, определяющих успешность энергетических инноваций. Методология интегрирует традиционные параметры технологической осуществимости, экономической рентабельности и экологического следа, акцентирует значимость социокультурных паттернов, регуляторно-политических механизмов, играющих критически важную роль в процессе трансформации энергосистем.

В последующих разделах представлен детализированный анализ синергетических эффектов и потенциальных дисбалансов, возникающих при внедрении ВЭС, с позиций многоуровневой системы координат, охватывающей операционные, рыночные, экосоциальные и институциональные аспекты энергоперехода.

СОЦИАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ВЭС

Социальная приемлемость возобновляемых энергетических систем в виде виртуальных электростанций представляет собой инновационный концепт в соответствующей сфере управления энергоресурсами, приобретающий ключевое значение в контексте глобального перехода к устойчивому развитию. Данная парадигма, сформированная в последнее десятилетие под влиянием климатических инициатив, цифровизации энергетики, предполагает трансформацию традиционных моделей энергопотребления и генерации, создавая синергию интересов производителей, потребителей, общества в целом. Успешность ее реализации напрямую коррелирует со степенью адаптивности социума к внедряемым технологиям, что подчеркивает необходимость глубокой интеграции технических решений в социально-экономический ландшафт.

Ключевым аспектом данной концепции является формирование инклюзивной экосистемы, где потребители трансформируются из пассивных участников рынка в активных «просьюмеров» (профессиональный потребитель либо производитель энергии), способных оптимизировать энергопотребление и участвовать в распределении ресурсов. Так, повышение грамотности населения в вопросах социально-экономических преимуществ ВЭС – от снижения углеродного следа до локализации энергогенерации – способствует осознанному выбору технологий, укреплению доверия внутри энергетического сообщества. Упомянутое актуализирует необходимость вовлечения широкого круга стейкхолдеров, включая муниципальные структуры, бизнес и гражданские объединения, в процессы проектирования, а также реализации энергетических стратегий.

Одной из значимых преград непосредственно на пути внедрения ВЭС остается низкий уровень социотехнической осведомленности. Согласно исследованиям, свыше 60 % населения не обладает базовыми знаниями о принципах работы интеллектуальных сетей (англ. Smart Grids), возможностях динамического тарифообразования или экологических эффектах децентрализованной энергетики. С целью преодоления этого барьера критически важна реализация многоуровневых образовательных программ, сочетающих цифровые платформы, публичные компании, партнерства с академическими институтами.

Успешные кейсы, в частности немецкая инициатива Energiewende, демонстрируют следующее: системная просветительская работа способна увеличить общественную поддержку ВЭС на 40–50 %, ускоряя адаптацию инноваций.

Особую роль в изменении потребительских паттернов играют технологии обратной связи, такие как интеллектуальные счетчики. Эти устройства, интегрированные в экосистему Интернета вещей, предоставляют пользователям данные в режиме реального времени о потреблении энергии, затратах и углеродной интенсивности, стимулируя поведенческие изменения через механизмы «зеленого» налогообложения или геймификации. Например, пилотные проекты в Скандинавии показали, что автоматизированная аналитика потребления снижает энергозатраты домохозяйств на 12–18 % за счет повышения осознанности.

Для достижения целей Парижского соглашения и перехода к нулевым выбросам к 2050 г. необходима консолидация усилий на макро- и микроуровнях. Помимо развития нормативной правовой базы и финансовых стимулов (например, «зеленых» облигаций), важно формирование коллективной ответственности через участие граждан в энергетических кооперативах, краудсорсинговых платформах и программах софинансирования инфраструктуры ВЭС. Как показывает практика Великобритании и Нидерландов, синергия государственных, корпоративных и общественных инициатив повышает скорость внедрения Smart Grids в полтора–два раза.

Социальные вызовы ВЭС и их воздействие представлены в табл. 1.

Таблица 1

Социальные аспекты ВЭС

Ключевые вызовы (Проблематика)	Стратегии решения (Предлагаемые меры)	Ожидаемые результаты (Потенциальные эффекты)
Низкий уровень информированности общественности о социально-экономических выгодах ВЭС	Разработка и реализация комплексных информационно-просветительских кампаний и образовательных программ	Повышение общественной поддержки, стимулирование осознанного потребительского выбора и вовлеченности в энергетические сообщества
Дефицит или неясность регуляторной и политической поддержки для развития распределенной генерации (DER) и энергетических сообществ на базе возобновляемых источников энергии	Совершенствование нормативно-правовой базы и разработка целевых политик, стимулирующих создание и функционирование энергетических сообществ	Стимулирование регионального экономического развития, повышение социальной справедливости и ускорение технологических инноваций в энергетике
Наличие регуляторных барьеров, препятствующих внедрению ВЭС	Гармонизация энергетического законодательства и регуляторных норм для упрощения процедур для внедрения ВЭС	Создание равных конкурентных условий и упрощение доступа на рынок для новых участников, включая энергетические сообщества и просьюмеров
Низкая степень вовлеченности граждан и местных сообществ в процессы планирования, принятия решений и реализации энергетических проектов на базе ВЭС	Создание и поддержка платформ для обеспечения общественного диалога, внедрение партисипативных моделей управления проектами и механизмами распределения выгод между всеми стейкхолдерами	Повышение легитимности и социальной приемлемости проектов возобновляемых источников энергии, усиление роли энергетических сообществ как активных участников энергосистемы, поддержка научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в области и ее социально-экономических эффектов

Составлено авторами по материалам исследования

Социальная приемлемость ВЭС – это не только технико-экономический вызов, но и управленческая задача по трансформации общественного сознания. Ее решение требует комбинации технологической грамотности, инклюзивного диалога и создания устойчивых институтов, способных гармонизировать интересы всех участников энергетического перехода.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ВЭС

Технологические инновации являются ключевым фактором трансформации энергетических систем, неся в себе как потенциал для повышения эффективности и надежности, так и риски стабильности (при недостаточной адаптации инфраструктуры, управления). Внедрение передовых технологий напрямую коррелирует с ростом производительности энергетического сектора. Кроме того, динамичная технологическая среда способствует привлечению, удержанию высококвалифицированных кадров, включая молодых ученых и инженеров. Упомянутое критически важно с целью обеспечения долгосрочного развития отрасли.

Технологии, лежащие в основе современной энергетики, такие как Smart Grids и возобновляемые источники энергии (далее – ВИЭ), особенно ветровая и солнечная генерация, все еще находятся на этапе активного развертывания и интеграции. Эффективная интеграция переменных ВИЭ требует развития новых компетенций у персонала в области интеллектуального учета, прогнозирования выработки, а также передовых методов управления энергосетями. Существенной проблемой остается стохастический характер генерации ветровой, солнечной энергии, обусловленный погодными условиями, что предъявляет повышенные требования к системам мониторинга, диспетчеризации и обеспечения баланса мощности в энергосистеме.

Центральная система управления ВЭС является технологическим центром. Она координирует все ресурсы, интегрированные в рамках системы, контролирует их и управляет ими. Информация передается по защищенным каналам связи. В системе управления хранятся все данные, необходимые для определения оптимальных графиков генерации и потребления электроэнергии.

Технологические вызовы ВЭС и их воздействие представлены в табл. 2.

Таблица 2

Технологические аспекты ВЭС

Ключевые вызовы (Проблематика)	Стратегии решения (Предлагаемые меры)	Ожидаемые результаты (Потенциальные эффекты)
Проблемы качества электроэнергии и стабильности сети	Гибкие ресурсы генерации, системы хранения энергии, современные системы управления сетями	Повышение безопасности и надежности работы сети
Отсутствие «умных» сетей	Внедрение технологий Интернета вещей и умных счетчиков	Повышение надежности и качества электроэнергии
Проблемы конфиденциальности и кибербезопасности	Гарантия защиты данных потребителей	Обеспечение конфиденциальности и участие просьюмеров на рынке
Неопределенности в ценах на рынке ВИЭ и спросе	Интеграция передовых технологий и поддержка регуляторов	Снижение влияния неопределенностей на энергосистему

Составлено авторами по материалам исследования

ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ВЭС

Экологические аспекты связаны с воздействием электростанций на окружающую среду. Большинство электростанций используют ископаемые виды топлива, что приводит к загрязнению и изменению климата. Альтернативные источники энергии, такие как ветер, солнце и гидроэнергия, имеют свои преимущества для окружающей среды и здоровья человека. ВЭС могут улучшить качество жизни за счет чистого воздуха, снижения затрат на электроэнергию и улучшения здоровья пользователей. Интегрируя альтернативные источники, они будут играть ключевую роль в повышении гибкости и надежности энергосистем. Однако текущая политика недостаточна для достижения целей нулевых выбросов.

Экологические вызовы ВЭС и их воздействие представлены в табл. 3.

Экологические аспекты ВЭС

Ключевые вызовы (Проблематика)	Стратегии решения (Предлагаемые меры)	Ожидаемые результаты (Потенциальные эффекты)
Выбросы парниковых газов и загрязняющих веществ от ископаемого топлива, приводящие к изменению климата и ухудшению качества воздуха	Масштабное внедрение ВИЭ и технологий ВЭС с целью выполнения замещения традиционной генерации	Существенное снижение национальных выбросов парниковых газов (декарбонизация), улучшение качества атмосферного воздуха, здоровья населения
Высокая зависимость от исчерпаемых и экологически небезопасных ископаемых видов топлива	Энергетический переход: стратегическое смещение фокуса с ископаемого топлива на чистые, возобновляемые ресурсы	Сокращение углеродного следа экономики, повышение устойчивости энергетической системы к ресурсным и ценовым шокам
Недостаточные темпы внедрения ВИЭ из-за барьеров (политических, экономических, информационных)	Укрепление государственной политики поддержки ВИЭ: разработка стимулов, инвестиционных программ, упрощение регуляторных процедур	Ускорение перехода к низкоуглеродной энергетике, содействие достижению национальных и международных климатических целей (в том числе углеродной нейтральности)
Низкая осведомленность или недооценка экологических последствий традиционной энергетики и преимуществ ВИЭ среди стейкхолдеров	Реализация информационно-просветительских кампаний, поддержка научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в области ВИЭ и активное распространение их результатов	Повышение общественного запроса на чистую энергию, формирование обоснованной политики и рыночных стратегий на базе научных данных, стимулирование глобального внимания к ВИЭ
Необходимость интеграции экологических стандартов и контроля углеродного следа в энергетическое планирование и регулирование	Внедрение и совершенствование механизмов экологического регулирования (например, стандарты выбросов, схемы торговли квотами, углеродное ценообразование) в сочетании с развитием ВИЭ	Обеспечение соответствия энергетического сектора экологическим нормам, создание экономических стимулов для снижения выбросов, повышение прозрачности и подотчетности в управлении экологическими воздействиями

Составлено авторами по материалам исследования

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ВЭС

ВЭС представляют собой инновационный подход к управлению энергоресурсами, обладающий значительным потенциалом оптимизации энергосистем, создания многоуровневой ценности (для участников рынка). Ключевые преимущества подразумевают интеграцию маломасштабных генерирующих установок непосредственно в общую сеть, внедрение механизмов управления спросом (DR) для минимизации пиковых нагрузок в различных кризисных ситуациях, а также пространственную консолидацию распределенных энергетических ресурсов (DER) солнечные панели, накопители энергии и микрогенерацию. Упомянутое необходимо с целью повышения стабильности энергосети.

Один из критически важных аспектов ВЭС – формирование гибридных рыночных платформ, где энергокомпании могут приобретать услуги по управлению спросом или же арендовать мощности ВИЭ (DER) непосредственно у конечных потребителей. Упомянутое создает синергетический эффект: агрегация множества малых генераторов усиливает конкуренцию на рынке, позволяет снизить тарифную нагрузку непосредственно на потребителей (за счет эффекта масштаба). Однако реализация таких проектов сопряжена с существенными капиталовложениями на начальном этапе. В структуру затрат входят:

- закупка интеллектуального оборудования («умные» счетчики, системы мониторинга);
- внедрение специализированного программного обеспечения для прогнозирования, диспетчеризации и биллинга;

- развертывание защищенных коммуникационных сетей для обмена данными в режиме реального времени;
- юридические и административные издержки (лицензирование, согласование с регуляторами, управление рисками).

Тщательный анализ совокупных расходов, включая оценку жизненного цикла проекта, позволяет инвесторам и операторам точно прогнозировать рентабельность инвестиций и минимизировать финансовые риски.

Экономическая эффективность и монетизация активов ВЭС обеспечивают долгосрочную экономию за счет:

- повышения энергоэффективности – алгоритмы машинного обучения оптимизируют баланс между генерацией и потреблением, сокращая потери;
- снижения затрат на пиковую генерацию – использование ВИЭ (DER) для сглаживания нагрузок уменьшает зависимость от дорогостоящих резервных мощностей;
- участия в оптовых рынках электроэнергии – агрегированные мощности ВЭС позволяют торговать избытками энергии или предоставлять услуги по частотному регулированию и поддержанию напряжения.

Ключевым элементом финансовой устойчивости проектов является комплексная оценка трех факторов: капитальных вложений, операционной экономии и доходности от рыночных операций. Экономическая привлекательность ВЭС для участников напрямую зависит от гибкости тарифных моделей [6]. Традиционные «плоские» тарифы, не учитывающие временные или географические особенности спроса, могут стать барьером для агрегации ВИЭ (DER). Внедрение динамического ценообразования способно стимулировать владельцев DER к участию в ВЭС, мотивируя их снижать потребление в часы пик или поставлять энергию в сеть.

Текущая нормативная база во многих юрисдикциях не адаптирована под специфику ВЭС, что создает правовые неопределенности. Однако разработка целевых стимулов, таких как упрощенное лицензирование агрегаторов или гарантии возврата инвестиций, способна компенсировать регуляторные риски.

Экономические сложности, включая волатильность цен на энергию и высокую волатильность капитальных затрат, представлены в табл. 4, где проведен сравнительный анализ сценариев окупаемости при различных рыночных условиях.

Таблица 4

Экономические аспекты ВЭС

Ключевые вызовы (Проблематика)	Стратегии решения (Предлагаемые меры)	Ожидаемые результаты (Потенциальные эффекты)
Дефицит финансирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ и аналитических работ, посвященных рыночной интеграции ВЭС на энергетических рынках	Целевое выделение грантов и финансирования для исследовательских институтов, университетов и инжиниринговых компаний на проведение анализа рыночного потенциала, разработку бизнес-моделей и технических решений для внедрения концепции ВЭС	Формирование научно-обоснованной базы для принятия инвестиционных решений, разработки эффективных стратегий интеграции ВЭС и планирования модернизации инфраструктуры
Неадаптированность существующей структуры энергетического рынка и механизмов ценообразования к особенностям распределенной генерации и участию мелких производителей	Реформирование рыночных правил: упрощение процедур доступа к рынку, разработка специальных тарифов или механизмов поддержки (например, через агрегаторов) для малых производителей и энергетических сообществ	Снижение экономических барьеров входа и операционных рисков для мелких участников на рынок электроэнергии

Ключевые вызовы (Проблематика)	Стратегии решения (Предлагаемые меры)	Ожидаемые результаты (Потенциальные эффекты)
Отсутствие или недостаточность эффективных программ финансового стимулирования для раз- вертывания проектов ВЭС	Разработка и внедрение стабильных и предсказуемых государственных программ поддержки (налоговые льготы, субсидии на капитальные затраты) может ускорить рост ВЭС	Повышение инвестиционной привлекательности и финансовой устойчивости проектов ВИЭ (особенно для малых производителей и сообществ), ускорение темпов ввода новых генерирующих мощностей на базе ВИЭ

Составлено авторами по материалам исследования

ВЭС становятся катализатором перехода к децентрализованной, устойчивой энергетике. Несмотря на высокие стартовые инвестиции и регуляторные преграды, их способность генерировать синергию между технологиями, экономикой и экологией делает их стратегическим активом для достижения энергетической трансформации.

ПОЛИТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ВЭС

В энергетическом рынке ВЭС могут сталкиваться с ограничениями из-за нормативных барьеров. Различные типы ресурсов, такие как ВЭС, подчиняются специфическим законам в разных энергетических рынках. Гибкие политики доступа к рынку, позволяющие ВЭС участвовать на равных условиях с традиционными производителями энергии, могут облегчить их интеграцию. Напротив, жесткие нормативные требования могут препятствовать развитию ВЭС и ограничивать их способность предоставлять ценные услуги сети.

Политические вызовы ВЭС и их воздействие представлены в табл. 6.

Таблица 6

Политические аспекты ВЭС

Ключевые вызовы (Проблематика)	Стратегии решения (Предлагаемые меры)	Ожидаемые результаты (Потенциальные эффекты)
Нет четкой политики, а также регулирующих органов в плане ВЭС	Разработка, а также внедрение четкой политики с целью обеспечения интеграции ВЭС в энергорынки	Улучшение применения ВИЭ и сокращения затрат при учете всех норм в сфере безопасности
Отсутствие соответствующих государственных стимулов с целью поощрения гибкости (среди всех потребителей)	Правительство должно предоставлять стимулы, а также инвестиционные программы с целью обеспечения улучшения энергополитики	Ускорение введения ВИЭ и сокращение углеродного следа
Отсутствие положений касательно собственности	Изменение политики, регулирования, а также рынков с целью обеспечения перехода к будущему (низкоуглеродному)	Передача большего выбора потребителям, а также новые возможности в сфере бизнеса

Составлено авторами по материалам исследования

Сложность энергосетей и быстрое развитие технологий требуют строгой нормативной базы для ВЭС. Политические аспекты ВЭС включают адаптацию нормативных актов, участие в рынке, обеспечение энергетической безопасности, решение экологических проблем и взаимодействие с заинтересованными сторонами. Эти факторы необходимо учитывать для полного использования потенциала ВЭС и обеспечения их роли в создании устойчивого и надежного энергетического будущего.

ВЫВОДЫ

Предложенная структура вносит вклад в исследование, предоставляя структурированную основу для оценки внешних факторов и их влияния на ВЭС. Она помогает понять более широкий контекст, предвидеть будущие изменения и принимать обоснованные решения, тем самым улучшая теоретические, методологические и практические аспекты внедрения ВЭС на существующем рынке электроэнергии [7].

Подход позволяет операторам и заинтересованным сторонам ВЭС лучше понимать внешнюю среду, в которой функционируют ВЭС. Он помогает выявить потенциальные вызовы и возможности, связанные с социальными аспектами (общественное мнение и поведение в отношении потребления энергии), технологическими инновациями (возобновляемые источники энергии), экономическими аспектами (цены на энергию и рыночная динамика), экологическими проблемами (выбросы CO₂ и устойчивость) и политическими факторами (государственная политика и регулирование). Это знание позволяет операторам и заинтересованным сторонам ВЭС принимать обоснованные решения, повышать конкурентоспособность, адаптировать стратегии к изменяющейся рыночной динамике и создавать более эффективные и устойчивые энергетические решения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рамках настоящего исследования предложена инновационная многоаспектная структура, базирующаяся на методологии СТЭЭП-анализа. Этот комплексный инструментарий позволяет всесторонне оценить социальные, технологические, экологические, экономические и политические факторы, влияющие на развитие ВЭС в современных рыночных условиях. Разработанная методология выявляет ключевые драйверы и меры, необходимые для преодоления существующих барьеров интеграции ВЭС в энергетические рынки.

Основные выводы заключаются в следующем:

- для ускорения внедрения ВЭС необходимы осведомленность, стимулы и удобные технологии, и совместные усилия правительства, коммунальных служб, сообществ и других заинтересованных сторон важны для создания благоприятной среды;
- передовые технологии, такие как информационно-коммуникационные технологии, машинное обучение и искусственный интеллект, могут улучшить управление энергией и прогнозирование;
- ВЭС играют ключевую роль в использовании возобновляемых источников энергии, улучшении экологии и снижении выбросов углекислого газа;
- ВЭС позволяют участвовать в энергетических рынках, принося пользу как производителям, так и потребителям;
- поддерживающая политика и нормативная база, учитывающая социальные, технические, экономические, экологические и политические аспекты, необходимы для реализации потенциала ВЭС.

Список литературы

1. Федоров А.А. Цифровая трансформация энергетики: от smart grid к виртуальным электростанциям. Новосибирск: Наука; 2022. 210 с.
2. Абрамов А.П. Управление энергосистемами в условиях цифровизации. М.: Энергоатомиздат; 2020. 320 с.
3. Григорьев П.В., Смирнов А.А. Виртуальные электростанции как элемент интеллектуальных энергосистем. Энергетика и электротехника. 2020;5:45–52.
4. Иванов П.С., Петров К.Д. Технологии виртуальных электростанций в контексте устойчивого развития. Альтернативная энергетика и экология. 2021;3:12–18.
5. Козлов Д.В. Виртуальные электростанции: преимущества и вызовы. Энергетическая политика. 2022;4:67–73.
6. Сидоров М.А. Экономические аспекты внедрения виртуальных электростанций. Экономика и управление в энергетике. 2021;2:34–40.
7. Кузьмин В.А. Виртуальные электростанции: концепции и технологии. М.: Издательство МЭИ; 2021. 180 с.

References

1. Fedorov A.A. Digital transformation in energy sector: from smart grid to virtual power plants. Novosibirsk: Nauka; 2022. 210 p. (In Russian).
2. Abramov A.P. Power systems management in digital era. Moscow: Energoatomizdat; 2020. 320 p. (In Russian).
3. Grigoriev P.V., Smirnov A.A. Virtual power stations as an element of intellectual power systems. Energetika i elektrotehnika. 2020;5:45–52. (In Russian).
4. Ivanov P.S., Petrov K.D. Virtual power plants technologies in the context of sustainable development. Alternative energy and ecology. 2021;3:12–18. (In Russian).
5. Kozlov D.V. Virtual power plants: advantages and challenges. Energy Policy. 2022;4:67–73. (In Russian).
6. Sidorov M.A. Economic aspects of virtual power plants implementation. Economics and Management in Energy Sector. 2021;2:34–40. (In Russian).
7. Kuzmin V.A. Virtual power plants: concepts and technologies. Moscow: MPEI Publ. House; 2021. 180 p. (In Russian).

Концептуальные основы информационного обеспечения предприятий в сфере экономической безопасности

Петренко Светлана Николаевна¹

Д-р экон. наук, зав. каф. бухгалтерского учета
ORCID: 0000-0001-7982-0834, e-mail: petrenko777@yandex.ru

Свистунов Василий Михайлович²

Д-р экон. наук, проф. каф. управления персоналом
ORCID: 0000-0001-8303-9899, e-mail: svistunov@guu.ru

Миколук Алексей Михайлович¹

Аспирант
ORCID: 0009-0001-8673-3525, e-mail: leha.net.01@gmail.com

¹Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк, Россия

²Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

Сформулированы концептуальные основы информационного обеспечения деятельности предприятий в сфере экономической безопасности, представляющие собой систему взаимосвязанных принципов, методов и инструментов, направленных на создание, обработку и анализ информации, необходимой для принятия обоснованных решений в области обеспечения экономической безопасности. Проблема рассмотрена с позиции динамично меняющейся экономической среды, где информация становится одним из основных ресурсов, а ее адекватное обеспечение позволяет не только минимизировать риски, но и выявлять новые возможности для роста и развития. В условиях глобализации и стремительного развития информационных технологий экономические системы сталкиваются с новыми вызовами и угрозами, требующими комплексного подхода к обеспечению их безопасности. Экономическая безопасность, являясь ключевым элементом устойчивого развития, требует не только защиты от внешних и внутренних рисков, но и эффективного управления информационными потоками, играющими центральную роль в функционировании современных экономических систем. Отражены результаты исследования ключевых аспектов концептуальных основ информационного обеспечения, включая методологические подходы, современные технологии и инструменты, а также их влияние на стратегическое планирование и управление в области экономической безопасности. Изложение материала рассматривается как с позиции теоретического обоснования, так и с позиции реализации практических аспектов проблемы, что позволило создать целостное представление о роли информации в обеспечении экономической безопасности и определить направления для дальнейших исследований.

Ключевые слова

Экономическая безопасность, информационное обеспечение, риски, проблемы экономической безопасности, управление информацией, экономические системы, концепция, устойчивое развитие

Для цитирования: Петренко С.Н., Свистунов В.М., Миколук А.М. Концептуальные основы информационного обеспечения предприятий в сфере экономической безопасности // Вестник университета. 2025. № 4. С. 168–178.

Conceptual foundations of information support for enterprises in the economic security sphere

Svetlana N. Petrenko¹

Dr. Sci. (Econ.), Head of the Accounting Department
ORCID: 0000-0001-7982-0834, e-mail: petrenko777@yandex.ru

Vasily M. Svistunov²

Dr. Sci. (Econ.), Prof. at the Personnel Management Department
ORCID: 0000-0001-8303-9899, e-mail: svistunov@guu.ru

Alexey M. Mikolyuk¹

Postgraduate Student
ORCID: 0009-0001-8673-3525, e-mail: leha.net.01@gmail.com

¹Donetsk National University of Economics and Trade named after Michael Tugan-Baranovsky, Donetsk, Russia

²State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

The conceptual foundations of information support of enterprises' activities in the economic security sphere, which is a system of interrelated principles, methods, and tools aimed at creating, processing, and analyzing information necessary for making informed decisions in the economic security sphere have been formulated. The issue has been considered from the position of dynamically changing economic environment since information becomes one of the main resources, and its adequate provision allows not only to minimize risks, but also to identify new opportunities for growth and development. In the context of globalization and rapid development of information technologies, economic systems face new challenges and threats that require a comprehensive approach to ensuring their security. Economic security, being a key element of sustainable development, requires not only protection from external and internal risks, but also effective management of information flows, which play a central role in the modern economic systems functioning. The results of the study of key aspects of the information support conceptual foundations, including methodological approaches, modern technologies and tools, as well as their impact on strategic planning and management in the economic security sphere, have been reflected. The material presentation is considered both from the position of theoretical substantiation and from the position of realization of practical aspects of the issue, which allowed to create a holistic view of the role of information in ensuring economic security and identify areas for further research.

Keywords

Economic security, information support, risks, economic security issues, information management, economic systems, concept, sustainable development

For citation: Petrenko S.N., Svistunov V.M., Mikolyuk A.M. (2025) Conceptual foundations of information support for enterprises in the economic security sphere. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 168–178.



ВВЕДЕНИЕ

В современном мире, характеризующемся высокой степенью неопределенности и динамичными изменениями в экономической среде, вопрос обеспечения экономической безопасности становится особенно актуальным. Глобализация, развитие цифровых технологий и рост информационных угроз создают новые вызовы для экономических систем, что требует глубокого анализа и переосмысления концептуальных основ их информационного обеспечения. Актуальность темы обусловлена необходимостью выработки эффективных стратегий и подходов к управлению информацией, способствующих минимизации рисков и повышению устойчивости экономических систем.

Целью настоящего исследования является изучение концептуальных основ информационного обеспечения экономических систем в контексте обеспечения экономической безопасности. В рамках этой цели ставятся следующие задачи:

- проанализировать существующие методологические подходы;
- определить ключевые компоненты информационного обеспечения;
- выявить современные технологии, которые могут быть использованы для повышения уровня безопасности.

Среди исследований, посвященных проблемам информационной и экономической безопасности, управления рисками и стратегического планирования, следует отметить работы Е.В. Гриднева, А.Ю. Мамычева, В.К. Сенчагова, М.В. Карп, И.Н. Дышловой, М.Я. Корнилова, Т.С. Котилевской, В.Е. Крылова, Т.О. Мелиховой, С.Н. Петренко, Ю.В. Шишова и др. [1–11]. Однако большинство существующих исследований сосредоточены на отдельных аспектах проблемы, что подчеркивает необходимость системного подхода к информационному обеспечению в контексте экономической безопасности.

Анализ литературы позволил определить степень изученности проблем информационного обеспечения предприятий в сфере экономической безопасности. В связи с этим следует отметить, что данный процесс необходимо рассматривать как самостоятельный, осуществляемый в рамках предприятия и его результаты важны для принятия управленческих решений в сфере экономической безопасности. В современной отечественной литературе эта проблематика недостаточно исследована. Тем не менее информационное обеспечение предприятий в сфере экономической безопасности указывает на существование объективной и возрастающей потребности в детальной разработке информационного обеспечения данного процесса.

НАУЧНЫЙ ОБЗОР ПРОБЛЕМЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В условиях информационной перегрузки и распространения фейковых новостей критически важно уметь отделять достоверные сведения от дезинформации. Искажение или преднамеренное сокрытие информации может привести к ошибочной оценке ситуации, неверным стратегическим решениям и, как следствие, к финансовым потерям и ослаблению конкурентных позиций. Актуализируется исследование проблемы распространения ложных сведений о компании, в том числе о результатах ее деятельности, расходах, мероприятиях и планах развития. Исследования информации как основы манипулирования человеческим сознанием рассмотрены в работах Р.С. Близкого, М.О. Зыряновой, А.Я. Касюк и др. [12–14].

В последние годы системными становятся проблемы, связанные с противодействием промышленному шпионажу и хищению интеллектуальной собственности. Развитие таких угроз и рисков существенно замедляет экономическую цифровизацию не только субъектов учета, но и целых регионов Российской Федерации, формирует барьеры для развертывания инновационных цифровых решений, критически важных для производства передовых товаров и сервисов. Решению проблем информационно-промышленного шпионажа, нарушению прав собственности и аспектам развития цифровой экономики уделяют внимание Т.М. Рогуленко, В.В. Строев, Ю.С. Лебединская и др. [15–17].

Внутренние угрозы часто недооцениваются, хотя по статистике именно они становятся причиной значительной части утечек данных и финансовых потерь. Следовательно, смежной проблемой обеспечения информационной безопасности являются сами исполнители бизнес-процессов на предприятиях, прежде всего внутренние сотрудники. Мотивацией для злоупотреблений могут служить личные финансовые трудности, обида на компанию или желание получить выгоду от конкурентов. Особенно опасны сотрудники, занимающие ключевые должности, имеющие расширенные права доступа и знающие

слабые места в системе безопасности. Они могут целенаправленно собирать информацию, копировать базы данных, передавать сведения конкурентам или использовать их для шантажа.

Исследованию особенностей трудовых отношений, выработке управленческих решений, связанных с информационной безопасностью взаимодействия с персоналом, посвящены работы О.А. Тимохиной, Т.В. Петроченко, С.А. Ордынской и др. [18–20].

Предотвращение таких угроз требует комплексного подхода при работе с информацией: регулярный мониторинг действий сотрудников, ограничение прав доступа к конфиденциальной информации и внедрение систем обнаружения аномального поведения. Важно создать атмосферу доверия и открытости в коллективе, чтобы сотрудники не боялись сообщать о подозрительных действиях коллег, разрабатывать и соблюдать четкую политику безопасности, а также проводить регулярное обучение персонала основам защиты информации и обеспечения экономической безопасности компании.

Усилия по защите от промышленного шпионажа и кражи интеллектуальной собственности должны быть направлены на нейтрализацию этих негативных явлений. Предотвращение промышленного шпионажа и хищения интеллектуальной собственности – важная задача.

Основные методы, применяемые при исследовании информационной безопасности, – анализ и синтез, дедукция и индукция, систематизация и структурирование, а также использование ряда специфических приемов и способов. Анализ позволил разбить сложную категорию «информационные потребности» на составляющие части для изучения каждой из них отдельно. Синтез позволил создать концепт формирования и реализации информационного обеспечения систем управления в сфере экономической безопасности путем их объединения из отдельных элементов в единое целое.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ: ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПОТРЕБНОСТИ И УПРАВЛЕНИЕ

Дефрагментация роста переменных факторов, оказывающих влияние на развитие экономических систем, увеличивает сложность финансово-экономических связей и усиливает роль управления ими, изменяя подходы и методы управления. Проблема угрозы банкротства все чаще заставляет руководство предприятий задумываться об изменении методов и подходов к формированию информации, способной предотвратить этот процесс или минимизировать его. Эти подходы в современной экономике играют главенствующую роль при организации процессов управления и планирования на предприятиях.

Возникает еще одна проблема – поиск информации, которая бы удовлетворила запросы менеджеров различных структур и уровней управления. Решение этой проблемы заключается в необходимости создания механизмов изучения информационных потребностей менеджеров и управления информацией в целом.

М. Лайн описывал информационные потребности как информацию, которая должна углубить, совершенствовать работу или исследование и должна быть определена как таковая ее потребителем [21]. Эти потребности возникают, когда в руководстве осознают, что у них недостаточно знаний о контролируемом объекте, и стремятся разрешить этот дефицит – так называемый «аномальный этап знания». Кроме того, можно расширить это определение, отметив, что информация, необходимая управленцу, определяется задачами эффективного выполнения функций менеджмента и способностью находить верные решения проблем или удовлетворять интересы различных сторон (инвесторов, покупателей, поставщиков, кредиторов и т.д.).

Ключевым аспектом является получение необходимой информации, что подразумевает ее полезность и необходимость для пользователя. Достаточно часто менеджеру необходимо сформулировать свой запрос о составе и структуре информации. В силу ряда факторов эта задача может быть невыполнимой. В таком случае следует прибегнуть к услугам сторонних специалистов, но это в свою очередь повышает риск появления различного рода отвлекающей информации, которая в экономической литературе определяется как «информационный шум» [10]. С целью минимизации рисков такого характера необходимы изучение потребностей менеджеров в информации и формирование ее непосредственно в момент необходимости. Осознание сути самой информации и ее необходимости происходит посредством целенаправленного ее поиска.

Для полноценного удовлетворения информационных потребностей субъекта формируется информационный цикл, состоящий из этапов: информационные потребности, желания, запросы, информационный продукт и его последующее использование (рис. 1).



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Структура и содержание информационного цикла в рамках информационного обеспечения экономических систем в сфере экономической безопасности

Структура информационного цикла организована таким образом, что информационные потребности порождают информационное желание – набор данных, который менеджер стремится получить. В идеале должно быть полное совпадение между потребностями и желаниями в информации. Однако анализ случаев в практике отечественных компаний показывает, что часто наблюдаются расхождения между желаниями менеджеров и реальными потребностями в информации. Чаще всего это связано с неэффективностью информационных систем на предприятии, которые должны обеспечивать поток информационных ресурсов для решения конкретных задач. Таким образом, выделение информационных желаний в информационном цикле объясняется особенностями работы

информационных систем, которые должны предоставлять информацию в соответствии с требованиями.

Актуальным аспектом, усиливающим сущность информационного цикла, является сформированный базовый информационный запрос. Он выражает ту единицу информации, которая необходима для достаточно обоснованного определения и решения проблемы (принятия управленческого решения). Под запросом на единицу информации следует понимать задание, ограниченное во времени и объеме, о предоставлении необходимой информации. Реализация этого запроса осуществляется:

- непосредственно для решения текущего управленческого решения в сфере экономической безопасности;
- для формирования информационной базы данных, позволяющей решить нетипичную для компании проблему или проблему стратегического характера.

Например, информация о сумме покрытия по видам продукции позволяет принять решение о совершенствовании либо перегруппировке структуры затрат. Одновременно эта же информация вместе с дополнительной может служить основой для принятия решения об эффективности производства отдельного вида продукции, замене его производства аналогичным товаром или прекращении производства. Стоит обратиться к функционированию информационной системы на конкретном предприятии. Если информационные системы работают недостаточно эффективно, менеджер, основываясь на своем опыте и интуиции, делает прогноз о том, на какую информацию он может надеяться в данной ситуации.

Информационный продукт – это информация, предоставленная субъекту в ответ на его информационный запрос, или это тот объем данных, который необходим пользователю для принятия решений, направленных на обеспечение экономической безопасности. В информационном цикле некоторые элементы имеют первостепенное значение. Речь идет об информационном продукте, который служит показателем качества всего информационного обеспечения безопасности функционирования предприятия. У информационного продукта есть своя специфика: он не является физическим товаром и может не обладать материальной формой, что усложняет определение его качества.

Связь между понятиями информационного продукта и качества информационного продукта очень тесна. Без качества, то есть совокупности характеристик, позволяющих удовлетворять потребности и запросы пользователей и соответствовать назначению, информационный продукт теряет свою ценность и становится ненужным. Кроме того, качество не является абсолютной величиной и зависит от конкретных требований. Таким образом, оценка качества информационного продукта представляет собой сопоставление актуальных потребностей и ожиданий субъекта с реальными свойствами системы [10].

Логическим завершением, реализацией информационного продукта, является его использование в сфере экономической безопасности. Практика показывает, что использование информации и даже информационного продукта случается реже, чем изначально сформированный и полученный объем информации.

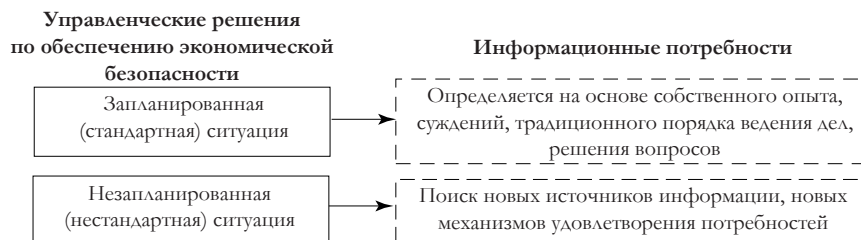
КОНЦЕПЦИЯ ИНФОРМАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ: СИСТЕМАТИЗАЦИЯ И ОЦЕНКА ИНФОРМАЦИОННЫХ ПОТРЕБНОСТЕЙ

Устойчивое развитие экономического субъекта невозможно без реализации актуальных информационных потребностей. При этом возрастает роль управления экономической безопасностью предприятия посредством создания эффективных механизмов сбора, анализа и распространения информации. Эти механизмы должны обеспечивать своевременное выявление угроз, оценку рисков и разработку адекватных мер реагирования. Важным аспектом является интеграция информационных систем безопасности с общей системой управления предприятием, что позволит оперативно обмениваться данными между различными подразделениями и принимать согласованные решения.

Возрастает роль квалификации персонала в области информационной безопасности как важного элемента общей концепции. Сотрудники должны быть обучены распознаванию угроз, применению средств защиты информации и соблюдению правил информационной безопасности. Концепция управления информацией в сфере экономической безопасности позволит предприятию повысить ее уровень, снизить риски потерь и обеспечить устойчивое развитие в условиях динамично меняющейся экономической среды. Залогом успешности ее внедрения является регулярный мониторинг и адаптация системы управления к новым вызовам.

Информационный цикл считается завершенным, если результаты его использования соответствуют заявленным потребностям в информации. В противном случае цикл остается незавершенным, и возникают новые информационные запросы [6].

Потребность в информации формируется на основе анализа текущей ситуации и связанных с ней как настоящих, так и перспективных проблем. Например, при рассмотрении подходов к принятию управленческих решений с точки зрения их стандартизации можно наблюдать определенные тенденции (рис. 2).



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 2. Определение информационных потребностей в зависимости от типов управленческих решений (фрагмент)

В стабильных условиях потребность в информации для принятия управленческих решений по обеспечению экономической безопасности формируется на основе мнения, личного опыта менеджера, а также привычного порядка ведения дел. В нестабильной обстановке менеджер сталкивается с необходимостью поиска новых источников информации и создания новых механизмов для удовлетворения информационных нужд. При неэффективной работе информационных систем на предприятии требуется улучшение или изменение внутренней структуры информационной деятельности в части экономической безопасности.

Формирование информации для целей обеспечения экономической безопасности, отвечающей определенным информационным потребностям, представляет собой сложный и трудоемкий процесс. Для последовательного выполнения основных этапов этого процесса требуется четкая и обоснованная концепция информации и управления, позволяющая систематизировать сбор и накопление информации в специализированных информационных центрах, в рамках которых будут происходить формирование и оценка информационного обеспечения управленческих потребностей в сфере экономической безопасности.

Концепция (от лат. *conceptio* – «восприятие») подразумевает систему взглядов на определенное явление, а также способ осмысления и трактовки различных явлений, представляющий собой основную идею теории [7]. Применительно к концепции информации и управления в области экономической безопасности следует отметить, что она представляет собой взаимосвязанную последовательность действий менеджеров, направленных на поиск необходимой информации и разработку альтернативных решений проблемы.



Составлено авторами по материалам источников [3; 10]

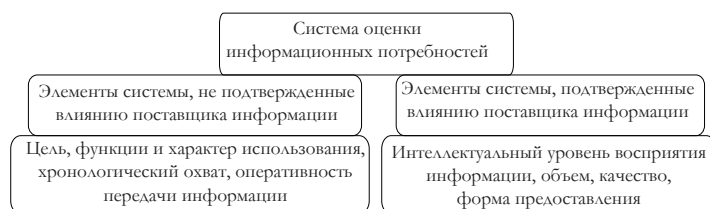
Рис. 3. Концепция формирования и реализации информационного обеспечения систем управления в сфере экономической безопасности

Концепция формирования и реализации информационного обеспечения систем управления в сфере экономической безопасности проиллюстрирована на рис. 3.

Для осуществления руководства процессом формирования информационного обеспечения необходимо провести оценку потребностей менеджеров в информации, связанной с процессом документирования, унификации форм и видов документов и оптимизации системы управления данными, также остается актуальной проблема управленцев, не решенная до сих пор. Отсутствие конкретных методик и механизмов оценки информационных потребностей менеджеров негативно сказывается на качестве информации и управленческих процессов по обеспечению экономической безопасности деятельности предприятий.

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ИНФОРМАЦИОННЫХ ПОТРЕБНОСТЕЙ В ЧАСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Самым важным и недостаточно исследованным аспектом концепции является оценка информационных потребностей управления в области обеспечения экономической безопасности. Следует отметить, что информационные потребности – это сфера интересов, которая охватывает всю систему и процесс управления.



Составлено авторами по материалам источников [3; 10]

Рис. 4. Перечень элементов системы оценки информационных потребностей безопасности

Самой проблематикой оценки информационных потребностей в управлении в сфере экономической безопасности, показал, что эти вопросы недостаточно изучены и требуют дополнительных исследований. Среди ученых, занимающихся данной темой, можно отметить Д. Николаса, который выделил и охарактеризовал 11 признаков информационных потребностей: тема, функция, характер, уровень, точка зрения, количество, качество, хронологический охват, место формирования, обработка и представление [22].

Тем не менее настоящее исследование сосредоточено на улучшении библиотечных и информационных услуг и не рассматривает особенности функционирования систем управления в области экономической безопасности. Некоторые авторы более подробно анализируют характеристики этих признаков с точки зрения макроуровня [5; 9]. Основываясь на упомянутых работах, мы подчеркнем, что целью настоящего исследования является разработка системы оценки информационных потребностей в контексте обеспечения экономической безопасности на уровне предприятия. Нельзя не отметить тот факт, что система оценки информационных потребностей состоит из элементов, которые находятся под воздействием поставщиков информации, а также тех, которые не подвержены этому воздействию (рис. 4).

В этих условиях сложно определить потребности менеджеров различных структур и уровней управления, особенно в нестандартной ситуации. При этом оценка информационных потребностей позволяет обеспечить разноплановое описание и, соответственно, анализ нестандартной ситуации. Это в свою очередь позволяет минимизировать риск возникновения информационного шума.

Анализ экономической литературы, касаю-

РОЛЬ СУБЪЕКТИВНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК В ОЦЕНКЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ПОТРЕБНОСТЕЙ В СФЕРЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Субъективные характеристики играют особую роль в оценке информационных потребностей и формировании информации, поскольку напрямую зависят от определенных критериев, качеств и индивидуальных особенностей субъекта, который эту информацию формирует. На основании результатов исследований индивидуальных характеристик личности можно отметить, что на качество формируемой информации, отвечающей определенным запросам, влияет ряд факторов: способности субъекта, индивидуальные особенности восприятия и мышления, потребности и ожидания, а также ценности [10].

Существует закономерность – качество созданной информации и ее релевантность зависят от степени обладания перечисленными характеристиками, уровня интеллекта отправителя и его способности адекватно оценивать ситуацию. Немаловажно, в какой форме и с какой «подачей» будет представлена информация. Психологические и визуальные особенности восприятия информации менеджерами характеризуются ограниченным восприятием и усвоением определенного объема данных. Сбор и обработка информации в рамках экономической системы предполагает реализацию жизненно важных процессов, в нашем случае – обеспечение экономической безопасности функционирования предприятия.

По результатам исследования бизнес-процессов предприятия следует отметить, что нами упорядочены эти процессы по ключевым направлениям – информационным центрам. Основу каждого центра составляют следующие аспекты: цели сбора данных, каналы поступления информации, целевые получатели данных, характеристики информации, уровень экспертизы при ее обработке и значимость данных для принятия управленческих решений.

Современные технологические подходы, аппаратно-технические возможности, а также тенденция развития новых методов анализа и обработки данных все чаще влекут за собой включение в информационное сопровождение таких элементов, как искусственный интеллект и машинное обучение. Данный прием управленческих решений позволяет, применяя современные технологии, выразить более высокую скорость обработки данных и структурировать автоматизацию информационных процессов, своевременно выявляя потенциал, закономерности и возможные риски.

Эффективное управление информационными потоками должно включать использование современных аналитических инструментов, позволяющих оперативно выявлять и нейтрализовать информационные угрозы, такие как дезинформация и утечка конфиденциальных данных. Современный предприниматель должен провести синхронизацию по трем направлениям: внедрение систем мониторинга, анализ информационного поля, а также обучение персонала распознаванию и противодействию информационным атакам.

Достаточно часто имеют место случаи, когда менеджеру необходимо сформулировать свой запрос о составе и структуре информации. В силу ряда факторов эта задача является невыполнимой. Если возникает подобного рода ситуация, следует прибегнуть к услугам сторонних специалистов, но это в свою очередь повышает риск появления различного рода отвлекающей информации. В экономической литературе она определяется как информационный шум. С целью минимизации рисков такого характера необходимо изучение потребностей менеджеров в информации и формировании ее непосредственно в момент необходимости. В этой ситуации осознание сути самой информации и ее необходимости происходит посредством целенаправленного ее поиска.

Структуру информационного цикла можно описать следующим образом: информационные потребности формируют информационное желание – определенный набор данных, который стремится получить менеджер. Оптимальный баланс соответствия между потребностями, информационными желаниями и затратами по обеспечению экономической безопасности остается важнейшей задачей руководителя в условиях роста субъективных характеристик оценки информационных потребностей.

Свойства информации и динамика роста субъективных характеристик оценки изменений информационных потребностей, влияющих на место и роль информации в управлении компании, позволяют выделить следующие факторы:

- временной лаг (в процессе затраченного времени формирование запроса и получение информационного продукта с течением обстоятельств внешней среды могут сильно снижать его актуальность);
- интерпретация результатов обработки данных (фактор актуален в случае отсутствия у пользователя необходимых навыков анализа);

- нерелевантность информации (содержание данных, которые затрудняют поиск необходимой информации, что искажает обоснование управленческого решения);
- организационная структура предприятия, в том числе стратегические цели и задачи экономического субъекта (особенности данного фактора приводят к изменению в информационных потребностях и комплексно определяют специфику реализации политики в области экономической безопасности).

Рассмотрен комплексный подход с применением различных методов анализа, в том числе экспертных заключений и оценок документов, на разных стадиях документооборота экономического субъекта (сбор, обработка данных, анализ исполнения документами ответственными исполнителями). Возникает направление дальнейшего развития, связанное с определением ключевых показателей, которые будут демонстрировать степень удовлетворенности информационных потребностей в области экономической безопасности экономического субъекта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Потребности возникают, когда в руководстве осознают, что у них недостаточно знаний о контролируемом объекте, и стремятся разрешить этот дефицит – аномальный этап знания. Информация – это та часть обработанных данных, которая необходима управленцу и которая определяется задачами эффективного выполнения функций менеджмента и способностью находить верные решения проблем или удовлетворять интересы различных сторон (инвесторов, покупателей, поставщиков, кредиторов и т.д.).

Индивидуальные особенности восприятия и мышления формируют уникальный взгляд на проблему, влияя на акценты и интерпретацию данных. Необходимость и ожидания выступают в роли фильтров, отбирающих релевантную информацию и определяющих степень ее детализации. Ценность информации для субъекта является мотиватором к ее более глубокому изучению и усвоению.

Проведенный анализ выявил, что эффективное информационное обеспечение является критическим фактором для устойчивого развития предприятия и обеспечения его экономической безопасности. Ключевыми проблемами являются расхождения между желаниями менеджеров и реальными информационными потребностями, обусловленные неэффективностью существующих информационных систем и риском «информационного шума». Решение этих проблем требует разработки и внедрения четкой концепции информации и управления, основанной на глубоком понимании информационного цикла, систематизации сбора и анализа информации, интеграции систем безопасности с общей системой управления, непрерывной оценке информационных потребностей менеджеров. Несоответствие информационного продукта заявленным потребностям свидетельствует о незавершенности информационного цикла и необходимости формирования новых запросов.

Список литературы

1. Гріднева Е.В., Шаповалов В.П. Подходы к оценке уровня экономической безопасности предприятия. Экономика и бизнес: теория и практика. 2019;12-1:113–116. <https://doi.org/10.24411/2411-0450-2019-11453>
2. Мамычев А.Ю., Близкий Р.С., Рахмеева П.П. Трансформация элементов метода бухгалтерского учета в цифровой экономике: взгляд за горизонт. В кн.: Клейнер Г.Б. (ред.) Львовский форум – 2020: материалы Первого международного форума, Москва, 20–21 октября 2020 г. М.: Государственный университет управления; 2020. С. 47–49.
3. Сенчагов В.К. (ред.) Экономическая безопасность России. М.: Бином. Лаборатория знаний; 2017. 815 с.
4. Карп М.В., Розуленко Т.М., Агеева О.А. и др. Контрольно-аналитические, учетные технологии и экономическая безопасность в бизнесе. М.: Русайнс; 2024. 244 с.
5. Дышловой П.Н., Лукьяненко В.А. Анализ и совершенствование моделей оценки экономической безопасности предприятия. Сервис+. 2018;2:90–98.
6. Корнилов М.Я., Юшин П.В. Экономическая безопасность. 3е изд., перераб. и доп. М.: Проспект; 2019. 319 с.
7. Котилевская Т.С. Диагностика внешней среды предприятия: инструменты, методы, модели. Молодой ученый. 2020;37(327):93–96.
8. Крылов В.Е. Количественная оценка влияния факторов внешней среды на организацию. Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2019;2(36):246–252.
9. Мелихова Т.О. Экономическая безопасность промышленных предприятий: теория, методология, практика. Дис. ... д-р экон. наук: 08.00.04. Запорожье; 2018. 814 с.

10. Петренко С.Н. Анализ подходов к систематизации и оценке факторов, оказывающих влияние на экономическую безопасность предпринимательской деятельности. Торговля и рынок. 2023;4(2):95–100.
11. Шишов Ю.В. Экономическая безопасность металлургического комплекса России в условиях современных вызовов и угроз. Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. СПб; 2020. 244 с.
12. Близкий Р.С., Хмелевской А.С. Актуализация цифровых форматов администрирования информационных систем в органах Федерального казначейства. Учет. Анализ. Аудит. 2024;4(11):35–46. <https://doi.org/10.26794/2408-9303-2024-11-4-35-46>
13. Зырянова М.О. Способы противодействия распространению фейковой информации. Общество: социология, психология, педагогика. 2020;6(74):80–83. <https://doi.org/10.24158/spp.2020.6.12>
14. Касюк А.Я. Информационно-психологическое воздействие в информационном противоборстве. Вестник Московского государственного лингвистического университета. Общественные науки. 2021;1(842):22–34. https://doi.org/10.52070/2500-347X_2021_1_842_22
15. Розуленко Т.М., Близкий Р.С., Гун Ц. Экономика цифрового контакта в условиях трансформации георынков. Вестник университета. 2023;11:227–237. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-11-227-237>
16. Строев В.В., Близкий Р.С. Особенности цифровизации экономики в рамках развития регионов страны. Московский экономический журнал. 2023;11(8). https://doi.org/10.55186/2413046X_2023_8_11_550
17. Лебединская Ю.С., Близкий Р.С., Петрук Г.В. и др. Цифровая трансформация малого и среднего предпринимательства: проблемы, тенденции и перспективы. М.: Русайнс; 2022. 144 с.
18. Тимохина О.А., Близкий Р.С. Контуры интеграции нейротехнологий в обучение персонала современных организаций. В кн.: Беспалова С.В. (ред.) Донецкие чтения 2022: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: материалы VII Международной научной конференции, посвященной 85-летию Донецкого национального университета, Донецк, 27–28 октября 2022 г. Донецк: Донецкий национальный университет; 2022. С. 240–242.
19. Петрович Т.В. Мотивация трудовой деятельности персонала как фактор обеспечения информационной безопасности. Вестник образовательного консорциума «Среднерусский университет». Информационные технологии. 2022;1(19):67–69.
20. Ордынская М.Е., Багова С.А., Силина Т.А., Таусова И.Ф. Организация защиты учетной информации в условиях обеспечения кибербезопасности. Инновации и инвестиции. 2021;12:72–76.
21. Blaug M. The Formalist Revolution or What Happened to Orthodox Economics After World War II. In: Classical Economics to Marhallian Economics. Amsterdam: Oxford Basil Blackwell; 1999. Pp. 257–280.
22. Wintraub E.R. How Economics Became a Mathematical Science. Durham: Duke University Press; 2002. 313 p.

References

1. Gridneva E.V., Shapovalov V.I. Approaches to the evaluation of the economic level enterprise security. Journal of Economy and Business. 2019;12-1:113–116. (In Russian). <https://doi.org/10.24411/2411-0450-2019-11453>
2. Mamyshev A.Yu., Blizkiy R.S., Rakbmeeva I.I. Transformation of elements of the accounting method in the digital economy: a look beyond the horizon. In: Kleiner G.B. (ed.) Lviv Forum – 2020: Proceedings of the First International Forum, Moscow, October 20–21, 2020. Moscow: State University of Management; 2020. Pp. 47–49. (In Russian).
3. Senchagov V.K. (ed.) Economic Security of Russia. Moscow: Binom. Laboratory of Knowledge; 2017. 815 p. (In Russian).
4. Karp M.V., Rogulenko T.M., Ageeva O.A. et al. Control and analytical, accounting technologies and economic security in business. Moscow: Rusains; 2024. 244 p. (In Russian).
5. Dyshlovoi I.N., Lukianenko V.A. Analysis and improvement of models of economic security assessment of enterprise. Servis plus. 2018;2:90–98. (In Russian).
6. Kornilov M.Ya., Yushin I.V. Economic security. 3rd ed., revised and enlarged. Moscow: Prospect; 2019. 319 p. (In Russian).
7. Kotilevskaya T.S. Diagnostics of external environment in enterprise: tools, methods, models. Molodoi uchenyi. 2020;37(327):93–96. (In Russian).
8. Krylov V.E. Quantitative evaluation of the impact of external environment factors on the organization. Innovative economy: prospects for development and improvement. 2019;2(36):246–252. (In Russian).
9. Melikbova T.O. Economic security of industrial enterprises: theory, methodology, practice. Dis. ... Dr. Sci. (Econ.): 08.00.04. Zaporozhye; 2018. 814 p. (In Russian).
10. Petrenko S.N. Analysis of approaches to systematizing and assessing factors affecting economic security of entrepreneurial activity. Trade and market. 2023;4(2):95–100. (In Russian).
11. Shishov Yu.V. Economic security of Russian metallurgical complex in the conditions of modern challenges and threats. Dis. ... Cand. Sci. (Econ.): 08.00.05. St. Petersburg; 2020. 244 p. (In Russian).

12. *Blizkiy R.S., Khmelevskoy A.S.* Updating Digital Formats for Administering Info-Systems in the Treasury of Russia. Accounting. Analysis. Auditing. 2024;4(11):35–46. (In Russian). <https://doi.org/10.26794/2408-9303-2024-11-4-35-46>
13. *Zyryanova M.O.* Ways to combat the spread of “fake information”. Society: sociology, psychology, pedagogy. 2020;6(74):80–83. (In Russian). <https://doi.org/10.24158/spp.2020.6.12>
14. *Kasyuk A.Ya.* Informational-psychological actions in information warfare. Vestnik of Moscow State Linguistic University. Social Sciences. 2021;1(842):22–34. (In Russian). https://doi.org/10.52070/2500-347X_2021_1_842_22
15. *Rogulenko T.M., Blizkiy R.S., Gong Z.* The economy of digital contact in the conditions of geomarkets transformation. Vestnik universiteta. 2023;11:227–237. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-11-227-237>
16. *Stroev V.V., Blizkiy R.S.* Features of digitalization of the economy within the framework of development of regions of the country. Moscow Economic Journal. 2023;11(8). (In Russian). https://doi.org/10.55186/2413046X_2023_8_11_550
17. *Lebedinskaya Yu.S., Blizkiy R.S., Petruk G.V. et al.* Digital transformation of small and medium entrepreneurship: issues, trends and prospects. Moscow: Rusains; 2022. 144 p. (In Russian).
18. *Timokhina O.A., Blizkiy R.S.* Contours of neurotechnology integration in personnel training in modern organizations. In: Bepalova S.V. (ed.) Donetsk readings 2022: Education, science, innovation, culture and challenges of modernity: Proceedings of the VII International Scientific Conference dedicated to the 85th anniversary of Donetsk National University, Donetsk, October 27–28, 2022. Donetsk: Donetsk National University; 2022. Pp. 240–242. (In Russian).
19. *Petrochenko T.V.* Motivation of labor activity of personnel as a factor of ensuring information security. Bulletin of educational consortium Srednerussky University. Information technologies. 2022;1(19):67–69. (In Russian).
20. *Ordynskaya M.E., Bagova S.A., Silina T.A., Tausova I.F.* Organization of account protection in the under cyber security conditions. Innovations and Investments. 2021;12:72–76. (In Russian).
21. *Blaug M.* The Formalist Revolution or What Happened to Orthodox Economics After World War II. In: Classical Economics to Marhallian Economics. Amsterdam: Oxford Basil Blackwell; 1999. Pp. 257–280.
22. *Wintraub E.R.* How Economics Became a Mathematical Science. Durham: Duke University Press; 2002. 313 p.

Развитие сухих портов в рамках российской транспортно-логистической инфраструктуры

Холмовский Станислав Геннадьевич

Канд. экон. наук, доц. каф. менеджмента и сервиса
ORCID: 0000-0002-6391-6281, e-mail: staskhol@mail.ru

Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Россия

Аннотация

Вопросам развития российской транспортно-логистической инфраструктуры уделяется особое внимание. От оперативности и эффективности ее деятельности зависит скорость переориентации товарных потоков на южное и восточное направления. Имеющиеся логистические ограничения пропускной способности морских портов, припортовых территорий снижают эффективность перевозочного процесса, замедляют экспортно-импортные операции. Сухие порты как относительно новый элемент транспортно-логистической инфраструктуры смогли бы в существенной мере преодолеть эти ограничения за счет осуществления интермодальных и мультимодальных перевозок ресурсов и товаров в международной торговле. Значение сухих портов актуализируется и их потенциальной ролью в развитии новых транспортных коридоров, связывающих Российскую Федерацию с «дружественными» странами. Рассмотрены теоретические подходы к определению сухого порта в мировой практике, определены основные признаки сухих портов, выполняемые ими функции в рамках транспортно-логистической инфраструктуры. Проанализированы основные технические, организационные и экономические требования, предъявляемые к сухим портам в современных условиях. Идентифицированы преимущества и риски использования сухих портов для экономических субъектов и экономики страны в целом. Рассмотрен опыт создания новых сухих портов на территории Российской Федерации, перспективы их развития в рамках международных транспортных коридоров.

Ключевые слова

Сухой порт, транспортно-логистическая инфраструктура, логистика, международная торговля, мультимодальные перевозки, интермодальные перевозки

Для цитирования: Холмовский С.Г. Развитие сухих портов в рамках российской транспортно-логистической инфраструктуры // Вестник университета. 2025. № 4. С. 179–187.

Dry ports development within the framework of the Russian transport and logistics infrastructure

Stanislav G. Kholmovsky

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Management and Service Department
ORCID: 0000-0002-6391-6281, e-mail: staskhol@mail.ru

Baikal State University, Irkutsk, Russia

Abstract

Special attention is paid to the Russian transportation and logistics infrastructure development. The speed of commodity flows reorientation to southern and eastern directions depends on the efficiency and effectiveness of its activity. The existing logistical limitations on the throughput capacity of seaports and port areas reduce the transportation process efficiency and slow down export-import operations. Dry ports as a relatively new element of transport and logistics infrastructure could significantly overcome these limitations through implementing intermodal and multimodal transportation of resources and goods in international trade. The importance of dry ports is actualized by their potential role in developing new transport corridors linking Russia with “friendly” countries. Theoretical approaches to the dry port definition in the world practice have been considered. The main features of dry ports and their functions within the framework of transport and logistics infrastructure have been defined. The main technical, organizational, and economic requirements for dry ports in modern conditions have been analyzed. The advantages and risks of using dry ports for economic entities and the country’s economy as a whole have been identified. The experience of creating new dry ports in Russia and the prospects of their development within the framework of international transport corridors have been considered.

Keywords

Dry port, transport and logistics infrastructure, logistics, international trade, multimodal transportation, intermodal transportation

For citation: Kholmovsky S.G. (2025) Dry ports development within the framework of the Russian transport and logistics infrastructure. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 179–187.

ВВЕДЕНИЕ

Начавшийся в 2022 г. процесс переориентации основных российских экспортных и импортных потоков с западного на южное и восточное направления испытал и продолжает испытывать негативное влияние имеющихся ограничений в развитии транспортно-логистической инфраструктуры страны. Основные сложности связаны с ограниченной пропускной способностью портов на Дальнем Востоке и на Черном и Каспийском морях, слабой координацией деятельности различных транспортных и логистических операторов, недостаточной оснащенностью припортовых зон, малым числом контейнерных площадок на основных направлениях перевозки.

В процессе обработки экспортно-импортных грузов в морских портах Российской Федерации (далее – РФ, Россия) осуществляется координация деятельности различных видов транспорта (морского, железнодорожного и автомобильного), взаимодействие различных типов транспортных и транспортно-экспедиционных компаний, происходит таможенное оформление грузов и решаются вопросы дальнейшего распределения товарного потока внутри страны. Недостатки хоть в одном из этих компонентов отрицательно сказываются на эффективности всего процесса международной торговли, приводят к задержкам в приеме или отправлении грузов, замедляют скорость обработки материальных потоков.

Различные аспекты совершенствования транспортно-логистической инфраструктуры страны были объектами изучения многих исследователей. Так, в работе Т.А. Прокофьевой доказана необходимость ускоренного развития транспортно-логистической инфраструктуры страны в Сибири и на Дальнем Востоке [1]. В исследовании И.С. Кородюка рассмотрены факторы, определяющие развитие интермодальных и мультимодальных перевозок в рамках ключевых транспортных узлов страны [2]. Эффективность внутренних и международных перевозок не может быть обеспечена в текущих экономических условиях без цифровизации этой сферы, чему посвящены А.В. Марусина и А.Д. Разуваева [3; 4]. Влияние геополитических факторов на формирование российской транспортно-логистической инфраструктуры было изучено в работах А.В. Силантьева и А.А. Эбзеева, а аспектам таможенного оформления грузов в рамках международной торговли посвящено исследование О.В. Гудковой [5–7].

Одним из направлений развития транспортно-логистической инфраструктуры, способствующим эффективному взаимодействию различных видов транспорта, особенно в рамках международной торговли, в последние десятилетия выступает организация сухих портов. Концепция «сухого порта» появилась в 1960-е гг., но свое активное развитие получила с 1980-х гг., когда в западных странах, а потом и в государствах Юго-Восточной Азии начала создаваться система таких инфраструктурных элементов, которые существенно повысили эффективность перевозочного процесса в частности и всей международной торговли в целом.

Отечественные ученые также выбирали сухие порты в качестве объекта своих исследований, но новые экономические условия и усилия государства по развитию транспортной составляющей экономики страны предопределяют актуальность новых исследований в этой сфере [8–10].

Информационную основу настоящего исследования составляют научные работы зарубежных и российских ученых, межправительственные соглашения, нормативно-правовые акты, данные государственной статистики и обзоры рынка. Основными методами изучения темы стали методы анализа и синтеза, так как они позволяют произвести комплексную оценку всего объекта исследования.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Термин «сухой порт» появился в научной литературе и зарубежной бизнес-практике во второй половине XX в. и стал логическим продолжением используемого термина «внутренний терминал». Внутренний терминал тогда понимался как часть гораздо более широкой категории, включающей логистические объекты различных типов и размеров, которые не обязательно являются составной частью портового кластера: сухой порт, внутренний терминал, внутренний порт, внутренний хаб, внутренний логистический центр и грузовая деревня.

Трансформация понятия внутреннего терминала в понятие сухого порта во многом была связана с расширением масштабов международной торговли, значительная часть которой осуществляется на основе морских перевозок. Указание на «порт» напрямую определяет тесную связь внутреннего терминала (расположенного не на побережье) с морским портом, выступающим как источник материального потока.

Следует отметить, что и само понятие сухого порта не является общепринятым во всем мире. В Италии схожие по выполняемым функциям и месторасположению инфраструктурные объекты называются «интерпортами», в Соединенных Штатах Америки и Великобритании – «грузовыми деревнями», во Франции – «логистическими», или «мультимодальными платформами». В Китае используют несколько терминов: «логистический порт», «интермодальный хаб», «интермодальный терминал», «фрахтовая деревня»¹.

Первое официальное понятие сухого порта появилось в 1982 г. в рамках документов Конференции Организации Объединенных Наций (далее – ООН) по торговле и развитию (UNCTAD), которое определяло его как внутренний терминал, на который судоходные компании выписывают собственные коносаменты для импортных грузов, предусматривающие полную ответственность за стоимость и условия, или для экспортных грузов². В таком толковании акцент ставится на основную роль в деятельности сухих портов судоходных компаний, и при этом эти инфраструктурные элементы были тесно связаны именно с деятельностью морских портов, хотя территориально располагались не на побережье. Относительно схожей трактовки понятия сухого порта придерживается В. Россо, который рассматривал его как внутренний интермодальный терминал, напрямую связанный с морским портом (портами) с помощью транспортных средств высокой пропускной способности, где клиенты могут оставлять/забирать свои стандартизированные грузы, как если бы они находились в морском порте [11].

В некоторых западных источниках сухой порт понимается как территория, расположенная за пределами зоны, прилегающей непосредственно к территории морского порта, обслуживающая промышленные и торговые предприятия конкретного региона. При этом она соединена с одним или несколькими морскими портами железной и/или автомобильной дорогами и предоставляет специализированные услуги для осуществления внешнеэкономической деятельности [12]. Такая трактовка предполагает жесткую привязку сухого порта к морскому, выступающему или как источник материального потока для дальнейшего распределения внутри страны, или как конечная точка для загрузки потока в рамках международной торговли.

В отечественной практике используется понятие сухого порта, зафиксированное в межправительственном соглашении о сухих портах в рамках Экономической и социальной комиссии ООН для Азии и Тихого океана (ЭСКАТО). Он определяется как место внутри территории страны с логистическим центром, соединенным с одним или более видами транспорта, предназначенное для обработки, временного хранения и предусматриваемого законом осмотра грузов, перевозимых в процессе международной торговли, и совершения применимых таможенных контрольных функций и формальностей³. В таком понимании термина отсутствует обязательная связь сухого порта с морскими перевозками, а основной акцент делается на осуществление в рамках международной торговли перевозки товаров одним или несколькими видами транспорта, что предопределяет необходимость организации или интермодальных или мультимодальных перевозок.

При этом, если анализировать Приложение 1 к указанному документу, где перечислено около 250 сухих портов на территории стран, заключивших соглашение, то можно заметить, что значительная их часть расположена далеко от морских портов (например, применительно к России в качестве потенциальных мест расположения сухих портов приведены Казань, Екатеринбург, Волгоград).

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Для определения роли и значения сухих портов в транспортно-логистической инфраструктуре страны необходимо определиться с выполняемыми ими функциями и потенциальными выгодами, которые они могут предоставить хозяйствующим субъектам (транспортным и логистическим операторам, грузовладельцам и грузополучателям), а также экономике всей страны в случае своего создания. Относительно функций сухих портов в отличие от трактовок понятия есть определенный консенсус среди исследователей и практиков.

¹Varese E., Marigo D.S., Lombardi M. Dry Port: A Review on Concept, Classification, Functionalities and Technological Processes. Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/346761427_Dry_Port_A_Review_on_Concept_Classification_Functionalities_and_Technological_Processes (дата обращения: 17.12. 2024).

²United Nations. Multimodal transport and containerization : UNCTAD Secretariat guidelines on the introduction of containerization and multimodal transport and on the modernization and improvement of the infrastructure of developing countries. Режим доступа: <https://unov.tind.io/record/64997> (дата обращения: 17.12. 2024).

³Межправительственное соглашение о «сухих портах». Режим доступа: <https://mintrans.gov.ru/documents/8/10807> (дата обращения: 17.12. 2024).

1. Организация интермодальных и мультимодальных перевозок грузов. Речь идет об отгрузках крупных партий поступивших из-за рубежа товаров железнодорожным транспортом на территорию сухого порта, которые затем развозятся автомобильным транспортом внутри определенного региона или страны, или наоборот – завоз товаров автомобильным транспортом на сухой склад с последующей отгрузкой укрупненных партий железнодорожным транспортом.

2. Приемка, разгрузка/погрузка контейнеров. В западной практике выделяют так называемые спутниковые сухие порты, которые выполняют транспортные и иные функции, которые стали слишком дорогостоящими в порту, например, хранение и пустые контейнерные склады [13]. При этом часть спутниковых портов выполняют исключительно транспортную функцию, перераспределяя грузы между железнодорожным и автомобильным транспортом. Сухие порты должны обеспечивать кратковременное хранение и оперативное перенаправление пустых контейнеров, которые могут скапливаться из-за неравномерности объемов поступления и отгрузок [14; 15].

3. Сдача и оформление получаемых (отправляемых) грузов. Хозяйствующие субъекты в рамках взаимодействия с управляющей сухим портом организацией (оператором) получают доступ ко всем документам, которые сопровождают партии товаров.

4. Обработка и хранение навалочных грузов на открытых складских площадках внутри сухого порта. Хотя основным предназначением сухого порта выступает оптимизация процессов грузопереработки и транспортировки контейнеров, определенная часть территории и объема переработки приходится на навалочные грузы, составляющие значительную часть мировой торговли ресурсами.

5. Расформирование и формирование в своих территориальных границах грузовых единиц (контейнеров). Сухой порт выполняет функцию распределительного центра, способствуя организации сборных партий товаров (ресурсов) с их последующей отправкой грузополучателям [16].

6. Осуществление таможенного досмотра и контроля поступающих и отгружаемых товаров. Следует отметить, что, хотя большинство существующих сухих портов поддерживают осуществление таможенного контроля и таможенного оформления непосредственно на самой территории, в некоторых случаях эти процедуры могут осуществляться удаленно [17].

7. Предоставление финансовых, банковских и страховых услуг для участников торговли. Сухие порты, кроме контейнерных площадок, открытых и закрытых складов, имеют офисные помещения, в которых могут оказываться подобные услуги для хозяйствующих субъектов.

8. Долгосрочное хранение грузов. Как правило, сроки хранения товаров (контейнеров) внутри сухого склада не превышают нескольких дней, так как иначе будет происходить затоваривание складских помещений и площадок, что снизит эффективность функционирования порта по обработке грузов, но за дополнительную плату более длительное хранение грузов возможно, хотя и с временными ограничениями [18].

Выполнение указанных функций достигается за счет соответствия сухих портов определенным требованиям.

1. Сухой порт должен иметь непосредственный и прямой доступ к автомобильным и железным дорогам для быстрой приемки и отправки грузов. При этом, согласно учебному пособию ЭСКАТО по сухим портам, они должны располагаться на расстоянии не более 300 км по автомобильной дороге от источника груза. Для перевозок с морских портов или сухими портами в иных государствах нужно поддерживать железнодорожное сообщение по перевозке контейнеров на расстоянии более 300 км. Расстояние в 300 км является границей разграничения эффективности перевозок грузов автомобильным и железнодорожным транспортом.

2. Территория порта должна быть достаточно большой и протяженной, чтобы иметь возможность размещать на путях целые железнодорожные составы, контейнерные площадки, места стоянки грузового автотранспорта и специальной погрузочно-разгрузочной техники, места для ремонта автотранспорта, помещения для хранения грузов и осуществления таможенных процедур, административные помещения.

3. Имеющаяся территориальная планировка сухого порта, используемые технические средства и технологии должны обеспечивать высокую скорость погрузки/разгрузки различных транспортных средств с соблюдением параметров эффективности таких операций [19]. Так, железнодорожная инфраструктура должна позволять обрабатывать полноразмерные контейнерные поезда (в России это на сегодняшний момент времени состав из 71 условного вагона длиной около 989 м), должно иметься не менее трех

центральных железнодорожных путей на территории порта, причем штабели контейнеров размещаются по обе стороны от путей на всей длине пути для быстрой разгрузки/погрузки.

4. Размеры сухого порта, его территориальная конфигурация должны быть достаточными для безопасного и беспрепятственного движения контейнеров, грузов и транспортных средств в пределах территории сухих портов и через них и предусматривать возможность увеличения пропускной способности по необходимости с учетом обслуживаемых видов транспорта и будущих объемов контейнеров и грузов [19]. При этом ширина автомобильных дорог внутри сухого порта не должна быть менее 15 м для удобного перемещения грузовых автомобилей и специализированной техники.

5. Планировка сухих портов должна предусматривать разделение крытых складов и открытых складских площадок, предназначенных для хранения различных типов грузов.

6. Площадка для хранения контейнеров должна обеспечивать удобство погрузки/разгрузки контейнеров и использовать либо технологию их обработки с помощью погрузчиков или с использованием портальных кранов. Если годовой оборот сухого порта составляет более 200 тыс. условных контейнеров, целесообразно использовать портальные краны [16].

7. Для упрощения и ускорения обмена информационными сообщениями, процедуры таможенного оформления сухой порт должен иметь свою кодировку по системе UN/LOCODE для точного определения месторасположения [19].

8. Конфигурация и оснащение сухих портов должны обеспечивать предоставление полного комплекса процедур, связанных с международной торговлей (таможенное оформление, прохождение фитосанитарного контроля, карантина и т.д.). Выполнение этого перечня процедур невозможно без тесного взаимодействия частных компаний (операторов порта) и соответствующих государственных органов власти.

К сухим портам предъявляется большое количество технических, организационных, инфраструктурных и экономических требований, которые следует учитывать при определении места расположения таких объектов и при их проектировании и строительстве.

Определим потенциальные выгоды от использования сухих портов для хозяйствующих субъектов и экономики отдельных стран в целом:

- включение в состав транспортно-логистической инфраструктуры сухих портов позволяет в значительной мере разгрузить морские порты, которые из-за постоянного увеличения масштабов международной торговли, увеличения числа прибывающих судов и их вместительности испытывают трудности с обработкой товарных потоков;
- увеличение партий перевозимых грузов (товаров), что снижает удельные транспортные затраты и уменьшает время на обработку поступающих/отгружаемых грузов;
- оптимизация транзакционных затрат в рамках международной торговли, обеспечение возможности доступа малых и средних компаний к осуществлению внешнеэкономической деятельности через территориально приближенных к ним операторов сухих складов;
- интеграция всех перевозочных и таможенных процедур и процессов в рамках транспортно-логистической инфраструктуры, что обеспечивает эффективное и быстрое перемещение грузов и товаров как в рамках трансграничной торговли, так и внутри страны;
- переориентация перевозки грузов с менее эффективных видов транспорта на более эффективные в рамках мультимодальной или интермодальной транспортировки, что способствует сокращению транспортных расходов;
- увеличение масштабов национальной и международной торговли, включение не только прибрежных, но и внутренних районов отдельных стран в более активное экономическое развитие;
- сокращение вреда окружающей природной среде за счет частичной замены грузового автотранспорта железнодорожным, более экологически чистым, особенно если речь идет об электрофицированных перевозках.

ВЫВОДЫ

Сухие порты как инфраструктурный элемент активно развиваются во многих странах мира, но в России их развитие ограничивается следующими обстоятельствами.

1. Не существует единого государственного органа, который бы осуществлял функции по планированию и координации работ по созданию и развитию сухих портов. Министерство транспорта РФ имеет

ограниченные возможности по разработке эффективной государственной политики в этой сфере, так как часть вопросов, связанных с организацией и работой сухих портов, находится в компетенции региональных или муниципальных органов управления (например, выделение земельных участков под порты, вопросы местного налогообложения, сооружения транспортной инфраструктуры и др.).

2. Сложным вопросом в процедуре создания новых сухих портов является выделение земельных участков из государственной (региональной или муниципальной) собственности. Сама процедура является сложной и долгой по времени, что сказывается на готовности бизнеса вкладываться в создание подобных инфраструктурных объектов.

3. Сдерживающим фактором развития сухих складов в России является нестабильность экономической ситуации в плане объемов и направлений международных перевозок. Текущая переориентация транспортных потоков на восточное и южное направления не гарантируется в будущем, когда санкционные ограничения со стороны западных стран будут ослаблены или полностью сняты и товарные потоки опять поменяют свое направление, оставляя сухие порты в Сибири и Дальнем Востоке без необходимых товаров.

4. Отсутствие развитой транспортной инфраструктуры для обеспечения перевозок грузов. «Узкие места» на железнодорожных или автомобильных магистралях не позволят в полной мере реализовать преимущества сухих портов, обеспечить приемлемый уровень окупаемости вложений частных инвесторов.

5. Поскольку сухие порты участвуют в осуществлении международной торговли и предполагают выполнение ряда таможенных процедур в отношении поступающих (отправляемых) грузов, в этом аспекте требуется их тесное взаимодействие с государственными органами власти.

Изучим опыт создания сухих портов на территории России в последние годы. Одним из таких кейсов является создание порта в Екатеринбурге, который был заявлен в качестве потенциального места размещения подобного инфраструктурного элемента. Проект предусматривает создание одного из крупнейших в стране внутренних логистических хабов, призванного связать европейскую и азиатскую части страны и глубоководные порты Северного морского пути (далее – СМП). Эффективность данного инфраструктурного элемента зависит от объемов перевозок грузов между Екатеринбургом и портами СМП, которые должны быть обеспечены за счет строительства ответвления от Транссибирской магистрали. Эта железная дорога и сухой порт в Екатеринбурге обеспечат загрузку СМП, повысят конкурентоспособность международного транспортного коридора «Север-Юг» в порт Астрахани. Таким образом, упростится доставка товаров из европейской части страны в страны Южной Азии, минуя загруженный Восточный полигон.

Однако реализация всего проекта – это дорогостоящее и продолжительное по времени мероприятие. Общие инвестиции оцениваются в 1,5 трлн руб. Само создание сухого порта в Екатеринбурге предусматривает:

- строительство транспортно-логистического центра (далее – ТЛЦ) «Уральский» в 2035 г. с проектной мощностью грузопереработки до 800 тыс. двадцатифутовых контейнеров год потребует около 15 млрд руб. финансовых вложений;
- строительство ТЛЦ «Екатеринбург» с объемом инвестиций в 13 млрд руб. к 2035 г. предусматривает организацию контейнерно-контрейлерного терминала, терминала для крупногабаритных и тяжеловесных грузов, терминала колесной техники, универсального складского комплекса и таможенных зон с общим объемом грузопотока в размере 10 млн т в год.

Реализация этих и подобных проектов позволит сформировать на территории Свердловской области узловой мультимодальный транспортно-логистический центр, третий в стране после Московского и Санкт-Петербургского по объемам пропуска и обработки грузов, интегрированный в федеральную сеть.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мировой опыт развития транспортно-логистической инфраструктуры показал эффективность развития такого ее элемента, как сухой порт. Многочисленные экономические, организационные и технические преимущества использования сухих портов обеспечиваются за счет разгрузки существующих морских портов, обхода «узких мест» на пути перемещения материальных потоков, более рационального использования разных видов транспорта, развития контейнерных перевозок между странами и внутри них, гибкого перераспределения грузов между разными видами транспорта. Увеличение масштабов международной торговли, появление новых и расширение имеющихся транспортных коридоров, активное вовлечение новых

стран в мировую экономику, рост объемов перевозок в рамках интермодальных и мультимодальных перевозок потребуют строительства новых сухих портов в разных странах мира, включая Россию.

Актуальность создания сети сухих портов в России связана и с переориентацией основных товарных потоков страны в последние годы. Увеличение масштабов трансграничной торговли в восточном и южном направлениях столкнулось с ограниченностью пропускной способности как железных дорог, так и морских портов. В определенной части снять эти инфраструктурные ограничения помогут проекты создания сухих портов, реализующиеся в Сибири (например, в Екатеринбурге) и на Дальнем Востоке. Реализация подобных проектов станет логическим продолжением усилий государства по диверсификации направлений перевозок грузов, развитию международных транспортных коридоров, проходящим по территории России.

Список литературы

1. Прокофьева Т.А. Развитие транспортно-логистической инфраструктуры в азиатской части России – стратегическое направление реализации транзитного потенциала. Вестник транспорта. 2011;3:11–19.
2. Кородюк И.С. Развитие логистической инфраструктуры в мультимодальных транспортных узлах. Известия ИГЭА. 2003;2(35):69–72.
3. Марусин А.В., Аблязов Т.Х. Особенности цифровой трансформации транспортно-логистической сферы. Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019;3-1(9):71–78. <https://doi.org/10.34670/AR.2019.89.3.007>
4. Мачерет Д.А., Разуваев А.Д. Методология совершенствования оценки экономической эффективности развития транспортной инфраструктуры. Управление. 2024;12:26–35. <https://doi.org/10.26425/2309-3633-2024-12-3-26-35>
5. Силантьев А.В., Кородюк И.С., Даваасурен А. Геополитические изменения как стимул интегрированного развития транспортно-логистических систем Восточной Сибири и Монголии. Известия БГУ. 2019;1(29):72–79.
6. Эбзеев А.А., Судоргин О.А., Нестерчук О.А., Иванов В.Г. Влияние политики на транспортную систему Российской Федерации. Управление. 2023;2(11):35–44. <https://doi.org/10.26425/2309-3633-2023-11-2-35-44>
7. Гудкова О.В., Дворецкая Ю.А., Ермакова Л.В. Эффективная таможенная логистика – основа развития внешнеэкономической деятельности. Baikal Research Journal. 2024;2(15):637–648. [https://doi.org/10.17150/2411-6262.2024.15\(2\).637-648](https://doi.org/10.17150/2411-6262.2024.15(2).637-648)
8. Муравьев Д.С., Рахмангулов А.Н., Осинцев Н.А. Система «морской порт – «сухой порт». М.: Инфра-М; 2022. 176 с.
9. Лахметкина Н.Ю., Олейников А.С. Развитие «сухих портов» международного значения. Железнодорожный транспорт. 2019;3:11–15.
10. Троилин В.В., Троилина А.В., Арустамов И.А. Влияние теории жизненного цикла продукта на развитие системы функционирования «сухой порт – морской порт». Финансовые исследования. 2021;4(73):146–154.
11. Roso V. The Dry Port Concept: Thesis for the Degree of Doctor of Philosophy. Göteborg: Chalmers University of Technology; 2009.
12. Integrating Logistics Networks Center in The Baltic Sea Region. Feasibility Study on the Network Operation of Hinterland Hubs (Dry Port Concept) to Improve and Modernize Ports' Connections to the Hinterland and to Improve Networking. Aalborg; 2012.
13. Notteboom T., Rodrigue J.-P. Inland Terminals within North American and European Supply Chains. Transport and Communications Bulletin for Asia and the Pacific. 2009;78.
14. Сотникова А.А. Сухие порты – интермодальные терминалы будущего. Аллея науки. 2021;1(2):256–259.
15. Мурзабекова К.А., Жумадил А. Технология работы контейнерного терминала в сухом порту. В кн.: Ибраев Б.М. (ред.) Инновационные технологии на транспорте: образование, наука, практика: материалы ХLI Международной научно-практической конференции, Алматы, 3–4 апреля 2017 г. Алматы: Казахская академия транспорта и коммуникаций им. М. Тынышпаева; 2017. С. 341–344.
16. Гашкова А.В., Морозова О.Ю. Сухой порт: концептуальный обзор. Инновационный транспорт. 2022;4(46):8–13.
17. Троилин В.В., Арустамов И.А. Транспортно-экономическая характеристика понятия «сухой порт». Управление экономическими системами. 2018;1(107):17–25.
18. Черпакова Е.В., Якушина Н.В. Сухой порт – новое направление в управлении цепями поставок. Вестник научных конференций. 2017;3-4(19):113–116.
19. Троилин В.В., Арустамов И.А. Транспортно-экономические предпосылки создания и функционирования сухих портов в РФ. Экономика и предпринимательство. 2019;9(110):1073–1079.

References

1. Prokofieva T.A. Developing transport and logistics infrastructure in the Asian part of Russia is a strategic direction for transit potential realization. Vestnik transporta. 2011;3:11–19.

2. Korodyuk I.S. Logistics infrastructure development in multimodal transportation hubs. *Izvestiya IGEA*. 2003;2(35):69–72.
3. Marusin A.V., Ablyazov T.Kh. Features of the digital transformation of transport and logistic sphere. *Ekonomika: Yesterday, Today and Tomorrow*. 2019;3-1(9):71–78. <https://doi.org/10.34670/AR.2019.89.3.007>
4. Macheret D.A., Razuvaev A.D. Methodology for improving the assessment of the economic efficiency of transport infrastructure development. *Upravlenie / Management (Russia)*. 2024;12:26–35. <https://doi.org/10.26425/2309-3633-2024-12-3-26-35>
5. Silantiev A.V., Korodyuk I.S., Davaasuren A. Geopolitical changes as a stimulus for integrated development of transport and logistic systems in Eastern Siberia and Mongolia. *Bulletin of Baikal State University*. 2019;1(29):72–79.
6. Ebzeyev A.A., Sudorjin O.A., Nesterchuk O.A., Ivanov V.G. The impact of politics on transport system of the Russian Federation. *Upravlenie / Management (Russia)*. 2023;2(11):35–44. <https://doi.org/10.26425/2309-3633-2023-11-2-35-44>
7. Gudkova O.V., Dvoretzkaya Yu.A., Ermakova L.V. Efficient Customs Logistics – The Basis for the Development of Foreign Economic Activity. *Baikal Research Journal*. 2024;2(15):637–648. [https://doi.org/10.17150/2411-6262.2024.15\(2\).637-648](https://doi.org/10.17150/2411-6262.2024.15(2).637-648)
8. Muravyev D.S., Rakhmangulov A.N., Osintsev N.A. The Seaport – Dry Port system. Moscow: Infra-M; 2022. 176 p.
9. Lakhmetkina N.Yu., Oleinikov A.S. Developing dry ports of international importance. *Rail Transport*. 2019;3:11–15.
10. Troilin V.V., Troilina A.V., Arustamov I.A. The influence of the product life cycle theory on the development of the functioning system “dry” port – seaport. *Financial Research*. 2021;4(73):146–154.
11. Roso V. The Dry Port Concept: Thesis for the Degree of Doctor of Philosophy. Göteborg: Chalmers University of Technology; 2009.
12. *Integrating Logistics Networks Center in The Baltic Sea Region*. Feasibility Study on the Network Operation of Hinterland Hubs (Dry Port Concept) to Improve and Modernize Ports’ Connections to the Hinterland and to Improve Networking. Aalborg; 2012.
13. Notteboom T., Rodrigue J.-P. Inland Terminals within North American and European Supply Chains. *Transport and Communications Bulletin for Asia and the Pacific*. 2009;78.
14. Sotnikova A.A. Dry ports are intermodal terminals of the future. *Alleya nauki*. 2021;1(2):256–259.
15. Murzabekova K.A., Zhumadil A. Container terminal operation technology in dry port. In: Ibrayev B.M. (ed.) *Innovative technologies in transport: Education, science, practice: Proceedings of XLI International Scientific and Practical Conference*, Almaty, April 3–4, 2017. Almaty: Kazakh Academy of Transport and Communications; 2017. Pp. 341–344.
16. Gasbkova L.V., Morozova O.Yu. Dry port: conceptual review. *Innovative Transport*. 2022;4(46):8–13.
17. Troilin V.V., Arustamov I.A. Transport and economic characteristic of the dry port concept. *Management of economic systems*. 2018;1(107):17–25.
18. Cherpakova E.V., Yakushina N.V. Dry port is a new direction in supply chain management. *Bulletin of Scientific Conferences*. 2017;3-4(19):113–116.
19. Troilin V.V., Arustamov I.A. Transport and economic prerequisites for creation and functioning of dry ports in the Russian Federation. *Economics and Entrepreneurship*. 2019;9(110):1073–1079.

Оценка сбалансированности региональных экономических систем на основе динамики ключевых социально-экономических показателей

Шацкий Александр Александрович

Сопискатель

ORCID: 0009-0000-9406-8636, e-mail: shackiaa@rambler.ru

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

Рассмотрен методический подход к оценке уровня сбалансированности региональной экономической системы (далее – РЭС), основанный на принципах устойчивости и стабильности функционирования ключевых субъектов региональной экономики. В качестве основных участников РЭС выделены органы государственной власти, субъекты предпринимательства, научные и исследовательские организации. Особое внимание уделено взаимосвязи между стабильностью решений органов власти и показателями развития бизнеса, а также роли науки и инноваций в обеспечении устойчивого роста экономики региона. Предложена система количественных показателей и коэффициентов, отражающих стабильность деятельности различных сфер экономики: промышленного производства (KPR), малого и среднего предпринимательства (KMS), инновационной активности и технологического развития (KIT), а также розничной торговли (KRT). На основе этих показателей проведена оценка уровня сбалансированности РЭС по трем градациям – высокий, средний и низкий уровни, – что позволяет оперативно выявлять дисбалансы в отдельных секторах экономики региона. Рассчитанные коэффициенты сопоставлены с данными по регионам Российской Федерации, сгруппированным по федеральным округам. Представлены результаты анализа динамики развития ключевых сфер экономики в разрезе регионов, выявлены устойчивые и нестабильные компоненты РЭС. Описан алгоритм оценки уровня сбалансированности, включающий сбор и анализ статистических данных, расчет коэффициентов, их интерпретацию и выработку управленческих решений по итогам анализа. Разработанная методика позволяет проводить объективную и комплексную оценку сбалансированности РЭС, выявлять проблемные зоны, а также формировать адресные меры экономической политики для повышения устойчивости и конкурентоспособности регионов.

Ключевые слова

Региональная экономическая система, сбалансированность, промышленное производство, малое и среднее предпринимательство, инновации, розничная торговля, валовой региональный продукт, коэффициенты устойчивости, региональное развитие, экономическая политика

Для цитирования: Шацкий А.А. Оценка сбалансированности региональных экономических систем на основе динамики ключевых социально-экономических показателей // Вестник университета. 2025. № 4. С. 188–198.

Assessing regional economic systems balance based on the dynamics of key social and economic indicators

Alexander A. Shatsky

Applicant

ORCID: 0009-0000-9406-8636, e-mail: shackiaa@rambler.ru

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

The methodological approach to assessing the level of regional economic system balance (hereinafter referred to as RES), based on the principles of sustainability and stability of the key subjects of regional economy. Public authorities, business entities, and scientific and research organizations have been identified as the main participants of RES. Particular attention has been paid to the interrelationship of government decisions stability and business development indicators, as well as the role of science and innovation in ensuring sustainable growth of regional economy. The system of quantitative indicators and coefficients reflecting the stability of activity of various spheres of economy such as industrial production (KPR), small and medium entrepreneurship (KMS), innovation activity and technological development (KIT), as well as retail trade (KRT) has been proposed. On the basis of these indicators, the level of RES balance in three gradations (high, medium, and low levels) has been assessed. It allows us to promptly identify imbalances in individual sectors of regional economy. The calculated coefficients have been compared with the data on the constituent entities of the Russian Federation grouped by federal districts. The results of the analysis of the dynamics of key economic spheres development in the context of Russian regions have been presented, and the stable and unstable components of the RES have been identified. The algorithm for assessing the level of balance has been described, including the collection and analysis of statistical data, coefficients calculation and interpretation, and managerial decisions development based on the analysis results. The developed methodology makes it possible to conduct an objective and comprehensive assessment of the balance of the RES balance, identify problem areas, and form targeted economic policy measures to improve regional sustainability and competitiveness.

Keywords

Regional economic system, balance, industrial production, small and medium-sized businesses, innovations, retail trade, gross regional product, sustainability coefficients, regional development, economic policy

For citation: Shatsky A.A. (2025) Assessing regional economic systems balance based on the dynamics of key social and economic indicators. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 188–198.



ВВЕДЕНИЕ

Современное социально-экономическое развитие регионов Российской Федерации (далее – РФ, Россия) обусловлено необходимостью формирования устойчивой и сбалансированной региональной экономической системы (далее – РЭС), способной эффективно адаптироваться к внутренним и внешним вызовам. В условиях цифровизации, ускоренного технологического прогресса и усиливающейся глобальной конкуренции особое значение приобретает комплексная оценка сбалансированности РЭС, позволяющая выявить слабые и сильные стороны ключевых участников экономического процесса и определить направления стратегического управления.

Сбалансированность РЭС предполагает наличие устойчивых взаимодействий между основными субъектами экономической системы региона – органами государственной власти, предприятиями крупного и малого бизнеса, научно-исследовательскими и образовательными организациями, а также сферой торговли. От степени их синхронного и согласованного развития зависит не только текущая социально-экономическая стабильность, но и потенциал будущего роста региона.

Настоящее исследование направлено на разработку методического инструментария оценки уровня сбалансированности РЭС, базирующегося на совокупности количественных показателей, отражающих динамику развития ключевых секторов экономики: промышленного производства, малого и среднего предпринимательства, инновационной деятельности и розничной торговли. Применение данных показателей в ретроспективной и сравнительной перспективах позволит сформировать целостную картину устойчивости региональных экономических процессов, выявить несбалансированные сферы и предложить соответствующие управленческие меры. В условиях значительной территориальной дифференциации социально-экономического развития субъектов РФ данный подход может стать действенным инструментом принятия управленческих решений и формирования адаптивной региональной политики, ориентированной на стимулирование устойчивого и сбалансированного роста.

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Оценка сбалансированности региональной экономической системы опирается на междисциплинарный подход, сочетающий элементы институциональной экономики, регионалистики, системного анализа и стратегического управления. Методологическая основа исследования строится на следующих положениях.

1. Системный подход. РЭС рассматривается как совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых элементов – субъектов экономической деятельности (крупное производство, малый и средний бизнес, торговля, наука и инновации), функционирующих в рамках единого социально-экономического пространства региона. Сбалансированность РЭС предполагает согласованное развитие этих элементов без существенных структурных или динамических диспропорций.

2. Принцип устойчивости. Методологическая база включает оценку устойчивости региональной экономики на основе динамики ключевых показателей, характеризующих развитие основных секторов РЭС. Устойчивость в данном контексте трактуется как способность сохранять целостность, функциональность и адаптационные механизмы при внутреннем и внешнем воздействии.

3. Институциональный анализ. Подчеркивается значимость взаимодействия различных субъектов РЭС – государственных органов, бизнеса, науки и общества. Стабильность и предсказуемость решений органов власти напрямую влияет на эффективность предпринимательства, а участие научных и исследовательских структур в инновационной деятельности – на технологическую модернизацию региона.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Уровень сбалансированности РЭС требует методического подхода в оценке, основанного на принципах, перечисленных ранее, и характеризуется стабильностью деятельности ее элементов. Среди субъектов РЭС выделяются органы государственной власти, предприниматели, предприятия, организации сферы науки, исследований и разработок. Стабильность решений органов государственной власти, занимающихся реализацией региональной экономической политики, непосредственно отражается на стабильности показателей деятельности предпринимательства. Организации сферы науки, исследований и разработок как субъекты РЭС принимают активное участие в инновационной деятельности. Сбалансированность РЭС базируется на устоявшихся соотношениях инвестиционной деятельности, крупного

регионального производства, малого и среднего предпринимательства и торговли. Каждый из перечисленных участников РЭС является представителем отдельной группы субъектов, имеющих важное значение в экономической системе.

Промышленное производство характеризует стабильность социально-экономической системы региона, поскольку обеспечивает рабочие места значительной части занятого населения. На долю промышленного производства, как правило, приходится существенная часть валового регионального продукта (далее – ВРП), что дополнительно подтверждает значимость данной сферы экономики для развития региона.

Малое и среднее предпринимательство демонстрирует развитие бизнес-структур, является показателем результативности деятельности администрации по поддержке малого и среднего бизнеса в регионе. Данная часть бизнес-сообщества представляет собой наиболее гибкий рыночный инструмент, оперативно реагирующий на изменения спроса потребителей. В отличие от крупного производства малое и среднее предпринимательство обладает менее инертными бизнес-процессами, открытыми к инновациям и новым технологиям. Инновационное развитие характеризует совокупность влияния факторов, таких как участие вузов в инновационной деятельности, готовность бизнеса к внедрению инноваций, наличие и действенность программ поддержки инновационных проектов со стороны органов власти. В инновационной деятельности принимают участие вузы и научно-исследовательские институты в части разработки идей и проведения исследований, бизнес-структуры – в части реализации и внедрения инновационных предложений, органы власти – в части поддержки инноваций различными программами.

Сбалансированность РЭС оценивается по совокупности показателей деятельности крупных предприятий и организаций, имеющих наибольшее влияние на социально-экономическое развитие региона, субъектов малого и среднего предпринимательства, оперативно реагирующих на рыночные изменения и обладающих гибкими бизнес-процессами, инновационными разработками, продуктами и услугами, формирующих будущие тренды развития экономики региона, а также торговли, реализующей непосредственное взаимодействие с конечным потребителем в процессе реализации продукции, произведенной как крупными предприятиями, так и субъектами малого и среднего бизнеса [1].

Объем ВРП позволяет оценить произведенную в регионе продукцию в совокупности по всем предприятиям и организациям. Согласно методике Федеральной службы государственной статистики, «ВРП – это обобщающий показатель экономической деятельности региона, характеризующий процесс производства товаров и услуг для конечного использования» [2, с. 64]. В агрегированном показателе ВРП учитывается результат деятельности промышленного производства, сельского хозяйства, предоставленных услуг и т.д. Для того, чтобы учесть стабильное развитие сбалансированной РЭС, используем показатель доли промышленного производства в объеме ВРП:

$$PR = \frac{QPR}{GRP}, \quad (1)$$

где PR – доля объема промышленного производства в объеме ВРП, QPR – объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами предприятиями промышленного производства в субъекте РФ, GRP – ВРП.

При стабильно развивающейся сбалансированной РЭС показатель PR ежегодно имеет незначительные отклонения. В случае несбалансированной РЭС данный показатель ежегодно будет иметь существенные колебания, поскольку изменения в ежегодном балансе производства промышленности, сельского хозяйства и др. будут отражаться на структуре ВРП. Коэффициент доли промышленного производства в объеме ВРП K_{PR} рассчитаем как темп роста показателя PR :

$$K_{PR} = \frac{PR_t}{PR_{t-1}}, \quad (2)$$

где PR_t – показатель PR в текущем временном периоде, PR_{t-1} – показатель PR в предыдущем временном периоде.

Рассмотрим участие малого и среднего бизнеса в экономической системе региона с точки зрения оценки вклада в сбалансированность РЭС. Доля малого и среднего предпринимательства в экономике региона, как правило, не превышает 30–40 %, однако его стабильность в данном случае аналогична

сбалансированности, поскольку в силу большого числа субъектов и высокой подвижности данный сектор экономики значительно подвержен колебаниям. Оценить степень влияния данной сферы предпринимательства на экономику региона можно с помощью доли валовой добавленной стоимости, созданной субъектами малого и среднего предпринимательства, в ВРП:

$$MS = \frac{QMS}{GRP}, \quad (3)$$

где MS – доля валовой добавленной стоимости, созданной субъектами малого и среднего предпринимательства, QMS – валовая добавленная стоимость, созданная субъектами малого и среднего предпринимательства в субъекте РФ.

В общей логике предлагаемого подхода стабильности развития РЭС в качестве коэффициента KMS будем рассматривать темп роста показателя MS :

$$K_{MS} = \frac{MS_t}{MS_{t-1}}, \quad (4)$$

где MS_t – показатель MS в текущем временном периоде в субъекте РФ, MS_{t-1} – показатель MS в предыдущем временном периоде в субъекте РФ.

Рассмотрим инновационные процессы и процессы технологического развития РЭС и определим показатели, участвующие в оценке сбалансированности РЭС. Инновационная деятельность имеет ряд статистических показателей, включая число предприятий, производящих инновационную продукцию, инновационную активность, затраты на инновации и др. В настоящем исследовании в качестве показателя, отражающего сбалансированность РЭС, используется объем инновационной продукции, произведенной в регионе, как результат инновационной деятельности, внедрения технологий, реализации идей и т.д. Продолжая принятую выше логику исследования, используем долю инновационной продукции в ВРП:

$$In = \frac{QIn}{GRP}, \quad (5)$$

где In – доля объема инновационных товаров, работ, услуг в ВРП, QIn – объем инновационных товаров, работ, услуг, произведенных в субъекте РФ.

С целью учета производственных технологий в коэффициенте, характеризующем сбалансированность РЭС, применим показатель темпа роста используемых передовых производственных технологий совместно с долей объема инновационных товаров, работ, услуг:

$$K_{IT} = \frac{In_t}{In_{t-1}} \frac{T_t}{T_{t-1}}, \quad (6)$$

где In_t – показатель In в текущем временном периоде, In_{t-1} – показатель In в предыдущем временном периоде, T_t – используемые передовые производственные технологии в субъекте РФ в текущем временном периоде, T_{t-1} – используемые передовые производственные технологии в субъекте РФ в предыдущем временном периоде.

Розничная торговля является неотъемлемой частью любой экономической системы. В контексте настоящего исследования она позволяет оценить сбалансированность РЭС с точки зрения организации взаимодействия с конечным потребителем и реализации товаров, произведенных другими участниками РЭС [3]. Аналогично предложенным выше методам учета влияния отдельных сфер экономической деятельности на сбалансированность РЭС используем показатель доли розничной торговли в ВРП:

$$RT = \frac{QRT}{GRP}, \quad (7)$$

где RT – доля оборота розничной торговли в ВРП, QRT – оборот розничной торговли в субъекте РФ.

Включение в методику оценки сбалансированности РЭС коэффициента розничной торговли K_{RT} позволит оценить влияние на уровень сбалансированности:

$$K_{RT} = \frac{RT_t}{RT_{t-1}}, \quad (8)$$

где RT_t – показатель RT в текущем временном периоде, RT_{t-1} – показатель RT в предыдущем временном периоде.

Приведенные выше статистические показатели, проанализированные в динамике, позволят сопоставить результаты прошлого и текущего временных периодов с целью сопоставления их темпов роста. При условии сбалансированной РЭС темпы роста рассматриваемых показателей будут незначительно отличаться, то есть не будет существенных отклонений. Предложенные коэффициенты, характеризующие стабильность РЭС в части промышленного производства K_{PR} , малого и среднего предпринимательства K_{MS} , инноваций и технологий K_{IT} , розничной торговли K_{RT} , позволяют сформировать методику оценки уровня сбалансированности РЭС [4]. Поскольку сбалансированная РЭС предполагает отсутствие существенных изменений и колебаний в структуре и динамике показателей, будем основываться на следующих значениях коэффициентов при оценке сбалансированности РЭС (табл. 1).

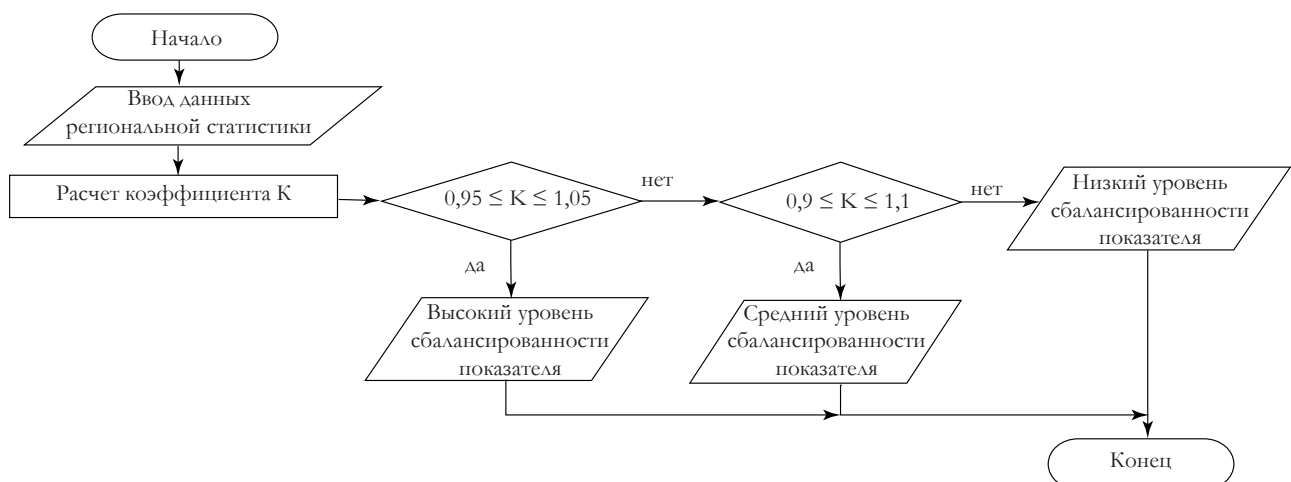
Таблица 1

Параметры определения уровня сбалансированности показателя

Уровень сбалансированности показателя	Диапазон значений коэффициента	Пояснение диапазона значений коэффициента
Высокий	0,95–1,05	Темп роста не превышает 5 %-ное отклонение
Средний	0,90–1,10	Темп роста превышает 5 %-ное отклонение, но не превышает 10 %-ное
Низкий	Менее 0,90 или более 1,10	Темп роста превышает 10 %-ное отклонение

Составлено автором по материалам исследования

Выявление несбалансированной сферы экономической деятельности позволяет сформировать программу мероприятий, направленных на повышение уровня сбалансированности данной части РЭС. Применение разработанных коэффициентов и их оценка в соответствии с табл. 1 позволят адресно воздействовать на те сферы деятельности, которые требуют внимания. Отразим разрабатываемую методику в виде блок-схемы алгоритма (рисунок).



Составлено автором по материалам исследования

Рисунок. Блок-схема алгоритма определения уровня сбалансированности показателей РЭС

Показатели уровня сбалансированности РЭС, определенные по предложенной методике, выявляют нестабильные и несбалансированные сферы экономической деятельности, требующие внимания со стороны руководства региона. Следует отметить, что отнесение к определенному уровню сбалансированности подразумевает различный подход к управлению и различную интенсивность мер, направляемых на повышение уровня (табл. 2).

Таблица 2

Варианты управленческих решений для различных уровней сбалансированности показателей РЭС

Уровень сбалансированности	Управление
Высокий	Сохранение существующих тенденций, выявление положительного опыта и его тиражирование
Средний	Выявление недостаточно стабильных отдельных составляющих сферы РЭС и их корректировка
Низкий	Пересмотр принципов функционирования сферы РЭС

Составлено автором по материалам исследования

Сформируем поэтапный алгоритм разработанной методики оценки показателей уровня сбалансированности РЭС [5]:

1) сбор статистических данных (ВРП, объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами предприятиями промышленного производства, валовая добавленная стоимость, созданная субъектами малого и среднего предпринимательства, объем инновационных товаров, работ, услуг, используемые передовые производственные технологии, оборот розничной торговли);

2) расчет коэффициентов K_{PR} , K_{MS} , K_{IT} , K_{RT} ;

3) определение уровня сбалансированности показателя РЭС;

4) определение управленческих решений и характера влияния на сферу РЭС.

Рассмотрим различные регионы России и оценим уровень их сбалансированности по разработанной методике. В качестве объектов анализа выберем в различных федеральных округах по два-три региона, имеющих самый большой и самый малый ВРП по округу. В табл. 3 представлены объекты анализа и результаты расчета коэффициентов. Расчеты приведены для 2022 г., поскольку на момент исследования отсутствовали статистические данные за 2023 г. по всем исследуемым показателям.

Таблица 3

Результат расчета коэффициентов сбалансированности РЭС

Регионы	K_{PR}	K_{MS}	K_{IT}	K_{RT}
Центральный федеральный округ				
Воронежская область	1,012	1,028	0,945	0,984
Костромская область	0,980	1,042	0,842	1,032
Московская область	0,957	1,048	0,787	0,896
Северо-Западный федеральный округ				
Ленинградская область	0,965	1,105	0,882	0,971
Мурманская область	0,932	1,072	1,289	1,109
Псковская область	0,955	0,969	0,770	0,996
Южный федеральный округ				
Республика Адыгея	1,155	0,984	1,864	0,890
Краснодарский край	0,880	0,833	0,633	0,841
Северо-Кавказский федеральный округ				
Карачаево-Черкесская Республика	0,922	0,997	0,646	0,921

Регионы	KPR	KMS	KIT	KRT
Ставропольский край	0,947	0,948	1,077	0,884
Приволжский федеральный округ				
Республика Марий Эл	0,929	0,979	1,303	0,933
Республика Татарстан	0,932	0,929	1,105	0,947
Уральский федеральный округ				
Курганская область	0,985	1,088	0,703	0,893
Ханты-Мансийский автономный округ – Югра	1,036	0,960	0,988	0,860
Сибирский федеральный округ				
Алтайский край	1,004	1,030	0,926	1,086
Красноярский край	0,972	1,125	1,064	1,026
Дальневосточный федеральный округ				
Приморский край	0,816	0,986	1,179	1,015
Чукотский автономный округ	0,744	1,061	0,591	1,195

Составлено автором по материалам исследования

В некоторых федеральных округах регион с самым малым ВРП не имел всех статистических данных по анализируемым показателям, поэтому был заменен на ближайший к нему по размеру ВРП [6]. Например, в Сибирском федеральном округе наименьший ВРП имеет Республика Хакасия, но у субъекта отсутствуют статистические данные для расчета коэффициента K_{IT} , по этой причине в анализе участвует Алтайский край. В Центральном и Северо-Западном федеральных округах в анализ включено три региона, так как наибольший ВРП имеют, соответственно, Московская и Ленинградская области, что объясняется их статусом, поэтому в указанных федеральных округах объекты анализа дополнены третьим регионом – следующим после столичных по размеру ВРП¹.

Опираясь на полученные значения коэффициентов сбалансированности РЭС, произведем оценку сбалансированности на основании методики, представленной в табл. 1, и блок-схемы алгоритма из рисунка.

Таблица 4

Результат оценки уровня сбалансированности

Регионы	Промышленность	Малое и среднее предпринимательство	Инновации и технологии	Розничная торговля
Центральный федеральный округ				
Воронежская область	Высокий	Высокий	Средний	Высокий
Костромская область	Высокий	Высокий	Низкий	Высокий
Московская область	Высокий	Высокий	Низкий	Низкий
Северо-Западный федеральный округ				
Ленинградская область	Высокий	Низкий	Низкий	Высокий
Мурманская область	Средний	Средний	Низкий	Низкий
Псковская область	Высокий	Высокий	Низкий	Высокий
Южный федеральный округ				
Республика Адыгея	Низкий	Высокий	Низкий	Низкий
Краснодарский край	Низкий	Низкий	Низкий	Низкий
Северо-Кавказский федеральный округ				
Карачаево-Черкесская Республика	Средний	Высокий	Низкий	Средний

¹ Федеральная служба государственной статистики. Национальные счета. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts> (дата обращения: 09.03.2025).

Регионы	Промышленность	Малое и среднее предпринимательство	Инновации и технологии	Розничная торговля
Ставропольский край	Средний	Средний	Средний	Низкий
Приволжский федеральный округ				
Республика Марий Эл	Средний	Высокий	Низкий	Средний
Республика Татарстан	Средний	Средний	Низкий	Средний
Уральский федеральный округ				
Курганская область	Высокий	Средний	Низкий	Низкий
Ханты-Мансийский автономный округ – Югра	Высокий	Высокий	Высокий	Низкий
Сибирский федеральный округ				
Алтайский край	Высокий	Высокий	Средний	Средний
Красноярский край	Высокий	Низкий	Средний	Высокий
Дальневосточный федеральный округ				
Приморский край	Низкий	Высокий	Низкий	Высокий
Чукотский автономный округ	Низкий	Средний	Низкий	Низкий

Составлено автором по материалам исследования

В Центральном федеральном округе Воронежская область имеет сбалансированные показатели по всем сферам РЭС, кроме инноваций и технологий. Значение коэффициента $K_{IT} = 0,945$, что говорит о снижении (ниже 5%-ного отклонения). Следовательно, необходимо разработать меры по стимулированию инновационной активности и применению передовых производственных технологий. Для более подробного анализа можно обратиться к ретроспективе и рассчитать данный коэффициент для более ранних периодов: для 2020 г. $K_{IT} = 0,745$, для 2021 г. $K_{IT} = 0,763$, что говорит о постепенном повышении данного коэффициента и дает возможность спрогнозировать его дальнейший рост, что будет свидетельствовать о правильных мерах, принимаемых в регионе для повышения сбалансированности РЭС в части инноваций, а также применяемых передовых технологий [7].

Рассмотрим результаты анализа Московской области, показавшей низкий уровень сбалансированности таких сфер РЭС, как инновации и технологии и розничная торговля. Коэффициенты K_{IT} и K_{RT} имеют значения ниже 0,9, что свидетельствует о снижении инновационной активности и применения технологий, а также о спаде оборота розничной торговли. Значения коэффициента K_{IT} в 2020 г. и в 2021 г. равны 1,037 и 1,085 соответственно, что говорит о существенных колебаниях в области производства инновационных товаров и применения технологий и об отсутствии сбалансированности РЭС в данной сфере экономики. Розничная торговля до 2022 г. имела уровень высокой сбалансированности (в 2020 г. $K_{RT} = 0,996$, в 2021 г. $K_{RT} = 0,969$). Постепенное снижение оборота розничной торговли негативно сказалось на сбалансированности РЭС, однако наличие прошлого положительного опыта делает возможным восстановление до прежнего уровня сбалансированности [8].

Псковская область по результатам оценки сбалансированности имеет низкий уровень сбалансированности инноваций и технологий. Однако по сравнению с Воронежской областью, которая постепенно наращивает данную сферу РЭС, Псковская область имеет иную ситуацию, выявленную при ретроспективном анализе. Значения коэффициента K_{IT} для 2020 г. и для 2021 г. равны 0,556 и 0,471 соответственно, что говорит о постоянных колебаниях и несбалансированности в инновационной активности и в применении передовых технологий. Особенно негативно на сбалансированности РЭС сказывается различие в уровнях инноваций и технологий по сравнению с промышленностью, малым и средним предпринимательством, а также с розничной торговлей, где имеется высокий уровень сбалансированности.

Ленинградская область в результате анализа охарактеризовалась несбалансированной РЭС по причине высокого уровня промышленности и розничной торговли в совокупности с низким уровнем сбалансированности малого и среднего предпринимательства и инноваций и технологий. Несбалансированность малого и среднего предпринимательства связана с постоянным увеличением валовой добавленной

стоимости, созданной субъектами данной сферы бизнеса (в 2020 г. $K_{MS} = 0,994$, в 2021 г. $K_{MS} = 1,082$). Увеличение данного показателя говорит о высоких темпах роста малого и среднего предпринимательства по сравнению с остальными сферами экономики региона, что приводит к низкой оценке сбалансированности РЭС [9]. Несбалансированность инноваций и технологий при ретроспективном анализе подтвердилась и выявила нестабильность данной сферы деятельности (в 2020 г. $K_{IT} = 0,547$, в 2021 г. $K_{IT} = 4,228$). Резкое увеличение коэффициента в 2021 г. обусловлено ростом объема произведенной инновационной продукции почти в пять раз (с 16 358,9 млн руб. в 2020 г. до 78 900,9 млн руб. в 2021 г.), что свидетельствует о низком уровне сбалансированности РЭС. Существенные колебания в одной сфере деятельности без соответствующего роста остальных сфер экономики региона приводят к нестабильности РЭС и требуют внимания в части повышения уровня сбалансированности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Настоящее исследование предлагает комплексную методику оценки уровня сбалансированности региональных экономических систем, основанную на анализе четырех ключевых сфер: промышленного производства, малого и среднего предпринимательства, инновационной деятельности и розничной торговли. Разработка методики предполагает использование набора коэффициентов (K_{PR} , K_{MS} , K_{IT} , K_{RT}), рассчитываемых на основе официальной статистики с последующим сравнением их динамики по годам. Под сбалансированностью понимается стабильное развитие указанных сфер без резких колебаний, что свидетельствует о гармоничном функционировании РЭС.

Оценка производилась по шкале, делящей уровни сбалансированности на высокий, средний и низкий в зависимости от величины отклонения коэффициента от единичного значения. Такой подход позволяет не только количественно зафиксировать изменения в экономике региона, но и сформировать адресные управленческие решения для стабилизации и укрепления несбалансированных направлений.

Применение методики на примере различных регионов России позволило выявить значительные различия в уровне сбалансированности. В ряде регионов наблюдаются сбои в инновационной и торговой сферах, что требует пересмотра текущей политики поддержки и развития. В то же время некоторые субъекты демонстрируют устойчивость и положительную динамику, особенно в промышленности и малом и среднем предпринимательстве, что может служить примером для тиражирования успешных практик.

Разработанная методика оценки показателей уровня сбалансированности РЭС позволяет оценить соотношение и стабильность таких основных сфер экономической деятельности, как промышленное производство, малое и среднее предпринимательство, инновации и технологии, а также розничная торговля. Методика основана на коэффициентах, отражающих вклад каждой из перечисленных сфер экономики в РЭС. Динамика, используемая при расчете коэффициентов, позволяет оценить сбалансированность также с точки зрения устойчивости и стабильности. Апробация разработанной методики представлена в отдельных регионах России. Результаты оценки показателей уровня сбалансированности РЭС для исследованных субъектов подтвердили работоспособность разработанной методики и позволили выявить несбалансированные сферы РЭС, на которые следует обратить внимание при формировании стратегии развития региона.

Список литературы

1. Колосовский Н.Н. Теория экономического районирования. М.: Мысль; 1969. 335 с.
2. Макаф С.В. Пространственный анализ: развитие концепции и возможностей применения. Вестник финансового университета. 2012;2:61–72.
3. Михеева Н.Н. Региональная экономика и управление. Хабаровск; 2000. 399 с.
4. Некрасов Н.Н. Региональная экономика. Теория, проблемы, методы. М.: Экономика; 1978. 343 с.
5. Поляков А.В., Гончаров А.Ю. Факторы и условия, влияющие на формирование инновационной среды в сбалансированно развивающихся регионах. ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. 2014;12:19–23.
6. Артоблевский С.С., Бородин Т.А., Вавилова Т.П. и др. Региональное развитие и региональная политика России в переходный период. М.: Издательство МГТУ им. Н.Э. Баумана; 2011. 317 с.
7. Толстогузов О.В. Стратегия периферийного региона в условиях ограничения информации: методология, теория, практика. Петрозаводск; 2010. 484 с.
8. Фейгин Я.Г. Методологические вопросы экономической географии. М.: Экономиздат; 1962. 280 с.
9. Чекмарев В.В. К теории экономического пространства. Известия СПбГЭУ. 2001;3.

References

1. *Kolosovskiy N.N.* Economic zoning theory. Moscow: Mysl; 1969. 335 p. (In Russian).
2. *Makar S.V.* Spatial analysis: concept and application possibilities and development. Financial University Journal. 2012;2:61–72. (In Russian).
3. *Mikheeva N.N.* Regional economy and management. Khabarovsk; 2000. 399 p. (In Russian).
4. *Nekrasov N.N.* Regional economy. Theory, issues, methods. Moscow: Ekonomika; 1978. 343 p. (In Russian).
5. *Polyakov A.V., Goncharov A.Yu.* Factors and conditions influencing innovative environment formation in balanced developing regions. Finance. Economics. Strategy. 2014;12:19–23. (In Russian).
6. *Artobolevsky S.S., Borodina T.L., Vavilova T.I. et al.* Regional development and regional policy of Russia in the transition period. Moscow: Bauman Moscow State Technical University Publ. House; 2011. 317 p. (In Russian).
7. *Tolstoguzov O.V.* Strategy of a peripheral region in the conditions of information limitation: methodology, theory, practice. Petrozavodsk; 2010. 484 p. (In Russian).
8. *Feigin Ya.G.* Methodological issues of economic geography. Moscow: Ekonomizdat; 1962. 280 p. (In Russian).
9. *Chekmarev V.V.* To the economic space theory. Izvestia Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. 2001;3. (In Russian).

Развитие предприятий инвестиционно-строительного комплекса

Астафьева Ольга Евгеньевна

Д-р. экон. наук, зав. каф. экономики и управления в строительстве
ORCID: 0000-0003-3957-790X, e-mail: oe_astafyeva@guu.ru

Подвалкова Марина Дмитриевна

Магистрант
ORCID: 0009-0009-8333-8720, e-mail: maryly18@yandex.ru

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

На основе анализа актуальных тенденций в инвестиционно-строительной сфере проведено исследование стратегий и мер, способствующих устойчивому развитию предприятий данного сектора. Цель настоящего исследования заключается в выявлении ключевых факторов, влияющих на эффективность инвестиционной деятельности и управление проектами в строительной отрасли. Основной рассматриваемой проблемой выступает необходимость оптимизации управления проектами и повышения эффективности инвестиций в условиях изменчивости рыночной среды. Представлены основные результаты, охватывающие стратегии управления рисками, финансирование проектов и инновационные подходы в строительстве. Методология исследования включает обзор современных научных источников, анализ практических примеров и собственные наблюдения авторов. Описаны особые стратегии управления, способствующие принятию и борьбе с рисками, влияющими на деятельность организации. Перечислены основные схемы финансирования инвестиционно-строительных проектов. Рассмотрены инструменты, позволяющие оптимизировать системы управления капиталом. Проанализировано, как инновационные подходы могут преобразовать строительную отрасль, обеспечивая ее устойчивое развитие и конкурентоспособность в условиях быстро изменяющегося рынка. Указана польза внедрения инновационных решений в инвестиционно-строительные проекты. Выводы подчеркивают важность интеграции принципов устойчивого развития в стратегии предприятий, а также намечают направления для дальнейших исследований в данной области.

Ключевые слова

Инвестиционно-строительный комплекс, устойчивое развитие, строительство, управление рисками, инновации, инвестиционно-строительные проекты, финансирование, инвестиции, предприятия

Для цитирования: Астафьева О.Е., Подвалкова М.Д. Развитие предприятий инвестиционно-строительного комплекса // Вестник университета. 2025. № 4. С. 199–207.

Enterprises development in the investment and construction complex

Olga E. Astafyeva

Dr. Sci. (Econ.), Head of the Economics and Management in Construction
ORCID: 0000-0003-3957-790X, e-mail: oe_astafyeva@guu.ru

Marina D. Podvalkova

Graduate Student
ORCID: 0009-0009-8333-8720, e-mail: maryly18@yandex.ru

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

Based on the analysis of current trends in the investment and construction sector, a study of strategies and measures that contribute to business sustainable development in this sector has been carried out. The purpose of the study is to identify the key factors affecting the efficiency of investment activities and project management in the construction industry. The main issue under consideration is the need to optimize project management and improve investment efficiency in a volatile market environment. Key findings covering risk management strategies, project financing, and innovative approaches in construction have been presented. The research methodology includes a review of contemporary academic sources, case studies analysis, and the authors' own observations. Specific management strategies that facilitate acceptance and management of risks affecting an organization have been described. The main schemes of financing investment and construction projects have been listed. Tools that allow optimizing capital management systems have been considered. It has been analyzed how innovative approaches can transform the construction industry, ensuring its sustainable development and competitiveness in a rapidly changing market. The benefits of implementing innovative solutions in investment and construction projects have been indicated. The conclusions emphasize the importance of integrating the principles of sustainable development into business strategies, as well as outline directions for further research in the area.

Keywords

Investment and construction complex, sustainable development, construction, risk management, innovation, investment and construction projects, financing, investment, enterprises

For citation: Astafyeva O.E., Podvalkova M.D. (2025) Enterprises development in the investment and construction complex. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 199–207.

ВВЕДЕНИЕ

Строительный комплекс играет значительную роль в социально-экономическом развитии любой страны, являясь важным фактором ее стабильности [1]. Однако он также сталкивается с рядом значительных проблем, включая экономические колебания, политическую нестабильность, естественные бедствия, изменения в законодательстве – все это может создавать неопределенность и потенциальные угрозы. В этом контексте управление проектами и эффективное распределение инвестиций становятся критически важными для успеха предприятий в отрасли.

Цель настоящего исследования заключается в анализе актуальных тенденций и разработке стратегий, способствующих устойчивому развитию предприятий в инвестиционно-строительном комплексе. Основной рассматриваемой проблемой является необходимость оптимизации управления проектами и повышения эффективности инвестиций в условиях изменчивости рыночной среды. Исследование будет сосредоточено на выявлении ключевых факторов, влияющих на успешность инвестиционных проектов и их устойчивость к внешним экономическим и политическим изменениям.

Задачи исследования включают:

- анализ основных тенденций развития инвестиционно-строительного комплекса;
- изучение методов и инструментов управления рисками в строительной отрасли и их влияние на успешное выполнение проектов;
- оценку различных моделей финансирования проектов и их эффективности в условиях экономической нестабильности;
- исследование инновационных подходов в строительстве и их влияние на повышение производственной эффективности и конкурентоспособности предприятий.

Гипотеза исследования предполагает, что интеграция современных стратегий управления рисками, оптимальное финансирование проектов и инновационные подходы в строительстве могут значительно повысить конкурентоспособность и устойчивость предприятий инвестиционно-строительного комплекса. Методология исследования включает обзор актуальной научной литературы, анализ практических кейсов успешной реализации проектов и собственные наблюдения авторов.

Настоящее исследование является актуальным в свете современных возможностей для развития инвестиционно-строительного комплекса. Оно предлагает практические рекомендации по улучшению управления предприятиями в данной отрасли и намечает направления для будущих исследований.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОМ КОМПЛЕКСЕ

Управление рисками в строительных проектах является критически важным аспектом в современной строительной индустрии. Эффективное управление позволяет соблюдать сроки, контролировать бюджет, обеспечивать безопасность и качество выполнения работ [2]. В этом разделе представлен обзор литературы и современных практик управления рисками, направленный на выявление ключевых аспектов и предложение стратегий и инструментов для их минимизации.

Риски – неотъемлемая часть любого проекта от семейного праздника до строительства гидроэлектростанции¹. Ни один проект не следует плану на 100 %, даже если им руководит опытный менеджер. Управление рисками – отрасль проектного управления со своими техниками и методиками. Современные исследования в области управления рисками в строительной сфере подчеркивают важность системного подхода к идентификации, оценке и управлению рисками.

На каждом этапе строительства существуют различные риски. Полностью застраховаться от них невозможно – ни одна стройка не может пройти идеально гладко. Важно не только понимать какие проблемы могут возникнуть, но и быть готовым к их оперативному решению. Минимизировать риски можно с помощью разработки детальных планов управления кризисными ситуациями, профессиональных консультаций специалистов, проведения регулярных проверок и инспекций.

Потенциальные риски можно разбить на несколько групп:

- технические;
- финансовые;

¹ Игнатъева А. Управление рисками в проекте: как найти и оценить, как составить план защиты от них. Режим доступа: <https://skillbox.ru/media/management/upravlenie-riskami-v-proekte-kak-nayti-i-otsenit-ikh-i-kak-sostavit-plan-zashchity/?ysclid=lyemlyapv890055877> (дата обращения: 25.09.2024).

- сроковые;
- управленческие.

Технические риски связаны с потенциальными проблемами или сложностями, которые возникают в ходе строительства (проектирование или способы строительства) [3]. Примеры включают несоответствие технических решений реальным условиям на месте строительства, технические ошибки в проектировании, а также проблемы с техническими спецификациями материалов или оборудования. Эффективное управление этими рисками требует комплексного подхода к техническому проектированию, тщательной экспертизы проектных решений и применения передовых технологий.

Финансовые риски связаны с вероятностью потерь финансовых ресурсов (денежных средств) и могут быть вызваны изменениями в экономической политике, инфляцией или валютными колебаниями. Недостаток финансирования может привести к задержкам в выполнении проектов, снижению их качества или даже отмене. Разработка эффективной стратегии управления рисками и использование специализированных инструментов позволит бизнесу минимизировать потенциальные угрозы.

Риски, связанные со временем, являются неизбежным аспектом любого бизнеса. Они возникают из-за неопределенности, связанной со сроками по различным видам деятельности. Основные причины затягивания сроков включают плохое планирование, недостаток ресурсов, неподходящие погодные условия, внесение изменений в проект, бюрократические препятствия, финансовые проблемы, низкое качество материалов и работ. Управление рисками, связанными со сроками, должно состоять из разработки гибкого графика выполнения работ, регулярного мониторинга и своевременного реагирования на возникающие проблемы.

Управленческий риск связан с вероятностью того, что неэффективное или деструктивное руководство может негативно повлиять на проект. Проблемы имеют место в случае конфликтов и недопониманий, возникающих из-за искаженного восприятия, недостаточной коммуникации или разногласий между сотрудниками и руководством. Плохое взаимодействие между руководителями и подчиненными может осложнить процесс достижения целей, выполнения задач и соблюдения ожиданий. Для успешного управления рисками необходимо создать четкую организационную структуру, внедрить системы мотивации и развития сотрудников, а также использовать современные методы управления проектами, такие как Agile или Lean.

На деятельность организации могут влиять различные риски. Для принятия и борьбы с ними могут потребоваться особые стратегии управления². Под этими стратегиями может пониматься система управления рисками, направленная на минимизацию воздействия потенциальных угроз, а также на достижение поставленных целей. Грамотное управление рисками позволяет развивать бизнес в долгосрочной перспективе, снижая при этом вероятность возникновения любого рода препятствий.

Система управления рисками в проектах строительной направленности включает комплекс мероприятий, при внедрении которых возможно предусмотреть вероятность возникновения рисков и спрогнозировать расходы, связанные с этими рисками [4]. Анализ рисков является важной составляющей процесса по планированию любого проекта. Чтобы найти риски, связанные с проектом, нужно сначала их идентифицировать. Речь идет о работе по определению всех возможных событий, которые могут так или иначе повлиять на проект. Для идентификации рисков возможно использовать разные методы и инструменты, например, SWOT-анализ. SWOT-анализ позволяет не только выявить определить угрозы, но и разработать стратегии по их минимизации или полному устранению³. Это позволяет лучше понять текущее положение дел по проекту и подготовиться к потенциальным вызовам.

После этапа обнаружения проводится оценка каждого выявленного риска. Это необходимо для того, чтобы определить вероятность возникновения того или иного риска и возможные последствия для проекта. Использование статистических оценочных методов позволяет установить степень риска в конкретных обстоятельствах.

Важным инструментом является матрица рисков и степени их влияния на проекты. Она представляет собой таблицу, где отображены пиковые значения вероятностей возникновения рисков и пороговые значения их последствий. Пересечение строк и столбцов позволяет оперативно оценить величину потенциального риска⁴.

² Управление рисками в строительных проектах: идентификация, анализ и разработка мер по их минимизации. Режим доступа: <https://uprav.ru/blog/upravlenie-riskami-v-stroitelnykh-proektakh/?ysclid=Izl9zfk8u327360416> (дата обращения: 25.09.2024).

³ SWOT-анализ рисков: как выявить и оценить. Режим доступа: <https://sky.pro/wiki/profession/swot-analiz-riskov-kak-vyyavit-i-ocenit/> (дата обращения: 25.09.2024).

⁴ Матрица рисков и влияния управления проектами. Пример матрицы. Режим доступа: <https://www.klerk.ru/user/2229669/579804/> (дата обращения: 25.09.2024).

Оценка рисков позволяет их выявлять и разрабатывать стратегии по смягчению. Стратегии управления рисками могут включать такие аспекты, как внедрение новых технологий, выбор более надежных партнеров и поставщиков, страхование ключевых рисков, разработка планов на случай непредвиденных обстоятельств. Существует необходимость постоянного совершенствования процессов управления проектами для того, чтобы обеспечить быстрое реагирование на возникающие проблемы и изменения. Разработка плана действий включает создание и внедрение стратегий по снижению рисков, смену поставщиков, работу с инновациями, принятие мер безопасности по сокращению рисков и т.д.

Заключительным этапом является организация регулярного мониторинга и контроля за рисками на протяжении всего жизненного цикла проекта. Регулярные отчеты и совещания с участниками проекта играют ключевую роль в поддержании готовности к непредвиденным ситуациям и обеспечении успешного завершения проектов строительной направленности. Эффективное управление проектами в строительной сфере способствует привлечению клиентов, а также помогает достигать поставленных целей, обеспечивая конкурентоспособность компании на рынке.

ФИНАНСИРОВАНИЕ ПРОЕКТОВ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ РЫНКА

Финансовая составляющая инвестиционных строительных проектов играет ведущую роль в системе последовательных процессов, способствующих реализации готовой строительной продукции [5]. В этом разделе проведем анализ методов и источников финансирования, рассмотрим особенности привлечения инвестиций и оценим влияние финансовых инструментов на успешность проектов.

При осуществлении инвестиционно-строительных проектов могут применяться различные схемы финансирования. Эти схемы постоянно изменяются, совершенствуются. Рассмотрим основные из них.

1. Собственные средства зачастую не являются главным источником финансирования. Как правило, этих средств недостаточно, особенно для стартапов и начинающих бизнесменов. Чистая прибыль за год в сочетании с нераспределенной прибылью предыдущих лет может обеспечить начальный капитал, но ее объем не покрывает инвестиционные нужды компании. Этот способ финансирования представляет определенную финансовую автономию. Однако его лимитированность может быть проблемой.

2. Заемные средства – это финансы, привлеченные извне, необходимые для работы и роста бизнеса. К ним относятся банковские кредиты, займы от физических и юридических лиц, а также факторинг и лизинг. Использование заемных средств позволяет значительно расширить ресурсы проекта. При этом финансовые затраты могут возрасти, поскольку возникают обязательства по возврату и уплате процентов.

3. Частные инвестиции и венчурный капитал – для привлечения инвесторов необходимо активно продвигать проект и демонстрировать его привлекательность. Этот подход может полностью обеспечить проект необходимыми ресурсами. Для стартапов и инновационных строительных инициатив он является особенно актуальным.

4. Государственное финансирование и субсидии – это поддержка и финансовая помощь, предоставляемая инвестиционным проектам со стороны государства или местных властей. Эта форма финансирования может включать различные механизмы: субсидии, гранты, льготы и т.д. [6].

Далее представлена таблица, которая позволяет сравнить различные методы финансирования в строительной отрасли по ряду ключевых характеристик: финансовая независимость, риск потери контроля, объем доступных средств, условия финансирования и другие (таблица).

Таблица

Сравнение методов финансирования в строительной области

Характеристика	Собственные средства	Заемные средства	Частные инвестиции и венчурный капитал	Государственное финансирование и субсидии
Финансовая независимость	Высокая	Низкая	Средняя	Средняя
Риск потери контроля	Низкий	Высокий	Высокий	Низкий
Объем доступных средств	Ограниченный	Высокий	Высокий	Средний
Условия финансирования	Гибкие	Строгие	Гибкие	Льготные

Характеристика	Собственные средства	Заемные средства	Частные инвестиции и венчурный капитал	Государственное финансирование и субсидии
Возможность привлечения больших сумм	Низкая	Высокая	Высокая	Средняя
Влияние на финансовые издержки	Низкое	Высокое	Высокое	Низкое
Сложность получения финансирования	Низкая	Высокая	Высокая	Средняя

Составлено авторами по материалам исследования

Выбор методов и источников финансирования зависит от характеристик проекта, его структуры, рисков и требований капитала. Речь может идти о собственных средствах компании или привлечении внешних инвесторов через заемные средства, частных инвестиций или государственных программах поддержки.

Основные источники финансирования проектов в строительной отрасли могут включать:

- заемные средства финансовых организаций;
- средства, привлекаемые от заключения договоров долевого строительства;
- собственные средства компаний;
- государственные заказы на строительство.

На этапе разработки инвестиционного проекта в условиях неопределенности непросто спрогнозировать эффективность работы предприятия, итоговый результат, объем потенциальных затрат [7]. Успешное привлечение инвестиций в проект строительной направленности предполагает комплексный подход, четкость в действиях и профессионализм. В процессе привлечения инвестиций важно обращать внимание на следующие значимые аспекты.

1. Прозрачность и достоверность данных – инвесторы должны обладать точной информацией по поводу финансового состояния проекта. Также немаловажное значение имеют сведения о потенциальных рисках, перспективах развития.

2. Минимизация финансовых рисков – подразумеваются меры, направленные на предотвращение потери денежных средств. Все потенциальные риски должны быть проанализированы и сведены к минимуму. Чтобы этого достичь, могут быть применены такие методы, как диверсификация, страхование рисков, хеджирование, форвардные контракты, инфляционные премии и создание резервов.

3. Финансовая гибкость означает, что компания может адаптировать объем и структуру финансирования, пути распределения финансовых ресурсов исходя из условий, которые постоянно меняются. Обеспечение финансовой гибкости позволяет эффективно управлять ликвидностью проекта и поддерживать его финансовую устойчивость.

Оценка эффективности использования финансовых ресурсов является важным аспектом в процессе принятия управленческих решений, что направлено на увеличение прибыли, выявление причин убытков и стабилизацию финансового состояния компании. От того, насколько грамотно будет проведен анализ финансовых ресурсов предприятия, зависит качество управленческих решений, принимаемых относительно использования собственных, привлеченных и заемных средств. Эффективное использование финансовых средств представляет собой необходимое условие для успешной реализации проектов в сфере строительства.

Существует множество инструментов, способствующих оптимизации системы управления капиталом. В данном контексте речь идет о привлечении инвестиций, кредитовании, управлении задолженностью и размещении свободных средств. Ключевые элементы финансового менеджмента проекта включают кредиты, займы, акции, облигации, планирование бюджета, финансовый анализ, управление заемными средствами. Эффективность использования этих инструментов непосредственно влияет на развитие проекта и вероятность достижения компанией максимального уровня производительности.

Инвестирование в финансовые инструменты обеспечивает финансовую поддержку компании. Выбор наиболее подходящего источника финансирования определяется характеристиками проекта. Большое значение имеют размер проекта, его продолжительность и объем затрат.

Использование деривативов может служить инструментом для защиты проекта от колебаний курса валют и изменений процентных ставок. Данный подход обеспечивает крупным международным компаниям защиту от потенциальных рисков. Эффективность применения финансовых инструментов в значительной степени зависит от рыночных условий и финансовых потребностей проекта.

Стратегический выбор и эффективное использование финансовых инструментов играют ключевую роль в успешной реализации проектов. Эти аспекты также оказывают значительное влияние на развитие компании и достижение поставленных целей с учетом экономической нестабильности. Такой комплексный подход является основополагающим элементом эффективного функционирования компании в строительной отрасли.

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ: ОТ КОНЦЕПЦИИ ДО ВНЕДРЕНИЯ

Инновации являются ключевым фактором в развитии современной сферы строительства. Благодаря им можно возводить более эффективные, экологически чистые и устойчивые здания. Будущее строительства связано с постоянным развитием и внедрением новых технологий, которые сделают процессы строительства еще более совершенными [8]. Инновации способствуют не только повышению производительности труда, но и сокращению затрат благодаря оптимизации процессов по использованию ресурсов. Инновационные технологии также способствуют повышению уровня безопасности на строительных площадках за счет автоматизированного контроля и мониторинга.

Примеры успешных инновационных проектов включают интеграцию цифровых технологий в управление строительными процессами. Речь идет об использовании новых технологий, таких как BIM (Building Information Modeling), 3D-печать, дроны. Благодаря им совершенствуются сферы планирования, контроля и управления проектами, что приводит к снижению рисков, ошибок и повышает общую эффективность проекта.

Современные технологии способствуют развитию экологически устойчивого строительства. Речь идет об использовании энергосберегающих материалов, внедрении возобновляемых источников энергии и оптимизации процессов потребления ресурсов. Строительные компании могут производить работы более экологически чистым способом. Инновационные технологии помогают улучшить качество и безопасность строительных объектов. Системы мониторинга и контроля, интеллектуальные системы управления и новые строительные материалы обеспечивают высокие стандарты безопасности и надежности построек.

Строительство – это область человеческой деятельности, где для робототехники имеется огромный потенциал. Строительный робот способен облегчить труд рабочих, ускорить рабочие процессы, обеспечить возведение уникальных сооружений в экстремальных условиях. Этот подход представляет собой потенциально революционное решение для автоматизации строительных процессов. Благодаря внедрению роботов можно значительно улучшить производительность, сократить сроки выполнения проектов и повысить уровень безопасности на стройке. Именно поэтому современное строительство является одним из примеров отрасли, где роботы находят все большее применение [9].

Пример использования строительных роботов показывает, как от идеи до практического внедрения новаторского подхода в строительстве проходят последовательные этапы разработки, тестирования и оптимизации технологий. Этот процесс требует не только инженерного таланта и технических знаний – важно также глубокое понимание специфики строительных процессов и потребностей рынка. В данном контексте рассмотрим, как инновационные подходы могут преобразовать строительную отрасль, обеспечивая ее устойчивое развитие и конкурентоспособность в условиях быстро изменяющегося рынка.

1. Концепция. Основная идея заключается в необходимости автоматизировать рутинные и трудоемкие процессы на строительных площадках. В этом контексте могут быть автоматизированы такие задачи, как укладка кирпичей, возведение стен, управление строительными отходами и другие операции. Автоматизация рутинных и трудоемких процессов на строительных площадках позволит сократить издержки, увеличить производительность, повысить качество и др. [10].

2. Проектирование и разработка. На этом этапе разрабатывается прототип робота, который, исходя из требований к его функционалу и комплектации, совершенствуется и детализируется. Основной целью прототипирования является проверка баланса между функциональными и эстетическими

характеристиками робота, а также проверка совместимости всех составляющих робота⁵. На этом этапе выбираются такие компоненты, как датчики, приводы и системы искусственного интеллекта для автоматического управления. Прототипирование и разработка являются важными шагами в этом процессе, поскольку они позволяют на практике реализовать концептуальные идеи, оптимизировать конструкцию робота и подготовить его к следующему этапу – тестированию и адаптации.

3. Испытания и адаптация. Готовый прототип после утверждения приступает к своим задачам, то есть проходит испытания в условиях, максимально приближенных к реальным, или в реальных, если есть такая возможность. На данном этапе происходит изучение прототипа и его работы, отслеживание насколько робот справляется со своими задачами. Если что-то идет не по сценарию, прототип возвращается на доработку, пока не справится с тестированием [11].

4. Внедрение на практике. После успешных испытаний роботы готовы к интеграции в реальные строительные проекты, что включает обучение персонала и стандарты безопасности.

5. Эксплуатация и улучшение. Роботы интегрируются в рабочий процесс, а постоянный мониторинг помогает быстро решать возникающие проблемы и повышать производительность.

Технологическое совершенствование – это всегда прогресс, улучшение. В контексте роботизации строительства под улучшением следует понимать не вытеснение человека роботом, но совершенствование процесса работы и ее результатов. Строительные роботы позиционируются как помощники, способные упростить адаптацию строительной сферы к стремительно меняющимся внешним условиям. Инновационный подход играет ключевую роль в современном строительстве. Использование инновационных программных продуктов, автоматизированных систем и мощных инструментов расчета значительно увеличило технологические возможности проектировщиков. Реализация проекта с применением информационных технологий значительно повышает шансы данного проекта на успех⁶.

Важнейшим условием повышения конкурентоспособности организаций строительного комплекса является технологическое обновление производства работ. Внедрение инновационных решений способствует получению конкурентных преимуществ на рынке, удовлетворяя растущий спрос на устойчивые и современные технологии. Таким образом, инновационные технологии и их применение позволяют модернизировать сферу строительства, делая ее более эффективной, экологически устойчивой и адаптивной к изменяющимся условиям рынка [12].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Эффективное использование финансовых инструментов зависит от текущих рыночных условий и финансовых потребностей проекта. В зависимости от этого определяются условия кредитования и привлечения инвестиций, сокращаются затраты на финансирование, обеспечивается финансовая устойчивость проекта на всех его этапах.

В настоящем исследовании акцент сделан на вопросах управления рисками в условиях неопределенности рыночной ситуации. Подчеркнута необходимость системного подхода к минимизации этих рисков. Для их устранения требуется внедрение множества стратегий и инструментов, включая эффективное управление финансовыми рисками, реализацию программ страхования и гибкое планирование проектов.

Для выполнения более комплексных исследований важно критически оценить финансовую целесообразность инвестиционных проектов в строительстве, а также влияние новых технологий на производственные процессы. Интеграция принципов устойчивого развития в стратегию управления компаниями представляет собой ключевой фактор для обеспечения их долгосрочной стабильности и перспектив роста. Указанные направления исследований не только углубят теоретическое понимание рассматриваемых вопросов, но и предложат практические рекомендации для повышения эффективности управления и оптимизации процессов в инвестиционно-строительном секторе.

Список литературы

1. Платонов А.М., Королева М.А., Бузырев В.В. и др. Производственный менеджмент в строительстве. Екатеринбург: УрФУ; 2021. 700 с.

⁵ Pak E. [Прелесть робототехники]. Начало футуристического будущего: как создаются роботы. Режим доступа: <https://blog.bc-pf.org/how-robots-are-built/> (дата обращения: 25.09.2024).

⁶ Автоматизация строительства: топ решений для стройки. Режим доступа: <https://picktech.ru/blog/upravlenie-proektami/avtomatizatsiya-stroitelstva-top-resheniy-dlya-stroyki/> (дата обращения: 25.09.2024).

2. Баркалов С.А., Буркова И.В., Курочка П.Н. Модели и методы управления строительными проектами. Саратов: Вузовское образование; 2020. 461 с.
3. Байкина П.С. Управление рисками в инвестиционно-строительных проектах. Молодой ученый. 2020;5(295):97–100.
4. Астафьева О.Е., Моисеенко Н.А., Козловский А.В., Шемякина Т.Ю., Серов В.М. Риск-менеджмент в строительстве. М.: ИНФРА-М; 2022. 183 с.
5. Бондаренко Т.Г., Кокужева В.В., Церцел Ю.С. Финансирование инвестиционных проектов. М.: Русайнс; 2024. 220 с.
6. Zatsarnaya N.A., Bondarenko T.G. Financing investment projects. Moscow: Rusains; 2020. 120 p.
7. Тупикова О.А., Беккер Т.А., Бузина М.В. Экономика и ценообразование в строительстве. Владивосток: Изд-во Дальневосточного федерального университета; 2022. 184 с.
8. Теличенко В.И. и др. Инновационный менеджмент в строительстве. М.: Изд-во Ассоциации строительных вузов; 2021. 198 с.
9. Шестакова Е.Б. Цифровые технологии в строительстве. М.: Ай Пи Ар Медиа; 2022. 208 с.
10. Бортеев С.В. Основы управления инвестиционно-строительными проектами. СПб: Изд-во Политехнического университета; 2023. 197 с.
11. Гумба Х.М., Беляева С.В., Власенко В.А. и др. Экономика строительства. 5е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт; 2022. 541 с.
12. Астафьева О.Е. Особенности функционирования промышленных предприятий и комплексов в современных экономических условиях: структурные изменения и перспективы промышленного развития. Вестник университета. 2023;2:95–100. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-2-95-100>

References

1. Platonov A.M., Koroleva M.A., Buzayev V.V. et al. Production management in construction. Yekaterinburg: Ural Federal University Publ. House; 2021. 700 p. (In Russian).
2. Barkalov S.A., Burkova I.V., Kurochka P.N. Models and methods of construction project management. Saratov: Vuzovskoe obrazovanie; 2020. 461 p. (In Russian).
3. Baykina P.S. Risk management in investment and construction projects. Molodoi uchenyi. 2020;5(295):97–100. (In Russian).
4. Astafyeva O.E., Moiseenko N.A., Kozlovsky A.V., Shemyakina T.Yu., Serov V.M. Risk management in construction. Moscow: INFRA-M; 2022. 183 p. (In Russian).
5. Bondarenko T.G., Kokueva V.V., Tsertseil Yu.S. Financing investment projects. Moscow: Rusains; 2024. 220 p. (In Russian).
6. Zatsarnaya N.A., Bondarenko T.G. Financing investment projects. Moscow: Rusains; 2020. 120 p.
7. Tupikova O.A., Becker T.A., Buzina M.V. Economics and pricing in construction. Vladivostok: Far Eastern Federal University Publ. House; 2022. 184 p. (In Russian).
8. Telichenko V.I. et al. Innovative management in construction. Moscow: Association of Construction Universities Publ. House; 2021. 198 p. (In Russian).
9. Shestakova E.B. Digital technologies in construction. Moscow: IPR Media; 2022. 208 p. (In Russian).
10. Borteev S.V. Fundamentals of investment and construction project management. St. Petersburg: Polytechnic University Publ. House; 2023. 197 p. (In Russian).
11. Gumba H.M., Belyaeva S.V., Vlasenko V.A. et al. Economics of construction. 5th ed., revised and enlarged. Moscow: Yurait; 2022. 541 p. (In Russian).
12. Astafyeva O.E. Functioning features of industrial enterprises and complexes in modern economic conditions: structural changes and industrial development prospects. Vestnik universiteta. (In Russian). 2023;2:95–100. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-2-95-100>

Амортизационные отчисления как источник обновления основных фондов

Зотиков Николай Зотикович

Канд. экон. наук, доц. каф. финансов, кредита и экономической безопасности

ORCID: 0000-0001-5631-9123, e-mail: zotikovcontrol@yandex.ru

Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова, г. Чебоксары, Россия

Аннотация

Нормальное функционирование любого промышленного предприятия существенно зависит от технической вооруженности производства. Низкая инвестиционная активность хозяйствующих субъектов, в последние годы способствовавшая высокой степени физического и морального износа основных средств, в условиях сокращения возможностей государственных инвестиций из-за санкций со стороны Запада, ограничения кредитной доступности, высоких ставок Центрального банка Российской Федерации усиливают роль и значение собственных источников хозяйствующих субъектов в воспроизводственном процессе основных фондов. Актуальность данного вопроса повышается в условиях высокого уровня износа основных фондов в коммерческих организациях, снижения коэффициента обновления основных фондов. Предмет исследования — оценка проводимой в регионах амортизационной политики. Целью настоящего исследования является выявление направлений и возможностей проведения эффективной амортизационной политики для обеспечения воспроизводства основных фондов. Применялись такие методы исследования, как анализ и синтез, группировка, обобщение, сравнение, табличный и др. Настоящее исследование опирается на официальные данные Федеральной службы государственной статистики, Федеральной налоговой службы. Установлено, что в регионах сложились высокая степень износа основных фондов, крайне низкий коэффициент их обновления, небольшая доля амортизационных отчислений в затратах. Предусмотренные главой 25 Налогового кодекса Российской Федерации методы амортизации основных средств в качестве формирования источников инвестиций используются недостаточно.

Ключевые слова

Амортизационные отчисления, методы амортизации, коэффициент обновления, износ основных фондов, инвестиции в основной капитал, амортизационная премия, повышающие коэффициенты, инвестиционный налоговый вычет

Для цитирования: Зотиков Н.З. Амортизационные отчисления как источник обновления основных фондов // Вестник университета. 2025. № 4. С. 208–220.

Depreciation charges as a source of fixed assets renewal

Nikolai Z. Zotikov

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Finance, Credit and Economic Security Department
ORCID: 0000-0001-5631-9123, e-mail: zotikovcontrol@yandex.ru

Chuvash State University named after. I.N. Ulyanov, Cheboksary, Russia

Abstract

Normal functioning of any industrial enterprise significantly depends on the technical equipment of production. Low investment activity of economic entities, which in recent years contributed to a high degree of physical and moral depreciation of fixed assets, in the conditions of reduced opportunities for public investment due to the sanctions, limited credit availability, and high rates of the Bank of Russia strengthen the role and importance of own sources of economic entities in fixed assets reproduction process. The relevance of the issue increases in conditions of high level of fixed assets depreciation in commercial organizations and reduction of fixed assets renewal ratio. The subject of the study is the regional depreciation policy assessment. The purpose of the study is to identify the directions and possibilities of effective amortization policy to ensure fixed assets reproduction. Such research methods as analysis and synthesis, grouping, generalization, comparison, tabular, etc. were used. The present study is based on the official data of the Federal State Statistics Service and the Federal Tax Service. It has been established that the regions have a high degree of fixed assets depreciation, extremely low rate of their renewal, and a small share of amortization charges in the costs. The methods of fixed assets depreciation provided for by Chapter 25 of the Tax Code of the Russian Federation as investment sources formation are underused.

Keywords

Depreciation charges, depreciation methods, renewal coefficient, fixed assets depreciation, investments in fixed capital, depreciation premium, increasing coefficients, investment tax deduction

For citation: Zotikov N.Z. (2025) Depreciation charges as a source of fixed assets renewal. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 208–220.



ВВЕДЕНИЕ

Поступательное, динамичное развитие наукоемких технологий, производственных комплексов невозможно без укрепления материально-технической базы, основу которой составляют амортизационные активы (производственные фонды). Одним из собственных источников инвестиций, направляемых на обновление, приобретение основных средств, являются амортизационные отчисления. От их величины, применяемого в хозяйствующем субъекте способа начисления амортизации в значительной мере зависит инвестиционная политика.

Для экономических субъектов амортизацию основных фондов следует рассматривать не в качестве элемента затрат (издержек), а как часть прибыли целевого назначения, освобожденной от налогообложения. Это связано с тем, что величина амортизационных отчислений в налоговом учете включается в состав прочих расходов, уменьшающих налоговую базу по налогу на прибыль. Использование оптимальных способов начисления амортизации особенно актуально для организаций, осуществляющих свою деятельность в сферах, в которых высок уровень капиталоемкости.

Проводимая в хозяйствующих субъектах амортизационная политика влияет на величину денежных средств, остающихся в распоряжении предприятия после уплаты налогов, и, следовательно, на его инвестиционные возможности. Выбор экономически оптимальных методов начисления амортизации влияет не только на течение воспроизводственных процессов, но и на развитие предприятия в целом.

Основные средства являются частью внеоборотных активов организации, используются в отличие от оборотных средств в течение длительного срока в качестве средств труда, считаются неотъемлемой частью производственно-хозяйственной деятельности предприятия. В связи с этим тема исследования является актуальной в условиях сложившейся импортоограниченности в Российской Федерации (далее – РФ, Россия) из-за объявленных Западом экономических санкций.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Как указывает Ф. Леготин, «вопрос технического обновления в России стоит очень остро. Из-за отставания в темпах и масштабах перехода к новой парадигме научно-технического развития России грозит угроза конкурентоспособности. Барьерами для этого перехода являются недостаточный спрос отечественного бизнеса на результаты научных исследований и разработок, низкий уровень интеграции в глобальные технологические цепочки, дефицит современного научного и промышленного оборудования, отставание производства от фундаментальной и прикладной науки, отсутствие технологизации гуманитарных знаний и инноваций открытого типа» [1, с. 48].

По словам М. Измайлова, «воспроизводство основных средств в значительной степени зависит от инвестиционного и инновационного обеспечения. Следовательно, стратегию оптимизации процессов воспроизводства основных средств промышленного предприятия можно определить исходя из модели инвестиционного обеспечения процесса воспроизводства основных средств промышленного предприятия и стратегического баланса их потенциала» [2, с. 96].

По мнению Э. Туймазовой, «ускорению оборачиваемости основных средств служит эффективное их использование. Это существенно способствует решению проблемы, связанной с физическим и моральным износом основных средств, и ускоряет темпы их обновления. В свою очередь расходы, связанные с приобретением основных средств в качестве амортизационных отчислений, переходят к расходам на выпуск продукции для оправдания их морального и физического износа» [3, с. 502].

М. Лукьянова выделяет две фазы амортизации: «Первая форма обусловлена снижением стоимости активной части производственных основных фондов вследствие эффекта снижения общих затрат на воспроизводство этих фондов. Вторая форма обусловлена внедрением более совершенных, новых и экономически эффективных основных фондов, что проявляется как частичное или полное обесценивание существующих фондов (потенциальная форма). В результате действия этих двух форм амортизации основные фонды снижаются по своим техническим характеристикам» [4, с. 3].

О. Арланова в качестве факторов, стимулирующих улучшение технического состояния организаций, выделяет применение нелинейного метода амортизации, амортизационной премии, повышающих коэффициентов к нормам амортизации, создание резерва расходов на ремонт основных средств, инвестиционного налогового вычета [5].

Как указывает А. Литвиненко, «по статистике в практике современных предприятий на территории России наиболее распространенным методом начисления амортизации является линейный. Это оправдано тем, что линейный метод является наиболее простым в расчете и разумным для предприятий малого бизнеса. Однако сближение российских норм хозяйственного законодательства и правил учета затрат с мировыми стандартами приводит к расширению возможностей использования других методов расчета и начисления амортизации для предприятий как малого бизнеса, так и среднего» [6, с. 53].

По мнению С. Мухамадеевой, «расчеты по методу уменьшаемого остатка дают большие суммы амортизации в первые годы службы амортизируемых объектов основных средств. Использование данного метода позволяет организации списывать в первые годы эксплуатации объекта основных средств большие суммы, чем, например, при линейном методе. Метод уменьшаемого остатка поощряет инвестиции, поскольку позволяет в большей степени сокращать налогооблагаемый доход и, следовательно, сумму налогов» [7, с. 298].

Говоря об инвестиционном налоговом вычете, О. Качур указывает, что «при его применении нельзя использовать амортизацию. Вычет дает возможность получить налоговую выгоду в большем размере, чем “классическая” амортизация однако это справедливо только для случая, когда организация платит значительные суммы налога на прибыль. Следовательно, применение инвестиционного вычета имеет смысл только тогда, когда есть достаточная для этого налоговая база и, соответственно, сумма налога к уплате» [8, с. 124].

Небольшая доля амортизационных отчислений в структуре производственных затрат, по мнению М. Каминской, свидетельствует о том, что степень износа основных средств достаточно высока и сигнализирует о том, что необходимо обновлять материально-техническую базу предприятия [9].

По мнению А. Бобылевой, «если использовать сумму накопленной амортизации по целевому назначению, то только за счет данного источника можно обеспечить не только простое, но и расширенное воспроизводство основных фондов, поскольку суммы накопленной амортизации более чем в два раза превышают стоимость поступивших основных фондов» [10, с. 8].

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Приведем различия и схожесть терминов «основные фонды» и «основные средства». Основные средства – это произведенные активы, подлежащие использованию неоднократно или постоянно в течение длительного периода (не менее года) для производства товаров, оказания рыночных и нерыночных услуг, управленческих нужд либо представления другим организациям за плату во временное владение и пользование или во временное пользование. Основные фонды – более широкое определение, они включают как материальные (здания, сооружения, машины, оборудование, транспортные средства и т.п.), так и нематериальные (компьютерные программы, базы данных, результаты научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ) активы. Таким образом, можно сказать, что основные средства – это разновидность основных фондов, причем термин «основные фонды» шире.

Их общие черты заключаются в долгосрочном использовании (более года), списании в расходы по мере изнашивания. Основные средства и основные фонды не предназначены для перепродажи и отображают материальные активы. Основные средства не относятся исключительно к материальным активам.

Отличительным признаком объекта основных фондов является не то, что он является долговечным в некотором физическом смысле, а то, что он может использоваться неоднократно или непрерывно в производстве в течение длительного периода времени. Понятие основного средства используется в большей части в бухгалтерском учете, а термин «основные фонды» – в статистике, экономическом анализе. Статистические сборники Федеральной службы государственной статистики, на которые ссылается автор, также содержат термин «основные фонды», в связи с чем в исследовании автор опирается именно на термин «основные фонды».

Далее приведем показатели, характеризующие состояние основных фондов в разрезе федеральных округов РФ (табл. 1, табл. 2).

Состояние основных фондов по РФ и федеральным округам

Годы	РФ	ЦФО	Мо- сква	СЗФО	СКФО	ЮФО	ПФО	УФО	СФО	ДФО
Стоимость основных фондов, млрд руб.										
2020	362 191,0	127407,0	66739,0	46317,0	7645,0	29630,0	52049,0	49847,0	26548,0	21745,0
2021	400 243,0	137 480,0	71721,0	50239,0	7850,0	33653,0	55731,0	58998,0	30666,0	25623,0
2022	427 401,0	151 901,0	82397,0	53189,0	8178,0	35095,0	58928,0	61460,0	31928,0	26718,0
2022/2020, %	118,0	119,2	123,5	114,8	107,0	131,9	113,2	123,3	120,3	122,9
Доля в РФ, % (2022 г.)	100,0	35,5	54,2 (в ЦФО)	12,4	1,9	8,2	13,8	14,4	7,5	6,2
Ввод в действие основных фондов, млрд руб.										
2020	18 521,0	6 388,0	3 146,0	2 382,0	402,0	1 380,0	2 393,0	2 913,0	1 398,0	1 265,0
2021	23 151,0	8 725,0	4 893,0	2 869,0	432,0	1 586,0	2 968,0	3 187,0	1 912,0	1 468,0
2022	31 365,0	16 402,0	12 292,0	2 865,0	454,0	1 787,0	2 904,0	3 268,0	1 995,0	1 689,0
2022/2020,%	169,3	256,8	390,7	120,3	112,9	129,5	121,3	112,2	142,7	133,5
Доля в РФ, % (2022 г.)	100,0	52,0	75,0 (в ЦФО)	9,1	1,4	5,7	9,2	10,4	6,4	5,4
Износ основных фондов, %										
2020	52,1	42,5	35,4	48,0	53,4	49,0	59,3	62,3	51,1	45,4
2021	53,0	42,8	35,0	49,1	53,4	49,6	60,5	64,5	51,1	46,7
2022	48,0	40,6	34,0	43,4	50,4	46,1	54,4	56,1	47,4	43,6
Удельный вес полностью изношенных основных фондов, %										
2020	20,6	13,5	8,9	16,8	15,4	27,9	19,8	30,3	18,5	11,2
2021	21,7	13,2	8,3	17,1	15,6	29,0	21,5	34,3	18,2	10,8
Инвестиции в основной капитал, млрд руб.										
2020	20 393,7	6 582,7	3 893,4	2 175,7	1 447,3	2 828,8	705,6	3 081,5	1 903,6	1 668,4
2021	22 945,4	7 871,0	4 839,9	2 297,8	1 500,8	3 075,4	723,9	3 190,7	2 241,2	1 940,9
2022	27 865,2	9 367,4	5 918,0	2 611,1	1 805,9	3 735,7	878,2	4 071,3	2 823,2	2 512,4
2022/2020, %	136,6	142,3	152,0	120,0	124,8	132,0	124,5	132,1	148,3	150,6
Доля в РФ, % (2022 г.)	100,0	33,6	63,2 (в ЦФО)	9,4	6,5	13,4	3,1	14,6	10,1	9,0
Амортизация основных средств линейным и нелинейным методом, млрд руб.										
2020	6 503,0	3 387,0	2 417,2	620,9	53,2	258,4	685,6	831,0	445,3	221,7
2021	16 988,6	13 212,7	2 380,6	1 050,9	57,9	263,9	743,8	907,8	493,8	257,8
2022	7 972,8	3 565,7	2 675,9	1 202,0	77,6	303,6	921,1	988,7	548,8	365,1
2022/2020, %	122,6	105,3	110,7	193,6	145,9	117,5	134,3	119,0	123,2	164,7
Доля в РФ, % (2022 г.)	100,0	44,7	75,0 (в ЦФО)	15,1	1,0	3,8	11,6	12,4	6,9	4,5

Примечание: ЦФО – Центральный федеральный округ, СЗФО – Северо-Западный федеральный округ, СКФО – Северо-Кавказский федеральный округ, ЮФО – Южный федеральный округ, ПФО – Поволжский федеральный округ, УФО – Уральский федеральный округ, СФО – Сибирский федеральный округ, ДФО – Дальневосточный федеральный округ

Составлено автором по материалам источников^{1,2}

Как следует из данных табл. 1, в 2022 г. в сравнении с 2020 г.:

– стоимость основных фондов по РФ увеличилась на 18,0 %, в том числе по федеральным округам от 7,0 % по Северо-Кавказскому федеральному округу (далее – СКФО) до 31,9 % по Южному федеральному округу (далее – ЮФО);

¹ Федеральная служба государственной статистики. Регионы России. Социально-экономические показатели. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204> (дата обращения: 09.10.2024).

² Отчет о налоговой базе и структуре начислений по налогу на прибыль организаций № 5-П. Режим доступа: <https://base.garant.ru/70832602/9f26cd39a65c84265eb766571cbfd90/> (дата обращения: 09.10.2024).

- по данным за 2020 г. доля Центрального федерального округа (далее – ЦФО) в РФ составила 35,5 % (доля Москвы в ЦФО – 54,2 %), доля СКФО – 1,9 %, незначительна доля Сибирского федерального округа (далее – СФО) (7,5 %), Дальневосточного федерального округа (далее – ДФО) (6,2 %);
- величина вновь введенных в действие основных фондов увеличилась по РФ на 69,3 %, в том числе в ЦФО в 2,56 раза (в Москве – в 3,9 раза), Уральском федеральном округе (далее – УФО) – на 12,2 %, СФО – на 42,7 %;
- доля ЦФО в РФ по итогам 2022 г. составила 52,0 % (доля Москвы в ЦФО – 75,0 %), в том числе доля СКФО – 1,4 %, СФО – 6,4 %, ДФО – 5,4 %;
- величина износа основных фондов уменьшилась по РФ с 52,1 до 48,0 %, снижение степени износа основных фондов имеет место во всех федеральных округах, при этом по данным за 2022 г. показатель превышает 50 % в Поволжском федеральном округе (далее – ПФО) (54,4 %), УФО (56,1 %), минимальное значение показателя имеет ЦФО (40,6 %, где Москва – 34,0 %);
- в 2021 г. по сравнению с 2020 г. удельный вес полностью изношенных основных фондов увеличился по РФ с 20,6 до 21,7 %, минимальное значение показателя в 2021 г. имеет ДФО (10,8 %), максимальное – УФО (34,3 %), ЮФО (29,0 %);
- инвестиции в основной капитал увеличились по РФ на 36,6 %, в том числе по ЦФО – на 42,3 % (по Москве – на 52,0 %), ДФО – на 50,6 %, СФО – на 48,3 %, Северо-Западному федеральному округу (далее – СЗФО) – на 20,0 %;
- по итогам 2022 г. доля ЦФО в РФ составила 33,6 % (доля Москвы в ЦФО – 63,2 %), минимальное значение имеют ПФО (3,1 %), СКФО (6,5 %), максимальное – УФО (14,6 %), ЮФО (13,4 %), при этом величина инвестиций значительно превышает сумму вновь введенных основных фондов по СКФО, ЮФО, и наоборот – величина инвестиций намного меньше величины вновь введенных основных фондов в ПФО;
- сумма амортизации основных средств, рассчитанная линейным и нелинейным методами, увеличилась по РФ на 22,6 %, в том числе по СЗФО – на 93,6 %, ЦФО – на 5,3 %;
- по итогам 2022 г. доля ЦФО в РФ составляет 44,7 % (доля Москвы в ЦФО – 75,0 %), доля СКФО – 1,0 %, ЮФО – 3,8 %, ДФО – 4,5 %, СФО – 6,9 %, УФО – 12,4 %, при этом суммы амортизации основных средств по всем федеральным округам меньше величины вновь введенных основных средств.

Таблица 2

Показатели, характеризующие ввод, выбытие, обновление основных фондов по РФ

Показатели	2010 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Основные фонды, млрд руб.	93 185,6	362 191,6	400 243,4	427 401,3	461 287,9
Ввод в действие основных фондов, млрд руб.	6 275,9	18 521,6	23 151,2	31 365,0	30 183,0
Коэффициент обновления основных фондов, %	3,7	3,9	4,0	4,6	4,7
Коэффициент выбытия основных фондов, %	0,8	0,4	0,5	0,6	0,6
Степень износа основных фондов, %	47,1	39,0	40,5	40,5	41,1

Составлено автором по материалам источника³

Согласно данным табл. 2, в 2023 г. в сравнении с 2010 г.:

- стоимость основных фондов по РФ увеличилась в 4,9 раза;
- сумма вновь введенных в действие основных фондов увеличилась в 4,8 раза;
- коэффициент обновления (отношение основных фондов, введенных в действие в течение года, к их наличию на конец года) отражает долю новых (введенных за год) основных фондов в их общем объеме: показатель увеличился на 27,0 %;
- коэффициент выбытия основных фондов – расчетный показатель, который показывает какая часть основных средств, находящихся на балансе предприятия на начало года, выбыла за год, показатель за указанный период уменьшился с 0,8 до 0,6;
- степень износа основных фондов снизился с 47,1 до 41,2 %, причем показатель с 2020 г. имеет тенденцию к увеличению.

³ Основные фонды и другие нефинансовые активы. Режим доступа: <https://24.rosstat.gov.ru/folder/196295> (дата обращения: 09.10.2024).

Далее на основании данных отчета Федеральной налоговой службы РФ ф. № 5-П проанализируем, как используются в регионах оптимальные варианты списания стоимости основных средств, предоставляемые главой 25 Налогового кодекса РФ (табл. 3).

Таблица 3

Данные о начисленных суммах амортизации

Годы	РФ	ЦФО	Москва	СЗФО	СКФО	ЮФО	ПФО	УФО	СФО	ДФО
Количество прибыльных организаций, ед.										
2020	794 244,0	307 731,00	172 087,00	108 450,0	11 700,0	48 389,0	151 207,0	66 321,0	75 497,0	24 949,0
2023	764 368,0	305 195,00	176 099,00	95 352,0	12 547,0	48 992,0	138 300,0	65 140,0	70 574,0	25 731,0
Расходы прибыльных организаций, млрд руб.										
2020	243 003,0	154 839,00	126 241,00	24 537,00	1 497,0	9 379,0	20 883,0	14 810,5	12 333,2	4 723,7
2023	345 594,0	180 096,00	137 254,00	48 221,00	3 096,0	1 6949,0	38 099,0	29 630,1	20 329,9	8 471,4
Исчислен налог на прибыль, млрд руб.										
2020	3 379,3	1 735,20	1 341,40	363,6	20,3	126,1	293,2	372,7	343,3	125,5
2023	6 887,3	3 342,50	2 552,40	844,5	38,9	311,9	730,3	812,8	539,8	248,7
Количество налогоплательщиков, применивших амортизационную премию, ед.										
2020	10 629,0	3 625,00	1 724,00	1 276,0	135,0	672,0	2 211,0	1 065,0	1 179,0	456
2023	12 362,0	4 209,00	2 020,00	1 516,0	41,0	804,0	2 461,0	1 260,0	1 347,0	604
Сумма амортизационной премии не более 10 % стоимости основных средств, млрд руб.										
2020	259,4	170,90	151,20	18,9	0,9	2,8	13,6	32,8	14,4	4,9
2023	314,4	125,60	107,20	79,0	1,2	7,5	25,3	44,6	16,4	14,7
Сумма амортизационной премии не более 30 % стоимости основных средств, млрд руб.										
2020	1 232,1	581,60	488,00	101,2	5,8	24,2	121,4	263,9	103,3	30,6
2023	1 705,4	586,90	424,20	239,6	3,7	47,2	214,0	331,3	166,0	116,7
Коэффициент к нормам амортизации не выше 2 в отношении основных средств, используемых в условиях агрессивной среды										
Количество налогоплательщиков, ед.										
2020	221,0	33,00	15,00	18,0	3,0	8,0	64,0	40,0	42,0	13,0
2023	230,0	30,00	10,00	30,0	3,0	11,0	65,0	39,0	36,0	16,0
Сумма амортизации, млрд руб.										
2020	146,8	91,90	84,60	6,6	1,2	0,7	8,2	25,9	9,8	2,4
2023	100,4	21,50	12,40	34,0	0,4	1,3	9,1	23,9	8,1	2,1
Коэффициент к нормам амортизации не выше 2 в отношении основных средств, используемых в условиях повышенной сменности										
Количество налогоплательщиков, ед.										
2020	95,0	22,00	10,00	8,0	2,0	4,0	18,0	13,0	25,0	3,0
2023	71,0	16,00	6,00	8,0	2,0	3,0	13,0	11,0	14,0	4,0
Сумма амортизации, млрд руб.										
2020	23,7	6,10	5,50	4,1	0,4	0,02	2,1	0,5	10,1	0,3
2023	14,1	0,80	0,01	1,7	0,05	0,08	1,5	0,3	8,8	0,8
Коэффициент к нормам амортизации в отношении основных средств не выше 3, являющихся предметом лизинга										
Количество налогоплательщиков, ед.										
2020	209,0	86,00	64,00	25,0	3,0	9,0	33,0	28,0	12,0	13,0
2023	151,0	53,00	40,00	19,0	1,0	5,0	32,0	25,0	10,0	6,0
Сумма амортизации, млрд руб.										
2020	109,7	78,50	70,60	5,6	0,07	0,7	13,4	7,2	2,7	1,4

Окончание табл. 3

Годы	РФ	ЦФО	Москва	СЗФО	СКФО	ЮФО	ПФО	УФО	СФО	ДФО
2023	364,0	188,40	170,00	128,0	0,08	0,3	24,4	14,2	8,2	0,4
Коэффициент к нормам амортизации 2 в отношении основных средств, используемых только для осуществления научно-технической деятельности										
Количество налогоплательщиков, ед.										
2020	4,0	3,00	2,00	—	—	—	1,0	—	—	—
2023	3,0	2,00	—	—	—	—	1,0	—	—	—
Сумма амортизации, млрд руб.										
2020	0,2	0,01	0,01	—	—	—	0,1	—	—	—
2023	0,2	0,05	—	—	—	—	0,2	—	—	—
Амортизация основных средств линейным методом										
Количество налогоплательщиков, ед.										
2020	332 316,0	132 997,00	74 262,00	47 144,0	4 726,0	24 293,0	55 649,0	28 302,0	27 970,0	11 235,0
2023	347 333,0	138 333,00	76 977,00	46 150,0	5 337,0	25 065,0	59 282,0	29 509,0	30 029,0	12 658,0
Сумма амортизации, млрд руб.										
2020	6 271,2	3 314,30	2 367,60	553,2	52,5	255,2	660,0	798,8	425,6	211,6
2023	8 246,2	3 666,20	2 733,30	1 186,6	55,1	329,0	965,1	1116,3	589,4	333,4
Амортизация основных средств нелинейным методом										
Количество налогоплательщиков, ед.										
2020	1 295,0	392,00	204,00	145,0	20,0	76,0	259,0	150,0	194,0	59,0
2023	1 155,0	369,00	189,00	123,0	6,0	63,0	220,0	136,0	173,0	51,0
Сумма амортизации, млрд руб.										
2020	231,8	72,70	49,60	67,7	0,7	3,2	25,6	32,2	19,7	10,1
2023	396,1	93,00	63,70	175,0	0,8	6,6	32,3	46,1	29,2	13,2
Количество налогоплательщиков, применивших инвестиционный налоговый вычет (ИНВ), ед.										
2020	130,0	32,00	7,00	3,0	3,0	28,0	20,0	23,0	16,0	5,0
2023	557,0	111,00	19,00	47,0	6,0	142,0	95,0	87,0	55,0	14,0
Сумма ИНВ, млрд руб.										
2020	4,3	2,40	0,50	0,3	0,05	0,04	0,03	0,5	0,3	0,05
2023	69,2	16,80	4,80	7,2	3,1	9,9	17,9	5,5	3,3	5,5
Общая сумма расходов, связанных со списанием стоимости основных средств, млрд руб.										
2020	8 279,2	4 318,40	3 217,60	757,6	61,6	286,9	844,4	1 161,8	585,9	261,3
2023	11 210,0	4 699,20	3 515,60	1 851,1	64,4	401,9	1 289,6	1 582,2	829,4	486,8

Составлено автором по материалам источника⁴

Из данных табл. 3 следует, что в 2023 г. в сравнении с 2020 г.:

- количество прибыльных организаций по РФ уменьшилось с 794,244 до 764,368 тыс. ед., или на 3,8 %;
- около 40 % прибыльных предприятий приходится на ЦФО (в том числе в Москве – более 55 % предприятий от ЦФО, или более 20 % предприятий по РФ), незначительна доля прибыльных предприятий в СКФО (менее 2,0 %), ДФО (менее 4,0 %), ЮФО (не более 6,0 %);
- расходы прибыльных организаций увеличились на 42,2 %, при этом доля ЦФО в расходах уменьшилась с 63,7 до 52,1 % (в том числе доля Москвы в расходах по ЦФО – с 81,5 до 76,2 %), незначительна доля СКФО (0,6–0,9 %), ДФО (1,9–2,4 %), ЮФО (3,8–4,9 %), СФО (5,1–5,9 %);
- сумма исчисленного налога на прибыль увеличилась в два раза, при этом доля ЦФО уменьшилась с 51,3 до 48,5 % (в том числе доля Москвы в ЦФО – с 77,3 до 76,4 %), незначительна доля СКФО (0,6 %), ДФО (3,6 %), ЮФО (3,7–4,5 %), СФО (7,8–10,3 %);

⁴ Отчет о налоговой базе и структуре начислений по налогу на прибыль организаций № 5-П. Режим доступа: <https://base.garant.ru/70832602/9f26cd39a65c84265eb766571cbfd90/> (дата обращения: 09.10.2024).

- количество налогоплательщиков, применивших амортизационную премию, увеличилось с 10,629 до 12,362 тыс. ед., или на 16,3 %, однако остается незначительным (не более 1,3–1,6 % общего количества прибыльных предприятий), при этом доля ЦФО составляет 34,0 % (доля Москвы в ЦФО – 50 %), ПФО – около 20 %, УФО – 10 %, СФО – 11 %, незначительна доля СКФО (1,1 %), ДФО (менее 5,0 %);
- общая сумма амортизационной премии увеличилась с 1491,5 до 2019,8 млрд руб., или на 35,4 %, доля ЦФО уменьшилась с 50,4 до 35,2 % (доля Москвы в ЦФО – с 89,7 до 74,6 %), доля УФО – около 20 %), незначительна доля СКФО, ЮФО, ДФО;
- количество налогоплательщиков, применивших повышающие коэффициенты к нормам амортизации во всех случаях, указанных в табл. 3, сократилось по РФ и всем федеральным округам, в том числе по РФ – с 529 до 455 ед., ЦФО – с 144 до 101 ед., незначительно количество предприятий, применивших коэффициенты, в СКФО (8 и 6 ед.), ЮФО (21 и 19 ед.), ДФО (29 и 26 ед.);
- общая сумма амортизации основных средств, начисленных с применением повышающих коэффициентов, увеличилась по РФ с 280,2 до 478,5 млрд руб. (4,3% от общей суммы амортизации за 2020 г.), в том числе по ЦФО – с 176,5 (63 % в РФ) до 210,7 млрд руб. (44 % от РФ), из них в Москве – с 160,7 (91 % от ЦФО) до 182,1 млрд руб. (86 % от ЦФО);
- коэффициент к нормам амортизации не выше 2 в отношении основных средств, используемых только для осуществления научно-технической деятельности, применили в 2020 г. лишь четыре налогоплательщика (в том числе ЦФО – 3), в 2023 г – три;
- от общего количества налогоплательщиков, начисляющих амортизацию основных средств, применяют нелинейный метод начисления амортизации менее 1 %;
- в суммовом выражении доля амортизации основных средств, начисленной с применением нелинейного метода, составляет по РФ не более 4,6 %, в том числе по ЦФО – не более 2,5 %, СЗФО – 12,8 %, в остальных округах – от 1,4 до 4,7 %;
- количество налогоплательщиков, применивших инвестиционный налоговый вычет (далее – ИНВ), увеличилось с 130 до 557 ед., в том числе по ЦФО – с 32 до 111, ЮФО – с 28 до 142 ед., УФО – с 23 до 87 ед.;
- сумма ИНВ увеличилась с 4,3 до 69,2 млрд руб., в том числе по ЦФО – с 2,4 до 16,8 млрд руб., ПФО – с 0,03 до 17,9 млрд руб.;
- общая сумма расходов, связанных со списанием стоимости основных средств, увеличилась с 8 279,2 до 11 210,0 млрд руб., или на 35,4 %;
- из общей суммы расходов значительная доля приходится на ЦФО (52,2 % в 2020 г. и 41,9 % в 2023 г. (в том числе на Москву – более 70 %), доля СЗФО – 9,1 5 и 16,5 %, ПФО – 10,2 5 и 11,5 %, УФО – 14,0 %, незначительна доля СКФО (менее 1,0 %), ДФО (не более 4,3 %);
- доля расходов, связанных со списанием стоимости основных средств, в общей сумме расходов, составляет по РФ 3,4 % в 2020 г. и 3,2 % в 2023 г., в том числе по ЦФО – 2,8 % и 2,6%, по УФО – 7,8 % и 5,3 %, ДФО – 5,5 % и 5,7 %, в остальных округах значение показателя не превышает 4,0%;
- как указывалось выше, в 2023 г. величина ИНВ по РФ составила 69,2 млрд руб., что составляет лишь 0,2 % от суммы вновь введенных основных фондов (30 183,0 млрд руб. – табл. 2).

С введением в гл. 25 Налогового кодекса РФ ст. 286.1 «Инвестиционный налоговый вычет» регионы получили возможность установить право налогоплательщиков уменьшить сумму налога на прибыль, зачисляемую в их бюджеты, на ИНВ, предусмотрев при этом конкретный размер вычета в пределах до 90 % первоначальной стоимости основных средств, включая ее изменение в случаях модернизации, реконструкции⁵. При этом на указанный процент уменьшается не налоговая база по налогу, а величина самого налога, зачисляемого в бюджет региона. Предельная величина вычета соответствует разнице между расчетной суммой налога, зачисляемой в бюджет региона, определенной без применения вычета и «амортизационной премии» и расчетной суммой налога, определенной без вычета, но при условии применения ставки налога в размере 5 %, то есть уменьшить весь региональный налог нельзя (если иной размер не установлен в регионе).

Налогоплательщики могут применить ИНВ при соблюдении следующих условий: в регионе принят соответствующий закон, основные средства (далее – ОС) 3–7 групп введены в эксплуатацию, применение вычета прописано в учетной политике организации. В региональном законе могут быть предусмотрены

⁵ Федеральный закон от 27 ноября 2017 г. № 335-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/42522> (дата обращения: 09.10.2024).

иной размер вычета (но в пределах до 90 %), конкретные категории налогоплательщиков, имеющие право применить вычет, а также категории основных средств, по которым вычет предоставляется. При выбытии ОС, по которым применен вычет, до истечения срока службы сэкономленный налог на прибыль с пенями следует вернуть в бюджет.

Действующий до 2025 г. ИНВ, предусмотренный ст. 286.1 Налогового кодекса РФ, является региональным, соответственно, уменьшает только ту часть налога, которая зачисляется в бюджет региона (17 из 25 % до 2025 г., 17 из 25 % с 2025 г.).

С 1 января 2025 г. вводится ст. 286.2 Налогового кодекса РФ «Федеральный инвестиционный налоговый вычет» (далее – ФИНВ)⁶. С 2025 г. повышается ставка налога на прибыль организаций с 20 до 25 %, в том числе в федеральный бюджет – 8 %, бюджет субъекта РФ – 17 %, то есть в федеральный бюджет будет зачисляться не 3 %, а 8 %. С 2025 г. именно на повышенную федеральную часть налога можно будет использовать новый вычет, снизив при этом налог на 50 % от стоимости основных средств и расходов на их реконструкцию или модернизацию.

При применении ФИНВ установлены ограничения:

- в каждом отчетном периоде его можно использовать только в размере 5 % налоговой базы по налогу на прибыль, оставшаяся неиспользованная сумма переходит на следующие периоды, при этом сумма налога в федеральном бюджете не может быть меньше суммы налога, исчисленной по ставке 3 %;
- к расходам, в отношении которых был применен ФИНВ, налогоплательщик не вправе применять амортизационную премию, а также начислять амортизацию;
- вычет нельзя применять к налогу на прибыль, рассчитываемому по ставкам, отличающимся от основной ставки (25 %), например, в отношении дивидендов;
- применять ФИНВ могут налогоплательщики, уплачивающие налог на прибыль по ставке 25 %.

Возможность применения ФИНВ должна быть предусмотрена в учетной политике организации для целей налогообложения. Для наглядности приведем пример расчета вычетов (при предельной величине вычета до 90 % и 50 %) (пример условный) (табл. 4). В январе 2025 г. организация ввела в эксплуатацию ОС, относящиеся к 4-й амортизационной группе, за 1,5 млн руб. Налоговая база по налогу на прибыль за 1 квартал 2025 г. составила 6 млн руб.

Таблица 4

Расчет инвестиционного налогового вычета, налога на прибыль

Показатель	Вычет не более 90 %, руб.
Сумма вычета, которую можно применить	1 350 000 (90 % от 1 500 000)
Условный минимальный налог, который должен быть уплачен в бюджет региона, исходя из установленной ставки	300 000 (5 % от 6 000 000)
Расчетная сумма налога, которая была бы уплачена в бюджет региона, если бы вычет не применялся	1020 000 (6 000 000 · 17 %)
Разница между минимальной и расчетной суммами налога	720 000 (1020 000 – 300 000)
Налог может быть уменьшен на сумму	720 000
Поступит в бюджет региона налог на сумму	300 000 (6 000 000 · 17 % – 720 000)
На следующие отчетные (налоговые) периоды будет перенесен неиспользованный вычет	630 000 (1350 000 – 720 000)
Максимальная сумма налога, на которую можно уменьшить федеральную часть налога	150 000 (1 500 000 · 10 %)
Сумма налога в федеральный бюджет без вычета	180 000 (6000 000 · 3 %)
Поскольку ограничений на уменьшение федеральной части налога при применении ФИНВ нет, в федеральный бюджет следует к уплате сумма	30 000 (180 000 – 150 000)

Составлено автором по материалам исследования

⁶ Федеральный закон от 12 июля 2024 г. № 176-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50837> (дата обращения: 09.10.2024).

Из проведенного расчета следует, что налогоплательщик, приобретая основное средство за 1,5 млн руб., в I квартале 2025 г. уменьшил налог на прибыль в части регионального бюджета на 720 тыс. руб., перенес неиспользованный вычет (630 тыс. руб.) на следующие налоговые периоды, то есть на 90 % стоимости приобретенного основного средства (1,35 млн руб.) уменьшил региональную часть налога на прибыль и на 150 тыс. руб. – сумму налога, зачисляемого в федеральный бюджет.

Из проведенного автором настоящего исследования анализа практики применения ИНВ следует, что возможности оптимизации налогообложения налогоплательщиками используются недостаточно. Так, из отчета 5-П следует, что в 2022 г. из 770,764 тыс. прибыльных налогоплательщиков по РФ применили ИНВ лишь 349 ед. (0,04 %) на 55,2 млрд руб., в 2023 г. из 764,368 тыс. налогоплательщиков – 557 ед. на 69,2 млрд руб.⁷. В то же время, по данным Федеральной службы государственной статистики, коэффициент обновления основных фондов не превышает 3–4 %, степень износа основных фондов по РФ в 2020–2022 г. составляет 39–40,5 %⁸.

Незначительные величины ИНВ связаны также с имеющимися ограничениями в их применении. В соответствии с п. 6 ст. 286.1 Налогового кодекса РФ регионам предоставлено право на введение на своих территориях данного вычета, установив при этом:

- предельный размер расходов, а также размер ставки налога, применяемой для расчета предельной величины ИНВ;
- категорию налогоплательщиков, которые имеют право применять вычет;
- категорию объектов основных средств, в отношении которых возможно применение вычета;
- объекты основных средств в виде зданий, сооружений, относящихся к 8–10 амортизационным группам, в отношении которых предоставляется вычет;
- размер ставки налога, применяемой для расчета предельной величины вычета;
- право на применение ИНВ в отношении расходов на создание объектов инфраструктуры, (применительно к объектам транспортной, коммунальной, социальной инфраструктуры);
- предельный размер расходов на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, учитываемые при определении ИНВ.

ВЫВОДЫ

С учетом того, что предоставляемые вычеты уменьшают доходную часть бюджетов, регионы в своих решениях предусматривают дополнительные ограничения в применении вычета. В качестве примера можно проиллюстрировать закон Чувашской Республики, в соответствии с которым ИНВ в отношении расходов налогоплательщика, указанных в подп. 1 и 2 п. 2 ст. 286.1 Налогового кодекса РФ, вправе применять организации, указанные в ст. 6.1 Закона Чувашской Республики от 25 мая 2004 г. № 8 «О государственной поддержке инвестиционной деятельности в Чувашской Республике»⁹. Размер налогового вычета текущего налогового (отчетного) периода составляет в совокупности не более 50 % суммы расходов, составляющей первоначальную стоимость основного средства, и не более 50 % суммы расходов, составляющей величину изменения первоначальной стоимости основного средства. Размер ставки налога на прибыль организаций для определения предельной величины налогового вычета составляет 8,5 %.

Право на применение налогового вычета предоставляется организациям в отношении объектов основных средств, ранее не бывших в употреблении (эксплуатации), созданных (приобретенных) в рамках реализации инвестиционного договора, заключенного между Кабинетом Министров Чувашской Республики или уполномоченным органом исполнительной власти и организацией при представлении ею одобренного Советом по инвестиционной политике инвестиционного проекта, на сумму более 50 млн руб.

Налоговый вычет текущего налогового (отчетного) периода в части, превышающей предельную величину налогового вычета (неиспользованный налоговый вычет), может быть использован для уменьшения сумм налога (авансового платежа), подлежащих зачислению в республиканский бюджет Чувашской

⁷ Отчет о налоговой базе и структуре начислений по налогу на прибыль организаций № 5-П. Режим доступа: <https://base.garant.ru/70832602/9f26cdf39a65c84265eb766571cbfd90/> (дата обращения: 09.10.2024).

⁸ Федеральная служба государственной статистики. Российский статистический ежегодник. 2023. Режим доступа: http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejagod_2023.htm (дата обращения: 09.10.2024).

⁹ Закон Чувашской Республики от 11 октября 2019 г. № 68 «О внесении изменений в Закон Чувашской Республики “О вопросах налогового регулирования в Чувашской Республике, отнесенных законодательством Российской Федерации о налогах и сборах к ведению субъектов Российской Федерации”». Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/document/2100201910110001> (дата обращения: 09.10.2024).

Республики, в пределах не более пяти последовательных налоговых (отчетных) периодов, включая налоговый период, в котором введен в эксплуатацию объект основных средств либо изменена первоначальная стоимость объекта основных средств, в отношении которого организация воспользовалась правом на применение налогового вычета.

Организация утрачивает право на применение налогового вычета в случае расторжения заключенного с организацией инвестиционного договора с 1-го числа налогового периода, в котором расторгнут инвестиционный договор. Следует отметить, что со дня принятия указанного закона по настоящее время в республике ни один налогоплательщик не применил ИНВ.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Как показало исследование:

- основные фонды размещены по регионам крайне неравномерно, доля округов в стоимости основных фондов колеблется в пределах от 1,9 % по СКФО до 33,5 % по ЦФО (при этом доля Москвы в ЦФО – 54,2 %);
- значителен износ основных фондов, по итогам 2022 г. показатель превышает 50 % по СКФО, ПФО, УФО;
- удельный вес полностью изношенных основных фондов превышает по РФ 20,0 %, в том числе по УФО – 34,3 %, ЮФО – 20,0 %;
- при увеличении инвестиций в основной капитал доля отдельных округов в величине инвестиций остается незначительной: по итогам 2022 г. доля ПФО составляет 3,1 %, СКФО – 6,5 % (ЦФО – 33,6 %);
- низкие коэффициенты обновления (менее 5 % по РФ), коэффициент выбытия (менее 1,0 %);
- из 764,368 тыс. прибыльных налогоплательщиков по РФ по итогам 2023 г. применили амортизационную премию – 12,362 тыс. ед. (1,6 %), повышающие коэффициенты к нормам амортизации – не более 230 ед.;
- из 348,488 тыс. налогоплательщиков, начисляющих амортизацию основных средств, применили нелинейный метод 1,155 тыс. ед. (0,33 %), ИНВ – 557 ед. (менее 1,0 %);
- в общей сумме расходов доля расходов, связанных со списанием стоимости основных средств, составляет менее 4,0 %.

Небольшая доля амортизационных отчислений свидетельствует о высокой степени износа основных фондов, сигнализирует о необходимости принятия мер по укреплению материально-технической базы хозяйствующих субъектов, повышению показателей фондоотдачи, фондоемкости, фондовооруженности, производительности труда, эффективности общественного производства. Сказанное относится не только к налогоплательщикам, применяющим общий режим налогообложения, уплачивающим налог на прибыль, но и к субъектам малого и среднего предпринимательства. В частности, при применении упрощенной системы налогообложения с объектом «доходы, уменьшенные на расходы» амортизация не начисляется, но списывается на расходы стоимости основных средств в порядке, зависящем от периода их приобретения: до перехода на эту систему или после. В то же время большинство налогоплательщиков-упрощенцев выбирают объект «доходы», при которых на величину налога расходы не влияют.

Использование ИНВ организациями является одним из методов оптимизации налогообложения. Уменьшение налога на прибыль ведет к снижению налоговой нагрузки, улучшается техническая вооруженность производства за счет ввода и обновления парка оборудования, что в конечном итоге повышает эффективность всего производства при одновременном увеличении фондоотдачи и фондоемкости. В то же время использование вычета предприятиями региона ведет к снижению доходов бюджетов регионов. При этом субъекты могут регулировать поступление налога на прибыль в свои бюджеты путем установления предельной величины вычета и размера ставки налога на прибыль, остающегося в регионе.

Список литературы

1. *Леготин Ф.Я.* Амортизация как источник инвестиционной активности промышленного предприятия: необщий взгляд. Управленец. 2017;6(70):48–54.
2. *Измайлов М.К.* Оптимизация процессов воспроизводства основных средств на промышленных предприятиях России. Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Экономика и управление. 2022;4(43):89–97. <https://doi.org/10.21777/2587-554X-2022-4-89-97>

3. Таймазова Э.А. Преимущества использования бухгалтерских информационных систем при учете износа основных средств. В кн.: Абдуллаев Р.А. (ред.) Учетно-аналитическое обеспечение стратегии устойчивого развития предприятия. Симферополь: ИП Хотеева Л.В.; 2018.
4. Лукьянова М.Т., Каримова Н.Т., Хайдарова Р.Р. Теоретические аспекты роли амортизации как источника обновления и модернизации основного капитала. В кн.: Актуальные проблемы и тенденции развития современной экономики и информатики: материалы Международной научно-практической конференции, Бирск, 22–24 ноября 2023 г. Бирск: Уфимский университет науки и технологий; 2023. С. 204–207.
5. Арланова О.И., Львова М.В. Способы оптимизации налога на прибыль, применяемые к субъектам Российской Федерации (на примере Чувашской республики). Управленческий учет. 2024;1:25–34. <https://doi.org/10.25806/uu1202425-34>
6. Литвиненко А.Ю., Таусова И.Ф. Бухгалтерский и налоговый учет амортизации основных средств. Научный альманах. 2018;10-1(48):50–53. <https://doi.org/10.17117/na.2018.10.01.050>
7. Мухамедеева С.А., Сайфутдинова Л.Р., Фатрахова Ф.Ф. Актуальные вопросы налогового и бухгалтерского учета амортизации и анализ способов применения амортизационной политики организации. Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023;1-1(13):293–302. <https://doi.org/10.34670/AR.2023.78.70.032>
8. Качур О.В. Налоговые льготы на НИОКР как инструмент стимулирования инвестиций. Современная экономика: проблемы и решения. 2023;1(157):118–130. <https://doi.org/10.17308/meps/2078-9017/2023/1/118-130>
9. Каминская М.В., Кузнецова Н.В., Жадовская М.А., Фельде Е.М. Оптимизация системы налогообложения посредством применения нелинейного метода начисления амортизации. Вестник Академии знаний. 2023;1(54):315–321.
10. Бобылева А.С. Амортизационная политика как фактор стимулирования воспроизводства основного капитала. Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2017;2:4–10.

References

1. Legotin F.Ya. Amortization as a source of investment activity at industrial enterprise: a general view. Upravlenets. 2017;6(70):48–54. (In Russian).
2. Izmailov M.K. Optimization of fixed assets reproduction processes at industrial enterprises of Russia. Vestnik of the Moscow Witte University. Economics and management. 2022;4(43):89–97. (In Russian). <https://doi.org/10.21777/2587-554X-2022-4-89-97>
3. Taymazova E.A. Advantages of using accounting information systems in accounting for fixed assets depreciation. In: Abdullaev R.A. (ed.) Accounting and analytical support of enterprise's sustainable development strategy. Simferopol: Khoteeva L.V.; 2018. (In Russian).
4. Lukyanova M.T., Karimova N.T., Khaidarova R.R. Theoretical aspects of the role of depreciation as a source of fixed capital renewal and modernization. In: Current issues and trends in modern economics and informatics development: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, Birsik, November 22–24, 2023. Birsik: Ufa University of Science and Technology; 2023. Pp. 204–207. (In Russian).
5. Arlanova O.I., Lvova M.V. Ways to optimize income tax applicable to the entities of the Russian Federation (based on the example of the Chuvash Republic). Upravlenicheskiy uchets. 2024;1:25–34. (In Russian). <https://doi.org/10.25806/uu1202425-34>
6. Litvinenko A.Yu., Tausova I.F. Accounting and tax accounting of depreciation of fixed assets. Science Almanac. 2018;10-1(48):50–53. (In Russian). <https://doi.org/10.17117/na.2018.10.01.050>
7. Mukhamadeeva S.A., Sayfutdinova L.R., Farrakhova F.F. Current issues of tax and accounting depreciation and analysis of ways to apply the depreciation policy of the organization. Economics: Yesterday, Today, Tomorrow. 2023;1-1(13):293–302. (In Russian). <https://doi.org/10.34670/AR.2023.78.70.032>
8. Kachur O.V. Tax benefits for R&D as a tool to stimulate investments. Modern economy: problems and solutions. 2023;1(157):118–130. (In Russian). <https://doi.org/10.17308/meps/2078-9017/2023/1/118-130>
9. Kaminskaya M.V., Kuznetsova N.V., Zhadovskaya M.A., Felde E.M. Taxation system optimization through the application of nonlinear method of depreciation accrual. Vestnik of Academy of Knowledge. 2023;1(54):315–321. (In Russian).
10. Bobyleva A.S. Amortization policy as a factor of stimulating fixed capital reproduction. Intellect. Innovations. Investments. 2017;2:4–10. (In Russian).

Государственное распределение выпускников медицинских вузов как форма устранения кадрового голода в сфере здравоохранения

Титор Светлана Евгеньевна

Канд. юр. наук, доц. каф. частного права
ORCID: 0000-0002-5930-9972, e-mail: setitor@mail.ru

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

Проблема дефицита кадров в социально значимых отраслях экономики, включая здравоохранение, является не новой. Государством принимаются различные механизмы и реализуются проекты, направленные на ее решение, однако усилий недостаточно. Проанализирована статистика потребности в кадрах в сфере здравоохранения как обоснование актуальности исследования. Изучен опыт советского распределения выпускников, зарубежный опыт, новые законопроекты, а также сформулированы предложения по актуализации «старого» опыта с учетом новых реалий. Предложен обновленный механизм государственного распределения выпускников медицинских вузов. Сформулированы теоретические выводы о необходимости введения в правоприменительный оборот термина «социально значимые специальности», дано авторское определение. Проведен сравнительный анализ имеющихся механизмов обеспечения рынка труда квалифицированными специалистами (целевое обучение) с предлагаемым порядком распределения, показаны преимущества последнего и недостатки имеющегося. Сформулированы предложения по актуализации действующего законодательства, необходимые для реализации государственного распределения по социально значимым направлениям подготовки, таким как сфера здравоохранения. Предлагаемая система позволит решить еще одну важную проблему – трудоустройство молодых специалистов.

Ключевые слова

Государственное распределение выпускников, целевое обучение, медицинские кадры, трудоустройство, рынок труда, здравоохранение, молодые специалисты, социально значимые специальности

Для цитирования: Титор С.Е. Государственное распределение выпускников медицинских вузов как форма устранения кадрового голода в сфере здравоохранения // Вестник университета. 2025. № 4. С. 221–229.

State distribution of medical universities graduates as a form of eliminating staff shortages in the healthcare sector

Svetlana Ye. Titor

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Private Law Department
ORCID: 0000-0002-5930-9972, e-mail: setitor@mail.ru

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

The issue of staff shortage in socially important sectors of Russian economy, including health care, is not new. The state adopts various mechanisms and implements projects aimed at its solution, but the efforts are insufficient. The statistics of the need for personnel in the health care sector has been analyzed as a justification for the relevance of the study. The experience of the Soviet distribution of graduates, foreign experience, and new draft laws have been studied, and proposals for updating the “old” experience considering the new realities have been formulated. The updated mechanism of the medical graduates state distribution has been proposed. Theoretical conclusions about the necessity of introducing the socially important specialties concept into the law enforcement turnover have been formulated, and the author’s definition has been given. The comparative analysis of the existing mechanisms of providing the labor market with qualified specialists (target training) with the proposed order of distribution has been carried out, and the advantages of the latter and the disadvantages of the existing one have been shown. Proposals for updating the current legislation necessary for state distribution implementation in socially important areas of training, such as health care, have been formulated. The proposed system will allow solving another important problem such as youth employment.

Keywords

State distribution of graduates, targeted training, medical personnel, employment, labor market, health-care, young professionals, socially significant specialties

For citation: Titor S.Ye. (2025) State distribution of medical universities graduates as a form of eliminating staff shortages in the healthcare sector. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 221–229.



ВВЕДЕНИЕ

В условиях современности, когда, несмотря на внешние угрозы, экономика Российской Федерации (далее – РФ, Россия) продолжает стремительно развиваться, возникает острая потребность в высококвалифицированных специалистах. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации определяет необходимость наращивания экономического потенциала государства для укрепления его влияния в мире¹. Как определяющий фактор места России на мировой арене Стратегия рассматривает высокое качество человеческого потенциала. Это диктует необходимость подготовки достаточного количества квалифицированных специалистов.

Одним из главных инструментов подготовки специалистов является система среднего профессионального и высшего образования. Государством ежегодно выделяются бюджетные средства на подготовку квалифицированных профессиональных кадров с учетом потребностей рынка труда (контрольные цифры приема). Всего на 2023–2024 учебный год вузам по всей стране выделено 590,101 тыс. бюджетных мест по всем программам обучения².

Однако выпускники учебных заведений сталкиваются со сложностями в трудоустройстве. Одна из причин проблем с трудоустройством заключается в том, что работодатели отдают предпочтение соискателям с опытом работы, которого у выпускника не имеется [1]. Вследствие этого рынок труда теряет специалиста, образование которого в некоторых случаях было оплачено за счет государственного бюджета.

Специалисты отмечают наличие дисбаланса между «престижными» специальностями, наличие которых преизбыточно, и недополучением специалистов, реально востребованных на рынке труда. Такая проблема свойственна сфере здравоохранения [2].

Другой причиной является проблема профессионального самоопределения молодежи: абитуриент при поступлении часто не осознает, где будет работать после получения образования [3]. Исследователи указывают, что поступивший в 17 лет молодой человек зачастую к окончанию вуза в корне меняет свою профессиональную ориентацию [4]. Выводы подтверждаются результатами социологического опроса, проведенного в рамках настоящего исследования среди студентов Государственного университета управления. Более половины опрошенных студентов первого курса (58 %) ответили, что не уверены в том, что будут работать по выбранной для обучения специальности. Федеральное выборочное наблюдение трудоустройства выпускников аналогично показывает, что 30 % выпускников, закончивших обучение в период с 2016 г. по 2020 г., работают не по специальности³.

Вопросы нехватки специалистов в отдельных сферах упомянут в Стратегии реализации молодежной политики в Российской Федерации на период до 2030 г., в которой обращается внимание на проблемы профессиональной самореализации молодежи⁴. Особый кадровый голод имеется в системе здравоохранения как одно из основных социально значимых направлений. Согласно данным Министерства здравоохранения РФ, дефицит кадров в области здравоохранения по врачам составляет около 25–26 тыс. чел., по среднему медперсоналу – около 50 тыс. чел.⁵. При этом за 2022 г. обеспеченность кадрами сферы здравоохранения снизилась на 1,3 %. В 2023 г. ситуация с работниками медицинских учреждений ухудшилась – потребность в них составила 29 тыс. по врачам и 63 тыс. по средним медицинским работникам⁶. При этом в перспективе ожидается глобальный рост потребности в медицинских услугах – это прогнозируют все государства, поскольку увеличивается доля населения старшего возраста, появляется большее число хронических заболеваний, меняется структура заболеваемости.

Исследование в подведомственных Министерству здравоохранения РФ образовательных организациях определило одну из причин такой нехватки кадров. Каждый пятый (19,8 %) студент

¹ Указ Президента Российской Федерации от 2 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации». Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/ (дата обращения: 15.09.2024).

² Минобрнауки России подвело итоги распределения бюджетных мест вузам и научным организациям на 2023–2024 учебный год. Режим доступа: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/50956/> (дата обращения: 15.09.2024).

³ Федеральная служба государственной статистики. Выборочное наблюдение трудоустройства выпускников 2021. Режим доступа: https://gks.ru/free_doc/new_site/population/trud/itog_trudoustr_2021/index.html (дата обращения: 15.09.2024).

⁴ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 августа 2024 г. № 2233-р «Об утверждении Стратегии реализации молодежной политики в Российской Федерации на период до 2030 г.». Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/409496275/> (дата обращения: 15.09.2024).

⁵ России не хватает 25–26 тыс. врачей. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/5681254> (дата обращения: 15.09.2024).

⁶ Эксперты рассказали о дефиците специалистов в сфере здравоохранения. Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/22246089> (дата обращения: 15.09.2024).

медицинского вуза выпускных курсов планирует сразу после обучения устроиться на работу в частную клинику, несмотря на то что обеспеченность государственных медицинских учреждений кадрами в полной мере не обеспечена.

Государством ежегодно выделяются бюджетные средства на подготовку квалифицированных профессиональных кадров с учетом потребностей рынка труда (контрольные цифры приема). В 2024 г. их число увеличилось более чем на 2,5 % – их стало более 34 тыс.⁷. Однако, как уже было отмечено, это не гарантирует обеспеченность медицинских учреждений кадрами в дальнейшем. Проводимое раз в пять лет Федеральное выборочное наблюдение показало, что 30 % выпускников, закончивших обучение с 2016 г. по 2020 г., работают не по профессии⁸. Среди них студенты, обучающиеся за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов субъектов РФ или местных бюджетов. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» устанавливает, что формирование контрольных цифр приема происходит с учетом потребностей рынка труда⁹. Это свидетельствует о том, что государство рассчитывает на то, что определенное количество специалистов каждый год будет восполнять кадровый недостаток. Приведенная статистика свидетельствует о том, что этого не происходит и кадровый дефицит является острой проблемой для самых важных отраслей, в первую очередь для здравоохранения.

Еще одна причина, на которую указывают специалисты, – это недостаточное взаимодействие в решении проблемы главных акторов рынка труда: государство – вуз – выпускник – работодатель [2; 5]. Они выделяют в качестве одних из главных проблем отсутствие на рынке труда вакансий без опыта работы, а также отсутствие информации об объективной кадровой потребности в отрасли.

ИССЛЕДОВАНИЕ ИСТОРИЧЕСКОГО ОПЫТА

В связи с вышесказанным должна быть разработана система обеспечения государства социально значимыми, необходимыми для функционирования и развития российского общества высококвалифицированными специалистами, в первую очередь специалистами в сфере здравоохранения. Одним из способов выхода из ситуации усматривают преемственность советского опыта государственного распределения. По мнению экспертов, в советское время Министерство здравоохранения знало реальную картину потребности в кадрах, в результате чего контрольные цифры приема формировались на основании реальных потребностей [2].

Представляется целесообразным обратиться к историческим корням правового регулирования трудоустройства выпускников в Союзе Советских Социалистических Республик (далее – СССР). Обязательное трудоустройство, или «распределение», согласно советскому законодательству, – это процедура определения места трудоустройства выпускника по плану министерств и ведомств или заявкам предприятий, нуждающихся в специалистах¹⁰. Законодательство СССР обязывало выпускников очной формы обучения работать по специальности в течение трех лет, при этом учитывались кадровые потребности предприятий, организаций и государства. Процесс распределения по общему правилу начинался за четыре месяца до окончания студентами образования и составление всеми министерствами и ведомствами СССР перечня специалистов, необходимых в отраслях экономики. Далее Министерство высшего и среднего специального образования СССР распределяло согласно плану места назначения выпускников между учебными заведениями. Для проведения самой процедуры распределения в учебных заведениях создавались комиссии по персональному распределению. Они утверждались министерствами и ведомствами, в ведении которых находилось учебное заведение, и включали ректора (директора) учебного заведения, представителей общественных организаций учебного заведения, а также представителей министерств, ведомств и предприятий, которые являлись работодателями.

⁷ В медицинских вузах увеличат число бюджетных мест. Режим доступа: <https://объясняем.рф/articles/news/v-meditsinskikh-vuzakh-uvlechit-chislo-byudzhethnykh-mest/> (дата обращения: 15.09.2024).

⁸ Федеральная служба государственной статистики. Выборочное федеральное статистическое наблюдение трудоустройства выпускников, получивших среднее профессиональное и высшее образование. Режим доступа: <https://72.rosstat.gov.ru/tvip> (дата обращения: 15.09.2024).

⁹ Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 15.09.2024).

¹⁰ Постановление Министров СССР и ЦК КПСС от 30 августа 1954 г. «Об улучшении распределения и использования специалистов высшей и средней квалификации». Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/765715528> (дата обращения: 15.09.2024).

Необходимо отметить, что нормативные правовые акты советского времени регламентировали участие в распределительных комиссиях представителей тех предприятий и организаций, которые находились в территориальной близости к учебному заведению^{11,12,13}. При распределении учитывались:

- полученная выпускником специальность;
- его академическая успеваемость;
- участие выпускника в научно-исследовательской работе;
- состояние здоровья и семейное положение;
- место жительства вновь испеченного специалиста (как правило, они возвращались для работы «домой»).

Государственное распределение решало также вопрос справедливого и прозрачного трудоустройства, поскольку процесс распределения строился в очередности в зависимости от оценок: в первую очередь имели право выбрать место работы отличники. Такой подход способствует борьбе с коррупцией.

Работа после окончания учебного заведения в соответствии с распределением, согласно законодательству СССР, являлась одновременно гражданским долгом молодого специалиста и гарантией права гражданина СССР на труд. Тесно связан с распределением статус молодого специалиста – особой льготной категории работников, которые трудоустроены по распределению. Данное понятие в марте 2024 г. снова нашло отражение в законодательстве РФ, что лишь доказывает эффективность существовавшей в СССР системы поддержки и трудоустройства выпускников вузов¹⁴.

ИССЛЕДОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ПОДХОДОВ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ

В Государственную Думу РФ в 2023 г. был внесен законопроект о внесении изменений в федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», предлагающий установить в качестве обязательного условия приема на бюджетное место заключение соглашения о дальнейшем трудоустройстве в порядке распределения¹⁵. Однако данная инициатива подверглась критике: Комитет Государственной Думы по науке и образованию в своем заключении указал на то, что проект предлагает необоснованно ограничить права и свободы граждан на труд, а также права на свободный выбор местонахождения [6]. Одной из основных причин неодобрения системы распределения стало наличие института целевого обучения, которое также обязывает выпускников трудиться на выбранном месте.

Еще ранее, в 2009 г., в Государственную Думу вносился законопроект «О первом рабочем месте», суть которого заключалась в закреплении обязанности работодателей (государственных и частных) принимать на работу выпускников вузов в соответствии с выделенной квотой. Предлагалось квотировать для молодых специалистов не менее 2 % от среднестатистического количества работников на предприятиях, имеющих свыше 200 работников¹⁶. Предложения также были отклонены.

Специалисты указывают на некоторые другие попытки государства предпринять различные виды помощи в трудоустройстве молодых специалистов [7]. Однако предпринимавшиеся проекты малоэффективны, например, программа «Земский врач», где имели место злоупотребления [8]¹⁷.

Среди депутатов Государственной Думы РФ имеется понимание о необходимости государственно-распределения выпускников-«бюджетников». Реализация такой идеи, по мнению депутата А. Исаева,

¹¹ Приказ Министерства высшего и среднего специального образования СССР от 18 марта 1968 г. №220 «Об утверждении положения о персональном распределении молодых специалистов, оканчивающих высшие и средние специальные учебные заведения». Режим доступа: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=ESU&n=8007#ionokWUa01PSGubn> (дата обращения: 15.09.2024).

¹² Приказ Министерства высшего и среднего специального образования СССР от 30 июля 1980 г. № 870 «О введении в действие Положения о межреспубликанском, межведомственном и персональном распределении молодых специалистов, оканчивающих высшие и средние специальные учебные заведения». Режим доступа: https://e-ecolog.ru/docs/z9pAiXzKK5FdnkT6DMJrA?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F (дата обращения: 15.09.2024).

¹³ Приказ от 22 августа 1988 г. № 286 «Об утверждении положения о распределении и использовании в народном хозяйстве выпускников высших и средних специальных учебных заведений». Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/901718097> (дата обращения: 15.09.2024).

¹⁴ Федеральный закон от 30 декабря 2020 г. № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/46328> (дата обращения: 15.09.2024).

¹⁵ Проект законодательной инициативы № 8-387. Режим доступа: https://sozd.duma.gov.ru/bill/8-387#bh_histras (дата обращения: 15.09.2024).

¹⁶ В Госдуму внесен проект закона «О первом рабочем месте». Режим доступа: <https://www.kdelo.ru/news/5114-v-gosdumu-vnesen-proekt-zakona-o-pervom-rabochem-meste> (дата обращения: 15.09.2024).

¹⁷ СКР возбудил дело в отношении главврача иркутской районной больницы за выплаты по программе «Земский доктор». Режим доступа: <http://baik.mf.ru/articles/2016/12/28/skr-vozbudil-delo-v-otnoshenii-glavvracha-irkutskoyrayonnoy-bolnicy-za-vyplaty-po-programmezemskiy-doktor.html> (дата обращения: 15.09.2024).

позволило бы решить проблему с нехваткой профессиональных кадров, а молодым неопытным специалистам – найти работу¹⁸. Аналогичного мнения придерживаются некоторые главы субъектов РФ и иные видные деятели сферы здравоохранения [9]¹⁹.

Следует также ознакомиться с опытом Республики Беларусь, который иллюстрирует реализацию распределения с соблюдением всех гарантированных свобод граждан. Согласно ст. 72 Кодекса Республики Беларусь об образовании, распределение выпускников происходит с учетом личных пожеланий, а также таких факторов, как место жительства и семейное положение²⁰.

ОБОСНОВАНИЕ ВНОСИМЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ

Представляется, что процедура государственного распределения будет происходить следующим образом:

- 1) гражданин, который прошел по общему конкурсу на бюджетное место, заключает договор об обучении с государственным трудоустройством, выносится приказ о его зачислении;
 - 2) за 6–12 месяцев до окончания обучения профильное министерство предоставляет перечень мест трудоустройства, из которых студент вправе выбрать будущее место трудоустройства;
 - 3) по окончании обучения выпускник заключает трудовой договор уже с определенным работодателем.
- Обучение с государственным распределением предлагается осуществлять на принципах равноправия сторон, с учетом интересов сторон, вариативности мест трудоустройства, добровольности принятия сторонами на себя обязательств.

Система обучения с государственным распределением требует правового регулирования. В связи с этим предлагается определить в Федеральном законе от 29 декабря 2012 г. № 273 «Об образовании в Российской Федерации» систему государственного распределения выпускников социально значимых направлений подготовки, а также основные понятия, используемые при этой процедуре²¹. Необходимо определить социально значимые направления подготовки, специальности и профессии, определенные Правительством РФ или иным уполномоченным органом исполнительной власти, а именно высшим исполнительным органом субъекта РФ, которые наиболее востребованы и дефицитны на рынке труда и обеспечивают конституционные свободы, права и гарантии гражданина и безопасность государства. Термин «обучение с государственным распределением» предлагается определить как получение гражданином профессионального образования по социально-значимой специальности за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов субъектов РФ и местных бюджетов в соответствии с договором об обучении с государственным распределением, предусматривающим последующее трудоустройство и осуществление им трудовой деятельности в соответствии с полученной специальностью, квалификацией.

Составление перечня социально значимых направлений подготовки возлагается на Правительство РФ и Министерство труда и социальной защиты РФ, а также на профильное министерство – Министерство здравоохранения РФ. Данный перечень должен обновляться ежегодно с учетом актуальной ситуации на рынке труда, при этом в обязательном порядке должны быть предусмотрены направления подготовки в сфере здравоохранения, так как они являются наиболее социально значимыми.

Кроме того, необходимо закрепить обязанность молодых медиков отработать по направлению некоторое количество времени. В этих целях предлагается дополнить Федеральный закон от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» нормой: «Обязанность медицинских работников, получивших образование за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов осуществлять трудовую деятельность в порядке государственного распределения» и в ней предусмотреть, что медицинские работники, получившие образование за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов субъектов РФ или местных бюджетов и заключившие с Министерством здравоохранения РФ договор об обучении с государственным распределением, обязаны в течение срока, предусмотренного договором, осуществлять

¹⁸ Распределение после вуза – «обязаловка» или свобода? Режим доступа: <https://www.pnp.ru/economics/raspredelenie-posle-vuza-obyazalovka-ili-svoboda.html> (дата обращения: 15.09.2024).

¹⁹ Рошаль предлагает направлять выпускников медвузов работать по распределению. Режим доступа: <https://tass.ru/obschestvo/4461836> (дата обращения: 15.09.2024).

²⁰ Кодекс Республики Беларусь об образовании от 13 января 2011 г. № 243-З. Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=hk1100243> (дата обращения: 15.09.2024).

²¹ Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 15.09.2024).

трудовую деятельность в медицинской организации, выбранной ими по окончании обучения из представленного Правительством РФ перечня в порядке государственного распределения²².

В целях поддержки специалистов, заключивших трудовой договор в рамках государственного распределения, предлагается дополнить ст. 57 Трудового Кодекса РФ о содержании трудового договора положениями, закрепляющими обязанность работодателя возместить специалисту в случае переезда в связи с государственным распределением, все затраты.

Одной из причин отмены государственного распределения выпускников стали идеи либерального толка о псевдонасилии над личностью, лишения ее доли свободы обязательным трудоустройством. Осмелимся заметить, что при сравнении двух конституционных принципов – «недопустимости принудительного труда» и «защиты от безработицы» – второй, наоборот, помогает молодым специалистам найти работу. Более того, с точки зрения понятия принудительного труда, закрепленного в Трудовом кодексе РФ, распределение выпускников не является таковым.

Бытует мнение о том, что постулат «Отучился за счет государства – отдай долг Родине трудом» устарел и несправедлив [4]. Однако согласимся с мнением многих специалистов, что это совсем не так [7; 10; 11].

На сегодняшний день имеется механизм обязательного трудоустройства после окончания вуза – это форма целевого обучения. Главным отличием целевого обучения от распределения является то, что реализация первого происходит на стадии поступления в образовательную организацию, когда гражданин еще не имеет четкого представления о выбранной профессии и дальнейшем трудоустройстве. Социологический опрос, проведенный в рамках исследования, показал, что на начальных этапах обучения профессиональное самоопределение студентов не сформировано, целесообразнее профессионально ориентировать их в более зрелом возрасте. При распределении выпускнику со сформировавшимся представлением о профессии может предоставляться выбор мест трудоустройства. Основная цель распределения – обеспечить государство специалистами в сфере медицины, образования и охраны правопорядка, которые следует признать как «социально значимые специальности» и закрепить в законе их понятие, порядок и основание внесения в перечень социально значимых изменений указанного перечня с учетом потребностей рынка труда.

Применение целевого обучения не дает должного эффекта по обеспечению рынка труда необходимым количеством (и качеством) медицинских специалистов. Кроме того, оно ведет к следующему:

- порождает мнимые льготы при поступлении, предоставление которых, собственно, и является причиной заключения договоров о целевом обучении;
- «льготы» при поступлении не дадут развиваться этому институту, потому что если «целевиков» станет около 75–80 %, как предполагают специалисты, то как таковая «льгота» при поступлении отпадет и появится конкурс среди льготников, что низведет институт целевого обучения на нет;
- заключив договор о целевом обучении до поступления в вуз абитуриента, медицинская организация вынуждена ждать молодого специалиста более 6 лет, пока он не закончит вуз, и возникает трудность в приеме на это место других специалистов на время, пока молодой специалист обучается;
- квалификация молодого специалиста по окончании вуза может не совпасть с ожиданиями медицинского учреждения, поскольку фактически оно покупает «кота в мешке», не ведая о том, как будет учиться студент.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Государственное распределение выпускников является перспективным подходом к трудоустройству молодежи и, главное, средством или способом устранения кадрового голода в социально значимых отраслях экономики. Государство одновременно поможет молодым специалистам найти свое место в профессии и получит ценных специалистов.

Неотъемлемым элементом укрепления российской государственности является наращивание экономического потенциала, что в современных условиях возможно только при условии существования высококвалифицированных специалистов во всех отраслях экономики. С помощью включения некоторых элементов распределения в современную систему образования возможно будет создать не только эффективный процесс трудоустройства для молодых специалистов, но и способ восполнения кадров в отраслях, которым они необходимы.

²² Федеральный закон от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации». Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_121895/ (дата обращения: 15.09.2024).

Список литературы

1. Крузжкова О.В., Кузнецова Е.С. Трудоустройство выпускников высших учебных заведений: статистика, проблемы и возможные решения. Актуальные вопросы современной экономики. 2024;9:16–21.
2. Приязжная Н.В., Вяткина Н.Ю. Трудоустройство молодого медицинского специалиста: уровни проявления проблемы. Вестник Института социологии. 2023;1(14):101–114. <https://doi.org/10.19181/vis.2023.14.1.6>
3. Кротенко Т.Ю. Исследование новых пространственных параметров в сфере образования: анализ векторов развития, определяемых цифровыми и нецифровыми аспектами. E-Management. 2024;3(7):52–60. <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2024-7-3-52-60>
4. Сафонов А.А. Плюсы и минусы обязательного государственного распределения выпускников-бюджетников на работу по специальности: дискуссия экспертов. Экономика труда. 2015;2(3):167–182. <https://doi.org/10.18334/et.2.3.604>
5. Астафьева А.А., Коршунова Е.Д., Окораква А.А. Управление циклом взаимодействия «вуз – промышленное предприятие» на основе использования принципов краудфандинга. E-Management. 2023;1(6):4–16. <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2023-6-1-4-16>
6. Марков Р.С. К вопросу о распределении выпускников образовательных организаций высшего образования. В кн.: Правовая парадигма государственной молодежной политики: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, г. Липецк, 2024. Липецк; 2024. С. 108–114.
7. Усачева М.Е. Социально-психологические факторы, влияющие на современных студентов при получении профессиональных знаний. В кн.: Коньшакова С.А. (ред.) Современные тенденции развития фундаментальных и прикладных наук: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. 2019. С. 107–110.
8. Береговая Т.И., Выголки Т.А. Государственное регулирование занятости молодого населения. В кн.: Современное государственное и муниципальное управление: проблемы, технологии, перспективы: материалы XI Международной научно-практической конференции, г. Донецк, 2023. Донецк; 2023. С. 8–11.
9. Гречкин Е.И. К вопросу об актуальности обязательного распределения выпускников в условиях рыночной экономики. В кн.: Образование и наука: современный вектор развития: материалы II Национальной научно-практической конференции, г. Керчь, 2023. Керчь; 2023. С. 297–302.
10. Ещенко Ю.Г. Система государственного распределения выпускников средних специальных учебных заведений в 1980-х – начале 1990-х гг. (на материалах Астраханской области). Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. Грамота. 2012;2(16):60–62.
11. Фоминых Т.А. О необходимости возвращения государственного распределения выпускников в высшую медицинскую школу России. Таврический медико-биологический вестник. 2018;4(21):128–133.

References

1. Kruzhekova O.V., Kuznetsova E.S. Employment of graduates of higher educational institutions: statistics, problems and possible solutions. Current issues of modern economics. 2024;9:16–21. (In Russian).
2. Prisyazhnaya N.V., Vyatkina N.Yu. Employment of a young medical specialist: levels of manifestation of the problem. Vestnik instituta sotziologii. 2023;1(14):101–114. (In Russian). <https://doi.org/10.19181/vis.2023.14.1.6>
3. Krotenko T.Yu. Research of new spatial parameters in the education sphere: analysis of development vectors determined by digital and non-digital aspects. E-Management. 2024;3(7):52–60. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2024-7-3-52-60>
4. Safonov A.A. Benefits and drawbacks of the obligatory state appointment of the government-subsidized graduates to the jobs within their professional specialty: expert discussion. Russian Journal of Labour Economics. 2015;2(3):167–182. (In Russian). <https://doi.org/10.18334/et.2.3.604>
5. Astafieva A.A., Korshunova E.D., Okorakova A.A. Managing the interaction cycle of “university – industrial enterprise” based on the use of crowdfunding principles. E-Management. 2023;1(6):4–16. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2023-6-1-4-16>
6. Markov R.S. On the higher education institutions graduates distribution. In: Legal paradigm of state youth policy: Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference with international participation, Lipetsk, 2024. Lipetsk; 2024. Pp. 108–114. (In Russian).
7. Usacheva M.E. Social and psychological factors influencing modern students in obtaining professional knowledge. In: Konshakova S.A. (ed.) Modern trends in fundamental and applied sciences development: Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference with international participation. 2019. Pp. 107–110. (In Russian).

8. *Beregovaya T.I., Vygolko T.A.* State regulation of youth employment. In: Modern state and municipal management: Issues, technologies, prospects: Proceedings of the XI International Scientific and Practical Conference, Donetsk, 2023. Donetsk; 2023. Pp. 8–11. (In Russian).
9. *Grechkin E.I.* On the relevance of graduates compulsory distribution in market economy. In: Education and science: Modern vector of development: Proceedings of the II National Scientific and Practical Conference, Kerch, 2023. Kerch; 2023. Pp. 297–302. (In Russian).
10. *Yeschenko Yu.G.* The system of secondary specialized educational institutions graduates state distribution in the 1980s – early 1990s (the Astrakhan Region case). Historical, philosophical, political and legal sciences, culturology and art history. Issues of theory and practice. Gramota. 2012;2(16):60–62. (In Russian).
11. *Fominykh T.A.* On the need to return graduates state distribution to the higher medical school of Russia. Tavricheskiy medico-biological bulletin. 2018;4(21):128–133. (In Russian).

Профессионально-образовательные ориентации обучающихся выпускных курсов регионального вуза (по материалам эмпирического исследования)

Шарова Екатерина Николаевна

Канд. социол. наук, зав. научно-исследовательской лабораторией социологических исследований
ORCID: 0000-0002-9042-3570, e-mail: kateshar1@ya.ru

Малеус Диана Владимировна

Социолог научно-исследовательской лаборатории социологических исследований
ORCID: 0000-0003-3209-8383, e-mail: dianamaleus@mail.ru

Мурманский арктический университет, г. Мурманск, Россия

Аннотация

Изучена проблема незавершенности процессов профессионального самоопределения, характерных для современной молодежи в целом. Сделан акцент на институциональных и структурных условиях, определяющих возможности и ограничения для успешной профессиональной социализации молодежи в контексте конкретных территорий. В условиях Мурманской области значимыми факторами являются демографическая убыль и кадровый голод, которые обусловили общественный запрос на удержание населения и повышение качества жизни. В контексте реализации задач комплексного развития региона особый исследовательский вопрос представляет состояние профессиональных и образовательных ориентаций регионального студенчества. В основу анализа положены результаты социологического исследования, проведенного в 2024 г. методом онлайн-опроса среди обучающихся выпускных курсов регионального вуза в Мурманской области (477 чел.). Выявлены следующие основные тренды в профессионально-образовательных ориентациях студентов: широкий запрос на продолжение образования за пределами региона у значительной группы опрошенных (преимущественно получающих среднее профессиональное образование), достаточно высокие показатели лояльности к получаемому направлению подготовки/специальности, активная вовлеченность во вторичную занятость в процессе получения образования. Полученные результаты имеют прикладное значение в рамках направлений деятельности региональной системы профессионального образования по удержанию внутреннего потока обучающихся при переходе между уровнями подготовки, выстраиванию дальнейшей образовательной и профессиональной траектории выпускников.

Ключевые слова

Профессионально-образовательные ориентации, профессиональное самоопределение, профессиональная социализация, обучающиеся выпускных курсов, выпускники, вторичная занятость, высшее образование, среднее профессиональное образование, региональный вуз, регион

Благодарности. Исследование выполнено в рамках инициативной научно-исследовательской и опытно-конструкторской работы 124041100097-9.

Для цитирования: Шарова Е.Н., Малеус Д.В. Профессионально-образовательные ориентации обучающихся выпускных курсов регионального вуза (по материалам эмпирического исследования) // Вестник университета. 2025. № 4. С. 230–239.



Professional and educational orientations of final-year students at regional university (based on empirical research)

Ekaterina N. Sharova

Cand. Sci. (Sociol.), Head of the Research Laboratory of Sociological Research
ORCID: 0000-0002-9042-3570, e-mail: kateshar1@ya.ru

Diana V. Maleus

Sociologist at the Research Laboratory of Sociological Research
ORCID: 0000-0003-3209-8383, e-mail: dianamaleus@mail.ru

Murmansk Arctic University, Murmansk, Russia

Abstract

The issue of incompleteness of the professional self-determination processes, characteristic of modern youth in general, has been studied. The emphasis has been placed on the institutional and structural conditions that determine the opportunities and limitations for successful professional socialization of young people in the context of specific territories. In the conditions of the Murmansk Region, the significant factors are demographic decline and personnel hunger, which determined the public demand for population retention and the quality of life improvement. The state of professional and educational orientations of the regional student population is a special research issue in the context of regional comprehensive development tasks realization. The analysis is based on the results of sociological research conducted in 2024 by on-line survey method among final-year students of regional universities in the Murmansk Region (477 people). The following main trends in the students' professional and educational orientations have been revealed: a broad request for continuing education outside the region in a significant group of respondents (mainly those who receive secondary vocational education), fairly high rates of loyalty to the received direction of training/specialty, and active involvement in secondary employment in the process of education. The obtained results have applied value within the framework of the regional system of vocational education activities to retain the internal flow of students in the transition between training levels and to build further educational and professional trajectory of graduates.

Keywords

Professional and educational orientations, professional self-determination, professional socialization, final-year students, graduates, secondary employment, higher education, secondary vocational education, regional university, region

Acknowledgements. The study was carried out as part of the initiative R&D work 124041100097-9.

For citation: Sharova E.N., Maleus D.V. (2025) Professional and educational orientations of final-year students at regional university (based on empirical research). *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 230–239.



ВВЕДЕНИЕ

Вопросы изучения профессионально-образовательных ориентаций молодежи представляют традиционный интерес для социологической науки, более глубоко раскрываясь в рамках таких отраслей, как социология молодежи, социология образования, социология труда и др. Получение профессионального образования и трудоустройство рассматриваются как важнейшие институциональные механизмы вторичной социализации и основные сферы самореализации молодежи [1; 2]. Будучи особой социальной группой, обладающей переходным статусом, молодое поколение активно вовлекается в практики получения профессионального образования и пробует свои силы на рынке труда.

Определенную проблему представляет незавершенность процессов самоопределения в целом и профессионального самоопределения в частности, характерная для молодежи на современном этапе развития общества [3; 4]. Это находит свое выражение в экстенсивном образовательном маршруте, когда наблюдается феномен «коллекционирования корочек», или кренденциализм, а также слабая профессиональная ориентация («лишь бы поступить куда-нибудь», «профессиональный серфинг») [5; 6, с. 456]¹. Ценность получения высшего образования парадоксальным образом преломляется в сознании современной молодежи. С одной стороны, это необходимый минимум для дальнейшей успешной и благополучной жизни, что обуславливает популярность его получения. С другой стороны, данная ценность содержательно нивелируется и инструментализируется, сводясь к получению диплома и достижению других конкурирующих целей (материальное благополучие, престиж, карьера, высокий уровень потребления и др.) [7].

Другой аспект данной проблемы связан с институциональными и структурными условиями, определяющими возможности и ограничения для успешного профессионально-образовательного самоопределения молодежи в контексте конкретных территорий. К таким условиям относятся параметры сложившейся системы образования и конъюнктуры рынка труда, демографические, в том числе миграционные, процессы, специфика хозяйственного уклада и социальной инфраструктуры и др. В силу неравномерности пространственного развития современного российского общества особую актуальность представляет рассмотрение указанных условий на региональном уровне [8; 9].

Мурманская область представляет собой особую территорию, полностью вошедшую в состав Арктической зоны Российской Федерации и имеющую стратегическое геополитическое значение. С одной стороны, в силу неблагоприятных природно-климатических условий данный регион имеет статус «зоны повышенного дискомфорта», обуславливающий демографическую убыль, сжатие (оптимизацию) объектов социальной инфраструктуры, кадровый голод и вахтовый принцип найма на рынке труда [10; 11]. С другой стороны, в документах стратегического значения сформирован и артикулирован общественный запрос на удержание населения в регионе, повышения качества жизни и комплексное развитие различных сфер. Значительная роль в решении данных задач отводится региональной системе профессионального образования, призванной не только удерживать имеющиеся квалифицированные кадры, но и привлекать новые человеческие ресурсы из других регионов [12].

Настоящее исследование представляет собой попытку оценить эффективность реализации указанных задач через призму анализа состояния профессиональных и образовательных ориентаций регионального студенчества.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Сбор данных проводился методом электронного анкетного опроса среди обучающихся выпускных курсов очной формы обучения регионального университета в период с апреля по май 2024 г. Всего было опрошено 477 студентов, или 46,8 % от общего числа обучающихся выпускных курсов. В опросе участвовали выпускники очных отделений университета, обучающиеся по программам высшего образования (бакалавриат) (253 чел., или 53,0 %) и среднего профессионального образования (224 чел., или 47,0 %). Отклонение распределения опрошенных по уровням образования от аналогичного распределения в генеральной совокупности не превышает 6 %. При формировании выборочной совокупности учитывались пропорции по типам структурных подразделений (факультеты, институты, филиалы, колледжи).

¹ ЦИРКОН. Ценностные ориентации современной молодежи. Аналитический обзор результатов международных и российских исследований (версия 1.2 от 30 сентября 2021 года). Режим доступа: <https://www.zircon.ru/upload/iblock/aab/tsennostnye-orientatsii-sovremennoy-molodezhi-analiticheskiy-obzor.pdf> (дата обращения: 25.10.2024).

В рамках настоящего исследования решался ряд задач, касающихся выяснения образовательных планов выпускников, их отношения к получению другого (дополнительного) образования, планов выпускников по трудоустройству после окончания учебного заведения, их отношения к работе по направлению подготовки/специальности, профессионально-трудовых ценностей выпускников в целом.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ УСТАНОВКИ

Образовательные ориентации выпускников значительно дифференцируются в зависимости от уровня уже получаемого ими образования (табл. 1). Связь подтверждается с вероятностью свыше 99,9 % по критерию «хи-квадрат» Пирсона (здесь и далее связь различных показателей с уровнем образования проверялась по критерию «хи-квадрат» Пирсона).

Таблица 1

Планы выпускников по продолжению обучения после окончания учебного заведения

Варианты ответа	ВО, %	СПО, %	Всего, %
Буду получать высшее (другое высшее) образование на бакалавриате	4,3	42,4	22,2
Буду получать среднее профессиональное (другое среднее профессиональное) образование	0,4	2,7	1,5
Я уже получаю другое высшее и собираюсь доучиться	1,2	1,3	1,3
Продолжу обучение в магистратуре	27,7	0,9	15,1
Собираюсь получить дополнительную квалификацию (курсы, тренинги)	8,7	5,4	7,1
Не собираюсь продолжать обучение	23,3	12,1	18,0
Еще не определился(-лась)	34,4	35,3	34,8
Всего	100,0	100,0	100,0

Примечание: ВО – высшее образование, СПО – среднее профессиональное образование

Составлено авторами по материалам исследования

Относительное большинство выпускников, обучающихся в настоящий момент по программам среднего профессионального образования (далее – СПО), планируют в дальнейшем получать высшее образование (42,4 %). Более четверти выпускников высшего образования (далее – ВО) планируют по окончании вуза продолжить обучение в магистратуре (27,7 %). Примечательно, что более трети всех выпускников еще не имеют определенных образовательных планов (34,8 %). Не собираются продолжать обучение преимущественно те, кто выпускается с дипломом о высшем образовании (23,3 % среди обучающихся ВО против 12,1 % среди обучающихся СПО).

Стоит отметить, что среди всех выпускников (независимо от уровня образования), планирующих продолжить обучение, преобладает установка связать будущее образование с получаемым в настоящий момент направлением подготовки: 82,2 % – сумма вариантов ответа «да» (57,3 %) и «частично» (24,9 %). Планируют сменить направление подготовки (специальность) лишь 8,0 % опрошенных.

В целом каждый второй выпускник в качестве приоритетного рассматривает учебное заведение в пределах региона (52,0 %), практически каждый третий – за его пределами (32,0 %), а каждый шестой опрошенный затруднился с ответом (16,0 %). Среди тех, кто отметил другой регион, подавляющее большинство (59,7 %) ориентировано на Санкт-Петербург, 23,6 % – на другие регионы РФ, 13,8 % – на Москву, 2,8 % – на другую страну.

Выявлены значимые различия в ответах обучающихся ВО и СПО. Выпускники СПО сравнительно чаще, чем выпускники ВО, предпочитают в будущем учиться в Санкт-Петербурге (22,9 % и 15,0 % соответственно) или в другом (нестоличном) регионе Российской Федерации (11,0 % и 3,7 % соответственно). Выпускники ВО чуть более ориентированы остаться в регионе (55,1 % против 49,2 % среди СПО) или не имеют определенности в этом вопросе (19,6 % против 12,7 % среди СПО). В целом планируют продолжать обучение за пределами Мурманской области свыше трети выпускников СПО (38,1 %) и каждый четвертый выпускник ВО (25,3 %).

Особый интерес представляет мотивация дальнейшего обучения выпускников. Большинство опрошенных (52,4 %) выделяют в качестве основной причины, по которой собираются продолжить обучение,

повышение уровня знаний по направлению подготовки/специальности, на котором обучаются сейчас. Среди студентов ВО также относительно популярны варианты ответа «Мне нравится процесс обучения, и у меня есть возможность учиться» и «Мне нравится новое направление подготовки/специальность (есть интерес к новой профессии)» (12,1 % и 11,2 % соответственно). Среди студентов СПО сравнительно более распространены такие причины, как «Считаю, что одного диплома мне недостаточно для успешного трудоустройства» и «Новое направление подготовки/специальность связано с опытом моей работы» (11,9 % и 11,0 % соответственно). В некотором смысле выпускники СПО оказались большими прагматиками, реализуя инструментальную образовательную мотивацию, где обучение – это средство для достижения других целей (успешное трудоустройство, продвижение по карьерной лестнице и др.).

ОТНОШЕНИЕ К ТРУДОУСТРОЙСТВУ

Подавляющее большинство выпускников (57,9 %) по окончании учебного заведения собираются устроиться на работу, причем эта доля сравнительно выше среди выпускников ВО (64,4 % против 50,4 % среди выпускников СПО) (табл. 2). Не желающих устраиваться на работу всего 8,6 %; их значительно больше среди обучающихся СПО (15,6 % против 2,4 % среди обучающихся ВО), что во многом обусловлено их большей нацеленностью на получение образования в дальнейшем. Каждый пятый выпускник планирует остаться на прежнем месте работы (20,3 %). Доля студентов, которые на момент опроса не определились со своими планами по трудоустройству после окончания учебного заведения, составила 13,2 %.

Таблица 2

Планы по трудоустройству после окончания текущего обучения

Варианты ответа	ВО, %	СПО, %	Всего, %
Да, собираюсь устроиться на работу (в том числе сменить место работы)	64,4	50,4	57,9
Да, продолжу работать там, где уже работаю	20,9	19,6	20,3
Нет, работать пока не собираюсь	2,4	15,6	8,6
Еще не определился(-лась)	12,3	14,3	13,2
Всего	100,0	100,0	100,0

Составлено авторами по материалам исследования

Тем, кто собирается устроиться на работу (в том числе сменить место работы), был задан вопрос о том, насколько они уже определились с будущим местом работы (табл. 3).

Таблица 3

Степень определенности студентов с трудоустройством после окончания текущего обучения

Варианты ответа	ВО, %	СПО, %	Всего, %
Уже твердо знаю, где буду работать	22,1	39,8	29,3
Есть несколько вариантов трудоустройства, но без четких гарантий	55,8	44,2	51,1
Пока у меня нет никакой определенности с работой	22,1	15,9	19,6
Всего	100,0	100,0	100,0

Составлено авторами по материалам исследования

Большинство выпускников имеют несколько вариантов трудоустройства, но без четких гарантий (51,1 %). Твердо знают, где будут работать, чуть менее трети всех опрошенных (29,3 %). Доля студентов, не имеющих определенности с трудоустройством после окончания учебного заведения, составила пятую часть всех опрошенных (19,6 %). В разрезе образовательных уровней твердую уверенность в будущем рабочем месте имеют 39,8 % обучающихся СПО и 22,1 % обучающихся ВО. В целом выпускники высшего уровня образования продемонстрировали меньшую определенность с трудоустройством. Это отражает более слабую связь высшей школы с региональным рынком труда и конкретными работодателями в сравнении с системой среднего профессионального образования, осуществляющей

подготовку по дефицитным для различных отраслей экономики региона направлениям (преимущественно техническим, рабочим).

В подтверждение вышесказанному можно отметить, что среди каналов трудоустройства, которыми пользовались или планируют воспользоваться выпускники, помощь образовательной организации находится на четвертом месте из шести предложенных (19,1 %), опередив лишь такие каналы, как обращение в государственную службу занятости (17,2 %) и участие в ярмарке вакансий (9,2 %). При этом выявлены значимые различия среди этих менее популярных каналов. Так, выпускники СПО сравнительно чаще готовы обращаться за помощью в образовательные организации (21,0 % против 13,8 % среди студентов ВО), а выпускники ВО – в государственную службу занятости (22,1 % против 15,6 % среди студентов СПО).

Основными каналами для всех обучающихся являются просмотр объявлений о вакансиях в сети «Интернет» (66, 0%), а также обращение к друзьям, родственникам, знакомым (56,0 %). Указанные два варианта сравнительно более распространены среди обучающихся ВО (70,8 % и 60,5 % против 60,7 % и 50,9 % соответственно). Третью позицию по популярности занимает такой канал поиска работы, как непосредственное обращение к работодателю (44,0 %), который практически одинаково популярен среди обучающихся ВО и СПО.

ХАРАКТЕРИСТИКИ ВТОРИЧНОЙ ЗАНЯТОСТИ

Большинство всех выпускников имеют опыт работы/подработки (79,7 % – сумма вариантов ответа «Да, работаю сейчас» (38,4 %), «Да, но сейчас не работаю (совмещал(-а) в учебное время)» (26,8%) и «Да, но сейчас не работаю (совмещал(-а) в каникулярное время)» (14,5 %) (табл. 4). Лишь каждый пятый выпускник никогда не работал (20,3 %), что подтверждает тренд на более ранний выход на рынок труда и ценность работы для современной молодежи². Различия в ответах двух групп обучающихся статистически незначительны.

Таблица 4

Опыт работы/подработки во время текущего обучения

Варианты ответа	ВО, %	СПО, %	Всего, %
Да, работаю сейчас	41,5	34,8	38,4
Да, но сейчас не работаю (совмещал(-а) в учебное время)	25,3	28,6	26,8
Да, но сейчас не работаю (работал(-а) в каникулярное время)	13,4	15,6	14,5
Никогда не работал(-а)	19,8	21,0	20,3
Всего	100,0	100,0	100,0

Составлено авторами по материалам исследования

Независимо от уровня получаемого образования преобладающая доля выпускников отметили, что их работа/подработка связаны в той или иной мере с текущим направлением подготовки/специальности (64,5 % – сумма вариантов «Полностью» (43,2 %) и «Отчасти» (21,3 %). Более трети студентов (35,5 %) отметили отсутствие данной связи.

Относительное большинство всех выпускников совмещают/совмещали обучение с работой для того, чтобы иметь деньги на личные расходы (37,1 %), чуть реже – из-за необходимости зарабатывать на проживание (29,7 %). С целью получения опыта по направлению подготовки/специальности вовлекались во вторичную занятость 17,4 % выпускников, а для приобретения опыта работы в целом (без привязки к направлению подготовки/специальности) – 9,2 %. Данное распределение ответов характерно в целом для обеих групп обучающихся и отражает преобладание тактических мотивов вторичной занятости «работа-деньги» над стратегическими «работа-опыт» [13].

В связи с тем, что констатируется неоднозначная роль вторичной занятости в процессе профессиональной социализации студенческой молодежи, особую актуальность получил вопрос о влиянии работы/подработки на обучение [14]. По субъективным оценкам самих выпускников, работа/подработка

² ЦИРКОН. Ценностные ориентации современной молодежи. Аналитический обзор результатов международных и российских исследований (версия 1.2 от 30 сентября 2021 года). Режим доступа: <https://www.zircon.ru/upload/iblock/aab/tsennostnye-orientatsii-sovremennoy-molodezhi-analiticheskiy-obzor.pdf> (дата обращения: 25.10.2024).

практически не влияет (не влияла) на обучение (42,9 %). Более трети указали, что работа/подработка в целом помогает (помогала) в обучении (37,1 %). Стоит отметить, что данный вариант ответа является лидирующим среди выпускников СПО (42,9 %), а выпускники ВО в основном указывали на отсутствие какого-либо влияния (45,3 %). Тех, кто ответил, что работа/подработка мешает (мешала) в обучении, всего 18,2 %, причем сравнительно больше среди студентов ВО (20,2 % против 15,8 % среди студентов СПО).

Важно сказать, что оценка влияния вторичной занятости на обучение находится в зависимости от связи работы с получаемым образованием. Так, среди тех, кто работал по направлению подготовки/специальности, 65,9 % отметили, что работа помогала в обучении, а среди тех, чья работа не связана с получаемым образованием, – лишь 4,4% (31,1 % отметили, что мешала обучению в целом). Данное обстоятельство указывает на неоднородность структуры вторичной занятости, которая может как способствовать, так и препятствовать профессиональной социализации и самоопределению обучающихся [15].

ОТНОШЕНИЕ К ПОЛУЧАЕМОМУ НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ/СПЕЦИАЛЬНОСТИ

В контексте выявленных трендов на депрофессионализацию и инструментальную образовательную мотивацию современной молодежи особый интерес представляет вопрос об отношении студентов к получаемому направлению подготовки или специальности. По результатам опроса большинство всех выпускников желает работать по получаемому направлению подготовки/специальности (64,8 %) (табл. 5). Каждый четвертый выпускник (26,0 %) отмечает, что для него не имеет значения работать по направлению подготовки/специальности или нет, и лишь 9,2 % обучающихся не хотят связывать работу с направлением подготовки/специальности. Примечательно, что отношение выпускников к работе по своему направлению подготовки/специальности не связано с уровнем образования.

Таблица 5

Отношение выпускников к работе по получаемому направлению подготовки / специальности

Варианты ответа	ВО, %	СПО, %	Всего, %
У меня есть желание работать по направлению подготовки/специальности	63,6	66,1	64,8
Для меня не имеет значения – работать по направлению подготовки/специальности или нет	26,5	25,4	26,0
Не хочу работать по направлению подготовки/специальности	9,9	8,5	9,2
Всего	100,0	100,0	100,0

Составлено авторами по материалам исследования

Данное желание подкрепляется общим оптимизмом в представлениях о востребованности направления подготовки/специальности на рынке труда и оценки трудностей поиска работы по профессии. Наиболее популярный для всех обучающихся вариант ответа «Направление подготовки/специальности является востребованным и работу найти легко» (61,0 %), сравнительно более распространен среди выпускников СПО (67,4 % против 55,3 % среди выпускников ВО). Доля студентов, отмечающих, что работу по направлению подготовки/специальности можно найти, но с трудом, составила 27,3 %, причем доля выпускников ВО значимо выше (32,8 %), чем доля выпускников СПО (21,0 %). Лишь 2,5 % всех студентов отметили, что работу по направлению подготовки/специальности практически не найти.

В табл. 6 представлена проанализированная лояльность выпускников к своему направлению подготовки/специальности и учебному заведению.

Таблица 6

Готовность повторно выбрать то же направление подготовки/специальности и учебное заведение

Варианты ответа	ВО, %	СПО, %	Всего, %
Выбрал(-а) бы это же направление подготовки/специальности в этом же учебном заведении	49,8	51,3	50,5

Окончание табл. 6

Варианты ответа	ВО, %	СПО, %	Всего, %
Выбрал(-а) бы это же направление подготовки/специальности, но в другом учебном заведении	8,7	13,8	11,1
Выбрал(-а) бы другое направление подготовки/специальности, но в этом же учебном заведении	11,5	7,1	9,4
Выбрал(-а) бы другое направление подготовки/специальности в другом учебном заведении	8,3	8,5	8,4
Затрудняюсь ответить	21,7	19,2	20,5
Всего	100,0	100,0	100,0

Составлено авторами по материалам исследования

Каждый второй выпускник отметил, что готов повторно выбрать как то же направление подготовки/специальности, так и учебное заведение (50,5 %), что в целом свидетельствует о полной лояльности и может указывать на достаточно высокую удовлетворенность получаемым образованием. Доля тех, кто выбрал бы то же направление подготовки/специальности, но в другом учебном заведении, составила 11,1 %, а тех, кто выбрал бы другое направление подготовки/специальности, но в этом же учебном заведении, – 9,4 %. Эти две группы представляют собой частично лояльных обучающихся со средним уровнем удовлетворенности (в сумме 20,5 %). Доля тех, кто выбрал бы другое направление подготовки/специальности и другое учебное заведение, составила 8,4 % (полная нелояльность и низкая удовлетворенность). В целом лояльность к учебному заведению, зафиксированная как сумма первого и третьего вариантов ответа, составила 59,9 %, а лояльность к своему направлению подготовки/специальности (сумма первого и второго вариантов ответа) – 61,6 %. Значимую долю составили те, кто затруднился дать определенный ответ (20,5 %), что обусловлено закономерной сложностью проективного вопроса. Выявленные характеристики лояльности не имеют статистически значимых различий в зависимости от уровня получаемого образования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Среди выпускников достаточно значимо сформирован запрос на продолжение обучения. В то же время каждый третий планирует свое дальнейшее образование за пределами Мурманской области. Оба тренда преимущественно характерны для выпускников среднего профессионального образования, особенно востребованных на региональном рынке труда. При этом мотивация к дальнейшему образованию таких специалистов во многом обусловлена более высокими карьерными амбициями, чем предполагается на выходе из учреждений СПО. В связи с этим актуальным направлением работы региональной высшей школы является удержание внутреннего потока обучающихся, обеспечивая переход между уровнями подготовки на основе предложения востребованных и привлекательных направлений подготовки высшего образования.

Кроме того, выявлены достаточно высокие показатели лояльности обучающихся высшего и среднего профессионального образования к получаемому направлению подготовки/специальности, а именно желание работать по полученному образованию, оптимистическая оценка востребованности направления подготовки/специальности на рынке труда, а также готовность повторить уже сделанный образовательный выбор. Данный тренд представляет интерес для содержательного выстраивания дальнейшей образовательной траектории выпускников: в рамках перехода от среднего профессионального образования к высшему образованию, от бакалавриата к магистратуре или в контексте предложения программ дополнительного образования.

Наконец, зафиксирован тренд на высокую вовлеченность обучающихся во вторичную занятость в процессе получения образования, обусловленную преимущественно финансовыми (тактическими) мотивами. Неоднородность такой занятости с точки зрения связи с получаемым направлением подготовки обуславливает неоднозначное ее влияние процесс профессиональной социализации обучающихся. Так, работа по направлению подготовки/специальности скорее положительно сказывается на процессе обучения и профессиональном становлении. Особое значение приобретает роль образовательной организации, выступающей своего рода «местом первой встречи» молодых специалистов с будущими работодателями посредством более активного привлечения представителей различных организаций региона к реализации образовательных программ.

Список литературы

1. Захаркин Р.А. Вторичная социализация как один из базисных социальных процессов в современном обществе. Теория и практика общественного развития. 2018;1:9–14. <https://doi.org/10.24158/tipor.2018.1.1>
2. Большов В.Б. Вузовская среда как пространство самореализации студенческой молодежи. Социальная компетентность. 2021;1(6):93–112.
3. Зубок Ю.А., Чуфров В.И. Жизненные стратегии молодежи: реализация ожиданий и социальные настроения. Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2020;3:13–41. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2020.3.1602>
4. Шарова Е.Н. Профессиональное самоопределение молодежи в условиях социокультурной трансформации российского общества (на примере Мурманской области). Автореф. дис. ... канд. социол. наук: 22.00.04. Архангельск: Северный федеральный университет им. М.В. Ломоносова.; 2012. 25 с.
5. Ситникова И.В. Процесс профессионального самоопределения молодежи: школа – вуз – рынок труда: на примере Нижегородского региона. Дис. ... канд. социол. наук: 22.00.04. Нижний Новгород: Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского; 2022. 175 с.
6. Абдуллин А.Г., Лихолетов В.В., Рябова И.Г. Самоопределение и самореализация молодежи России: социально-нравственные и психолого-педагогические аспекты проблемы. Интеграция образования. 2021;3(25):440–462. <https://doi.org/10.15507/1991-9468.104.025.202103.440-462>
7. Селиверстова Н.А., Зубок Ю.А. Представления студенческой молодежи о смыслах образования: социокультурные особенности саморегуляции. Социологическая наука и социальная практика. 2023;1(11):44–69. <https://doi.org/10.19181/snsp.2023.11.1.3>
8. Букин В.П. Социализация молодежи в современном российском обществе: региональный аспект. Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Гуманитарные науки. 2009;1(9):122–130.
9. Азаркова Л.В., Остапенко Е.А. Повышение качества человеческих ресурсов региона на основе развития сферы образования. Вестник университета. 2024;8:55–62. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-8-55-62>
10. Иванова М.В., Клюкина Э.С. Современные предпосылки будущего арктических трудовых ресурсов. Мониторинг общественного мнения: Экономические и социальные перемены. 2017;6:180–198. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2017.6.08>
11. Шарова Е.Н., Бурцева А.В. Современная демографическая ситуация на Кольском Севере: к вопросу о присутствии человека в Арктике. Теория и практика общественного развития. 2020;1(143):68–73.
12. Шарова Е.Н., Недосека Е.В. Профессионально-образовательные установки молодежи в условиях миграционного оттока населения арктических территорий (на примере Мурманской области). Арктика и Север. 2021;45:166–183. <https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2021.45.166>
13. Михайловская С.А. Социально-философский анализ поведенческих стратегии студенческой молодежи в сфере вторичной занятости. Медицина. Социология. Философия. Прикладные исследования. 2018;4:86–91.
14. Михайловская С.А. Вторичная занятость студенческой молодежи как механизм профессиональной социализации: социально-философский анализ. Автореф. дис. ... канд. философских наук: 09.00.11. Чита: Забайкальский государственный университет.; 2019. 22 с.
15. Цылев В.Р. Вторичная занятость студентов вузов на пути к профессиональной деятельности. Современные исследования социальных проблем. 2012;4.

References

1. Zakharkin R.A. Secondary socialization as one of the basic social processes in modern society. Theory and practice of social development. 2018;1:9–14. (In Russian). <https://doi.org/10.24158/tipor.2018.1.1>
2. Bolshov V.B. University environment as a space for self-realization of student youth. Social competence. 2021;1(6):93–112. (In Russian).
3. Zubok Yu.A., Chuprov V.I. Life strategies of young people: fulfillment of expectations and social sentiments. Monitoring public opinion: economic and social changes. 2020;3:13–41. (In Russian). <https://doi.org/10.14515/monitoring.2020.3.1602>
4. Sharova E.N. Professional self-determination of young people in the context of socio-cultural transformation of Russian society (on the example of the Murmansk region). Abstr. Dis. ... Cand. Sci. (Sociol.): 22.00.04. Arkhangelsk: Northern Federal University named after M.V. Lomonosov; 2012. 25 p. (In Russian).
5. Sitnikova I.V. The process of professional self-determination of young people: school – university – labor market: on the example of the Nizhny Novgorod region. Diss. ... Cand. Sci. (Sociol.): 22.00.04. Nizhny Novgorod: National Research Nizhny Novgorod State University named after N.I. Lobachevsky; 2022. 175 p. (In Russian).

6. *Abdullin A.G., Likholeto V.V., Ryabova I.G.* Self-determination and self-realization of Russian youth: social, moral and psychological and pedagogical aspects of the problem. *Integration of education*. 2021;3(25):440–462. (In Russian). <https://doi.org/10.15507/1991-9468.104.025.202103.440-462>
7. *Seliverstova N.A., Zubok Yu.A.* Ideas of student youth about the meanings of education: socio-cultural features of self-regulation. *Sociological science and social practice*. 2023;1(11):44–69. (In Russian). <https://doi.org/10.19181/snsp.2023.11.1.3>
8. *Bukin V.P.* Socialization of youth in modern Russian society: regional aspect. *News of higher educational institutions. Volga region. Humanities*. 2009;1(9):122–130. (In Russian).
9. *Agarkova L.V., Ostapenko E.A.* Improving the quality of human resources in the region through the development of the education sector. *Vestnik universiteta*. 2024;8:55–62. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2024-8-55-62>
10. *Ivanova M.V., Klyukina E.S.* Modern prerequisites for the future of the Arctic labor resources. *Public opinion monitoring: Economic and social changes*. 2017;6:180–198. (In Russian). <https://doi.org/10.14515/monitoring.2017.6.08>
11. *Sharova E.N., Burtseva A.V.* Current demographic situation in the Kola North: on the issue of human presence in the Arctic. *Theory and practice of social development*. 2020;1(143):68–73. (In Russian).
12. *Sharova E.N., Nedoseka E.V.* Professional and educational attitudes of young people in the context of migration outflow of the population of the Arctic territories (on the example of the Murmansk region). *Arctic and North*. 2021;45:166–183. (In Russian). <https://doi.org/10.37482/issn2221-2698.2021.45.166>
13. *Mikhailovskaya S.A.* Social and philosophical analysis of behavioral strategies of student youth in the field of secondary employment. *Medicine. Sociology. Philosophy. Applied research*. 2018;4:86–91. (In Russian).
14. *Mikhailovskaya S.A.* Secondary employment of student youth as a mechanism of professional socialization: social and philosophical analysis. *Abstr. Dis. ... Cand. Sci. (Philos.)*: 09.00.11. Chita: Transbaikal State University; 2019. 22 p. (In Russian).
15. *Tylev V.R.* Secondary employment of university students on the way to professional activity. *Modern studies of social problems*. 2012;4. (In Russian).

Проблема развития soft skills («мягких» навыков) и социальной зрелости в процессе профессиональной подготовки будущих учителей и психологов

Забродина Ольга Владимировна

Канд. психол. наук, доц. каф. педагогики и психологии
ORCID: 0009-0009-2253-7822, e-mail: gorbunova@pgsga.ru

Репина Ксения Геннадьевна

Канд. психол. наук, доц. каф. философии, истории и теории мировой культуры и искусства
ORCID: 0000-0002-9581-8109, e-mail: repina@pgsga.ru

Самарский государственный социально-педагогический университет, г. Самара, Россия

Аннотация

Изучены проблемы развития «мягких» навыков и социальной зрелости в процессе профессиональной подготовки будущих учителей, художников и психологов. Рассмотрены такие понятия, как «мягкие» навыки и социальная зрелость, проанализированы современные публикации и исследования, посвященные данной тематике. В современной психолого-педагогической науке выделяют разные классификации «мягких» навыков. В процессе обучения происходят трансляция и усвоение теоретических знаний, умений и навыков, формирование общих и профессиональных компетенций, а также их практическое применение в учебной, педагогической, производственной и стажерской практике. Вследствие рефлексии, контент-анализа продуктов деятельности студентов (отчет по практике), опросов студентов замечено, что при прохождении стажерской практики студенты-художники и частично студенты-психологи сталкиваются с трудностями во взаимодействии с учениками, родителями, работодателями. Социальная зрелость является общим и важным конструктом при взаимодействии с другими людьми в общественной и образовательной среде на теоретическом уровне освоения учебных навыков, а также в процессе реализации профессиональной деятельности учителя, художника, психолога. Активизация качеств и характеристик, входящих в структурную композицию социальной зрелости, способствует развитию таких «мягких» навыков, как личные, межличностные и ситуационные. «Мягкие» навыки и социальная зрелость важны в процессе обучения и подготовки будущих учителей и психологов, а также в будущей профессиональной деятельности.

Ключевые слова

Soft skills, «мягкие» навыки, социальная зрелость, студенты, художники, психологи, стажерская практика, педагоги

Для цитирования: Забродина О.В., Репина К.Г. Проблема развития soft skills («мягких» навыков) и социальной зрелости в процессе профессиональной подготовки будущих учителей и психологов // Вестник университета. 2025. № 4. С. 240–249.

The issue of developing soft skills and social maturity in the process of training future teachers and psychologists

Olga V. Zabrodina

Cand. Sci. (Psy.), Assoc. Prof. at the Pedagogy and Psychology Department
ORCID: 0009-0009-2253-7822, e-mail: gorbunova@pgsga.ru

Ksenia G. Repina

Cand. Sci. (Psy.), Assoc. Prof. at the Pedagogy and Psychology Department
ORCID: 0000-0002-9581-8109, e-mail: repina@pgsga.ru

Samara State University of Social Sciences and Education, Samara, Russia

Abstract

The issues of soft skills and social maturity development in the process of professional training of future teachers, artists, and psychologists have been studied. Such concepts as soft skills and social maturity have been considered, and modern publications and studies devoted to the subject have been analyzed. In modern psycho-pedagogical science different classifications of soft skills are distinguished. In the process of training there is a transfer and assimilation of theoretical knowledge, skills, and abilities, general and professional competencies formation, as well as their practical application in educational, pedagogical, industrial, and internship practice. As a result of reflection, content analysis of students' activity products (internship report), and student surveys it has been noticed that during internship practice students-artists and partially students-psychologists face difficulties in interaction with students, parents, and employers. Social maturity is a common and important construct in interacting with others in the social and educational environment at the theoretical level of learning skills mastery, as well as in the process of realizing the professional activity of a teacher, artist, and psychologist. Activation of qualities and characteristics included in the structural composition of social maturity contributes to developing such soft skills as personal, interpersonal, and situational. Soft skills and social maturity are important in the process of education and training of future teachers and psychologists, as well as in future professional activities.

Keywords

Soft skills, social maturity, students, artists, psychologists, internship practice, teachers

For citation: Zabrodina O.V., Repina K.G. (2025) The issue of developing soft skills and social maturity in the process of training future teachers and psychologists. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 240–249.

ВВЕДЕНИЕ

Современное быстроразвивающееся общество требует гибких, стрессоустойчивых, коммуникабельных профессионалов, владеющих не только профессиональными, но и другими важными качествами и навыками. В настоящее время студентам разных направлений необходимо не только формирование профессиональных и общеобразовательных компетенций, но и развитие «мягких» навыков и социальной зрелости.

Актуальностью темы исследования является то, что в современных условиях обучения после получения теоретических знаний студенты-художники и частично студенты-психологи при прохождении стажерской и педагогической практики сталкиваются с коммуникативными трудностями, проблемами в эмоциональном плане и прогнозированием, а также со сложностями в саморегуляции и самоконтроле при взаимодействии с субъектами образовательного процесса. Однако для того, чтобы разработать методики, технологии и обеспечить психолого-педагогическое сопровождение подготовки будущих учителей и психологов, способствующих развитию «мягких» навыков (англ. soft skills) и социальной зрелости, следует изучить семантическое поле понятий по данной проблеме, а также рассмотреть классификации и особенности в развитии данных качеств в условиях получения высшего образования.

Целью настоящего исследования является изучение проблемы развития «мягких» навыков и социальной зрелости, которые необходимы студентам для успешного осуществления профессиональной деятельности.

Объект исследования – «мягкие» навыки и социальная зрелость. Предмет исследования – проблема развития «мягких» навыков и социальной зрелости в процессе профессиональной подготовки будущих учителей и психологов

Задачи исследования состоят в следующем

- теоретически обосновать роль «мягких» навыков и социальной зрелости в процессе профессиональной подготовки будущих учителей и психологов;
- раскрыть содержание понятий «мягких» навыков и социальной зрелости;
- описать наиболее востребованные «мягкие» навыки;
- проанализировать опыт применения «мягких» навыков и степени социальной зрелости в осуществлении профессиональной деятельности студентами в рамках стажерской практики;
- выявить особенности, методы, приемы и технологии развития «мягких» навыков и социальной зрелости в процессе обучения студентов в вузе.

Гипотеза исследования строилась на предположении о том, что у некоторых студентов возникают сложности в реализации практических заданий в ходе практики и выстраивания процесса обучения, подготовки выпускной квалификационной работы, при взаимодействии в коллективе, в проявлении «мягких» навыков и социальной зрелости.

Методы исследования:

- теоретические – анализ психолого-педагогической литературы по исследуемой проблеме, наблюдение за деятельностью студентов при прохождении стажерской практики;
- эмпирические – контент-анализ продуктов деятельности студентов (отчет по практике), опрос студентов, качественный анализ результатов.

Научная новизна исследования заключается в том, что конкретизировано научное представление о содержании понятия «мягких» навыков и социальной зрелости и установлено, что у студентов старших курсов при прохождении стажерской и педагогической практики возникают сложности в проявлении данных качеств.

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКИЕ И ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

В высшем учебном заведении студенты разных направлений, профилей в процессе обучения приобретают различные компетенции, а также развивают социальную зрелость и навыки, в том числе «мягкие» [1]. На выпускном курсе студенты выходят на стажерскую практику в школу и одновременно продолжают осуществлять учебный процесс в высшем учебном заведении, а также параллельно работают над выпускной квалификационной работой. Данный объем задач оказывает большое психологическое давление на студентов, при этом они исполняют одновременно новую социальную роль – учителя, – что привносит в их жизнь дополнительные трудности. Они учатся выстраивать общение со школьниками, их родителями и администрацией учебного учреждения, в котором проходят практику.

Понятие «мягких» навыков проникло в образовательный процесс из сферы бизнеса. Американские компании проводили социологические исследования, в ходе которых были выявлены личностные качества, имеющие ведущее значение в процессе профессионального становления сотрудников. Исследованию проблем «мягких» навыков уделено внимание не только зарубежных исследователей, среди которых B. Cimatì, K. Tsirkas, A.P. Chytiri, N. Bouranta, но и отечественных ученых [2; 3]. В разное время «...изучением “мягких” навыков занимались Ю.В. Сорокопуд, Е.Ю. Амчиславская, А.В. Ярославцева, Н.Н. Локтаева ...» [4, с. 194]. Несмотря на это, в науке на сегодняшний день нет однозначного определения термина.

«Мягкие» навыки, которые лучше называть навыками власти, представляют собой психосоциальные навыки, которые применимы на любом рабочем месте и позволяют человеку добиться успеха в своей карьере и хорошо работать с другими. В рамках настоящего исследования под «мягкими» навыками мы понимаем надпрофессиональные и универсальные навыки, включающие личностные и психосоциальные качества и характеристики, которые помогают решать профессиональные задачи в процессе социального взаимодействия.

Разные исследователи дают свою классификацию видов мягких навыков. Так, аналитики Всемирного экономического форума выделяют 10 наиболее важных «мягких» навыков будущего [5]:

- умение решать сложные задачи;
- критическое мышление;
- креативность;
- управление людьми;
- навыки координации и взаимодействия;
- эмоциональный интеллект;
- суждение и принятие решений;
- клиентоориентированность;
- умение вести переговоры;
- когнитивная гибкость.

Журнал Forbes выделил список навыков, которые наиболее важны в эру цифровых технологий, ключевыми из которых названы способность управлять собой (самоуправление), работа в команде (сотрудничество, в том числе при удаленной работе), способность быстро осваивать современные цифровые инструменты. Для эффективной работы также необходимы следующие навыки: работа с электронной почтой по принципу 4D (англ. Delete, Do, Defer, Delegate – «удаление», «выполнение», «откладывание», «делегирование»), взаимодействие с цифровым миром (презентации, медиа, использование коммуникационных платформ при удаленной работе), умение самостоятельно находить решение сложных проблем в условиях удаленной работы используя различные ресурсы, умение находить и внедрять в трудовой процесс новейшие технологии. Также должны быть развиты навык быстрой адаптации и обучения в постоянно меняющихся условиях, знание основ компьютерной грамотности, умение ориентироваться по пользовательским интерфейсам и правильно делать ссылки на источники: «Знание того, как сослаться на эту информацию, чтобы иметь практические знания по любой теме, имеет неоценимое значение» [6, с. 40].

Как мы видим из вышеперечисленного, упор делается в основном на грамотное владение современными компьютерными технологиями, в то время как другие ученые более широко смотрят на понятие «мягких» навыков. Так А.В. Ярославцева выделяет три группы, в которые они могут быть объединены [7]:

- когнитивные навыки личности;
- социально-коммуникативные навыки;
- навыки, составляющие эмоциональный интеллект.

В отечественной педагогике «мягкие» навыки связывают с универсальными и общепрофессиональными компетенциями. Н.Н. Локтаева проводит следующую аналогию универсальных компетенций и мягких навыков. Так, компетенция «...УК-5. Способен воспринимать культурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах...» схожа с развитием навыков социального взаимодействия, а компетенция «...УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни...» может соответствовать навыкам самоконтроля (самоменеджмента) и ориентации на достижение цели [8, с. 29]. Ученые отмечают значимость развития данных навыков на всех этапах обучения – от школы до получения профессионального образования в вузе.

Рассмотрев различные перечни отечественных и зарубежных классификаций относительно «мягких» навыков, можно выделить общую классификацию [9]. Студентам-художникам и психологам важно научиться следующему:

- коммуникативным навыкам (обладать способностью к деловому общению, готовностью совместно решать различные вопросы с каждым человеком, терпимостью к высказываниям другого человека, а также коммуникативному взаимодействию);
- креативности (обладать способностью нестандартно мыслить и принимать решения, создавать композиции, которые отличаются от других новизной и оригинальностью);
- аналитическому мышлению (обладать логическим мышлением и анализом информации);
- критическому мышлению (иметь собственные принципы и убеждения, которые могут отличаться от другого мнения);
- гибкостью (уметь встраиваться в структуру нового коллектива, демонстрируя собственные творческие способности, не проявляя шаблонное мышление и поведение);
- суждению и принятию решений (обладать способностью рассматривать различные альтернативные позиции и основывать свое решение на собственных ценностях);
- самоконтролю (научиться управлять собственными эмоциями и проявлять волевые качества при выполнении различных обязанностей и поручений);
- планированию (обладать способностью составлять план выполнения заданий и умением распределять ресурсы в процессе выполнения заданий);
- адаптивности (уметь адаптироваться к новым условиям и ситуациям);
- исследовательским навыкам (обладать умением анализировать и синтезировать теоретические знания и способностью проводить практические и эмпирические исследования);
- командной работе и межличностному взаимодействию (научиться способности вести конструктивный диалог, решать конфликтные ситуации, эффективно выстраивать общение с другими людьми);
- навыку работы в цифровой и информационной среде (научиться умению работать в различных цифровых программах, обладать умением поиска необходимой информации в информационном пространстве сети «Интернет»).

ПОДХОДЫ К РАЗВИТИЮ SOFT SKILLS (МЯГКИЕ НАВЫКИ) В ПРОЦЕССЕ ПОЛУЧЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ

Более разработан вопрос развития «мягких» навыков в рамках школьного образования. С 2019 г. в Российской Федерации реализуется программа «Цифровая платформа персонализированного образования для школы», направленная на повышение качества образования, внедрение современных методик и технологий обучения, развитие кадрового потенциала. В рамках программы создана платформа «СберКласс». Модель soft skills, реализуемая на платформе, включает 7 «мягких» навыков, объединенных в три группы [10]:

- когнитивные (связанные с познанием, обработкой, анализом и экспертизой информации, исследованием и критическим восприятием окружающей действительности, самостоятельным получением знаний из различных источников, индивидуальным принятием решений, системным мышлением);
- социальные (связанные со взаимодействием с другими людьми, отношениями в группе и обществе, организацией и эффективной реализацией совместной деятельности);
- эмоциональные (связанные с адекватным восприятием и пониманием других людей (чувств, намерений, поступков), самого себя, собственных переживаний, смыслов деятельности, включая управление эмоциями и поведением).

Персонализированная модель школьного образования предлагает структуру развития «мягких» навыков [11]:

- диагностика;
- рекомендации для учителей и учащихся;
- выбор учеником целей и заданий по их достижению;
- ученик выполняет задания в выбранном им темпе;
- оперативная обратная связь по результатам выполнения заданий;
- каждый уровень цели имеет индикатор, который позволяет ученику понять, достиг он ее или нет (учитель подтверждает или корректирует результат, при необходимости помогает сформулировать новую цель).

В современной педагогике высшего образования существуют два подхода к формированию «мягких» навыков: обучать непосредственно, вводя отдельные курсы в рамках вариативного компонента учебного плана, и использовать потенциал изучаемых дисциплин в сочетании с неформальным образованием, внеучебной воспитательной работой [12]. Так, в Тверском государственном медицинском университете на курсах повышения квалификации и курсах профессиональной переподготовки врачей реализуют приемы активного обучения по развитию «мягких» навыков. Программа представляет собой комплекс учебных дисциплин, состоящих из четырех курсов. В процессе их освоения студенты развивают навыки деловой коммуникации, тайм-менеджмента, стратегического планирования, работы с проектами и документацией.

Существует ряд проблем развития «мягких» навыков в условиях получения высшего образования:

- не все педагоги понимают и разделяют важность развития «мягких» навыков;
- не разработана поэтапная структура развития данных навыков (цели, содержание, технологии, средства, формы);
- слабая диверсификация психолого-педагогических дисциплин, чрезмерная их теоретизация, отрыв от практики;
- ограниченность практической отработки навыков;
- недостаточная опора на межпредметные связи и современные образовательные технологии;
- сложность диагностики уровня развития «мягких» навыков;
- недостаточная техническая оснащенность вузов.

В настоящее время в различных исследованиях выделяют общие средства, технологии и методы развития «мягких» навыков у студентов. В последние 10 лет наиболее эффективными технологиями развития в образовательных организациях являются интерактивные методы обучения, к которым относятся:

- групповые дискуссии;
- кейс-стадии;
- ролевые и деловые игры;
- дебаты;
- технология развития критического мышления;
- интернет-технологии.

Такие методы обучения являются современными, но уже достаточно традиционными, которые можно использовать для развития «мягких» навыков у гуманитариев при использовании технологий моделирования определенных практических ситуаций, с которыми у них могут возникать проблемы в ходе выполнения своих обязанностей и профессиональной деятельности в реальной жизни [13].

В высшем учебном заведении студенты также могут развивать «мягкие» навыки при помощи различных тренингов по креативности, коммуникативным навыкам, аналитическому и критическому мышлению, гибкости, принятию решений, самоконтролю, планированию, адаптивности, исследовательским навыкам, командной работе и межличностному взаимодействию, которые могут проводиться в виде презентаций с применением цифровых технологий. Однако наиболее применяемыми и практикующимися технологиями развития таких навыков в образовательной деятельности и во внеучебной деятельности выделяют следующие [14]:

- информационно-коммуникационные и цифровые технологии;
- технологии развития креативности и критического мышления;
- проектные и проективные технологии;
- образовательная здоровьесберегающая технология;
- технология проблемного обучения;
- игровые технологии;
- кейс-технологии;
- технология создания предметной и развивающей среды в процессе обучения;
- технологии обучения в сотрудничестве;
- технологии исследовательской деятельности;
- традиционные технологии развития и обучения.

У студентов развитие «мягких» навыков может способствовать активности в общественной деятельности факультета или высшего учебного заведения [15]. Вследствие этого при подготовке и выполнении со своими однокурсниками заданий у них развиваются умения взаимодействия и взаимного общения

в группе [16]. Студенты-художники и будущие психологи могут учиться организации времени, распределению задач, поиску и структурированию информации, выступлению на публике, совершенствовать навыки общения, самостоятельности и ответственности. Данные критерии отражаются в характеристиках социальной зрелости студентов.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОЦИАЛЬНОЙ ЗРЕЛОСТИ

Анализ психолого-педагогических источников и исследований позволяет выделить определенные аспекты в изучении социальной зрелости студентов высшего учебного заведения [17]:

- концептуальными положениями о зрелости личности являются позиции А. Адлера, Б.Г. Ананьева, А.А. Бодалева, А. Маслоу, А.В. Мудрика и др.;
- в современных исследованиях рассмотрены проблемы и особенности социальной зрелости личности (А.А. Гудзовская, Е.Г. Каменева, В.Г. Рыбалка, Н.В. Шрамко);
- в трудах отечественных ученых представлены и описаны концепции развития социальной зрелости (С.В. Зырянова, Е.Г. Каменева, Н.В. Шрамко), а также установлено, что социальная зрелость может развиваться в высшем учебном заведении как стихийно, так и целенаправленно с помощью специально разработанной программы и созданию необходимых условий;
- выявлены особенности социальной зрелости субъектов образовательного процесса в высшем учебном заведении (Е.Г. Каменева, И.А. Руднева, Н.В. Шрамко) [18];
- проведен структурный анализ социальной зрелости, выявлена социальная направленность высшего образования при подготовке будущих специалистов (Е.А. Агеева, М.А. Губарева, Г.С. Камерилова, Е.В. Козаченко, Н.В. Кравцова) [19–21].

В западной, советской и российской психолого-педагогической науке первоначально были рассмотрены понятия взросления и зрелости, виды зрелости, включая социальную зрелость. Социальная зрелость рассматривалась с разных ракурсов, аспектов и позиций. Однако единого и утвержденного терминологического определения нет до сих пор.

Социальная зрелость, на наш взгляд, – это интегральный комплекс, характеризующийся социальной активностью, прогнозированием, ответственностью, способностью к саморазвитию и самообразованию, саморегуляцией, рефлексией, владением социально-коммуникативной компетентностью в условиях профессиональной подготовки в высшем учебном заведении. Процесс развития социальной зрелости учащихся в образовательном пространстве высшего учебного заведения происходит под влиянием внутренних и внешних факторов. В этом процессе участвуют все субъекты образовательной деятельности. Развитие социальной зрелости студентов можно осуществлять с помощью методов волонтерской, экологической и творческой деятельности, интерактивных методов обучения и социальной практики, а также реализации направлений деятельности психолога, таких как психодиагностика, коррекция и развитие, просвещение, консультирование.

Социальная зрелость является общим и важным конструктом при взаимодействии с другими людьми в образовательной среде, а также в процессе реализации профессиональной деятельности учителя и психолога. Следовательно, развитие социальной зрелости студентов и «мягких» навыков имеют схожие не только основания и критерии, но и направление в становлении.

Рассмотрев теоретические аспекты и позиции авторов относительно понятий «мягких» навыков и социальной зрелости, важно отметить методологические и организационные аспекты.

АНАЛИЗ ПРОЯВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ЗРЕЛОСТИ И «МЯГКИХ» НАВЫКОВ У СТУДЕНТОВ ВЫПУСКНЫХ КУРСОВ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ВУЗА

В настоящем исследовании мы представляем подготовительный этап и теоретический анализ рассмотрения особенностей развития социальной зрелости и «мягких» навыков студентов в процессе их профессиональной подготовки. Вследствие этого в рамках прохождения стажерской и педагогической практики студентов выпускного курса педагогов-художников и психологов организовано исследование с целью выявления или отсутствия проявления студентами «мягких» навыков и социальной зрелости, которые необходимы им для осуществления будущей успешной профессиональной деятельности.

Методами исследования являлись педагогическое наблюдение, контент-анализ отчетной документации студентов, метод опроса. Целью исследования было выявить «мягкие» навыки и социальную зрелость, которые необходимы студентам для успешной осуществления профессиональной деятельности.

В рамках практики студентам необходимо было осуществлять взаимодействие с руководством образовательной организации, родителями и учениками, проводить учебные занятия по предмету, а также воспитательные и внеклассные мероприятия. Кроме того, студенты должны были осуществлять подготовку и выполнение выпускной квалификационной работы.

В ходе наблюдения выявлены наиболее и наименее развитые навыки. Так, будущим педагогам-художникам легко удавалось выстроить учебную коммуникацию на уроке с учениками, но трудности вызывала коммуникация с руководством образовательной организации и родителями учеников (в том числе с помощью цифровых технологий). Студенты методически грамотно планировали учебные занятия в школе, но с трудом выстраивали план работы по совмещению работы в школе и выполнение выпускной квалификационной работы.

В ходе анализа опроса студентов по итогам практики выявлено, что наибольшее удовлетворение студенты получали от выполнения профессиональной деятельности (обучения рисованию детей), негативные эмоции вызывали взаимодействие с организацией, конфликты с родителями учеников, а также страх не уложиться в сроки сдачи отчетности и подготовки выпускной квалификационной работы. Обобщив вышеизложенное, можем сделать вывод о том, что для эмоционально комфортного прохождения стажерской практики и дальнейшего осуществления профессиональной деятельности будущим педагогам-художникам необходимо развивать социально-коммуникативные навыки (в том числе культуру общения в социальных сетях, мессенджерах и т.д.), навыки планирования (целеполагание, распределение времени, выделение приоритетных задач) и навыки, составляющие эмоциональный интеллект. После прохождения практики на основании рефлексивных отчетов студентов-практикантов и контент-анализа мы предполагаем, что некоторым студентам-психологам важно уделить внимание не только профессиональным навыкам, но и развитию навыков планирования и прогнозирования, а также развивать навыки жизнестойкости, стрессоустойчивости и стратегии для адаптации к меняющимся обстоятельствам, повышать навыки работы в информационной среде.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе изучения особенностей проявления мягких навыков и социальной зрелости у студентов старших курсов при прохождении стажерской практики раскрыто содержание понятий «мягких» навыков – надпрофессиональных и универсальных навыков, включающих личностные и психосоциальные качества и характеристики, которые помогают решать профессиональные задачи в процессе социального взаимодействия. Социальная зрелость, на наш взгляд, – это интегральный комплекс, характеризующийся социальной активностью, прогнозированием, ответственностью, способностью к саморазвитию и самообразованию, саморегуляции, рефлексии, владением социально-коммуникативной компетентностью в условиях профессиональной подготовки в высшем учебном заведении.

Выделены наиболее востребованные в профессиональной деятельности «мягкие» навыки (стратегическое мышление, переговоры, убеждение, навыки презентации, критическое мышление, наставничество, эмоциональный интеллект, инновации, финансовый менеджмент, устойчивость), которые могут быть объединены в группы – когнитивные навыки личности, социально-коммуникативные навыки, навыки, составляющие эмоциональный интеллект.

В ходе педагогического наблюдения за студентами на стажерской практике, контент-анализа продуктов их деятельности (отчетов), а также анализа результатов опроса студентов сделаны выводы о том, что для студентов-художников наиболее проблематичными являются способности, связанные с целеполаганием, распределением времени (выделением приоритетных задач, планированием), большие трудности вызывает процесс коммуникации (публичное выступление, умение работать в команде, распределение ролей в команде, умение отстаивать свою точку зрения и т.д.), так как многие являются интровертами. После прохождения практики и на основании рефлексивных отчетов студентов-практикантов мы предполагаем, что некоторым студентам-психологам важно не только уделить внимание профессиональным навыкам, но и развивать суждение и принятие самостоятельных решений, способность адаптироваться к изменчивым обстоятельствам и навыки работы в информационной среде.

В ходе теоретического исследования выявлены технологии по развитию «мягких» навыков (групповые дискуссии, кейс-стадии, ролевые и деловые игры, дебаты, технология развития критического мышления, интернет-технологии, технологии развития креативности и критического мышления, проектные

и проективные технологии, технология создания предметной и развивающей среды в процессе обучения, технологии обучения в сотрудничестве и др.) и социальной зрелости (методы волонтерской, экологической и творческой деятельности, интерактивные методы обучения и социальной практики, а также реализация направлений деятельности психолога, таких как психодиагностика, коррекция и развитие, просвещение, консультирование). Таким образом, «мягкие навыки» и социальная зрелость имеют схожую природу.

На основе настоящего теоретического исследования планируется экспериментальная работа по выявлению уровня развития «мягких» навыков на разных этапах обучения в вузе, а также разработке методических рекомендаций по развитию данных черт у студентов.

Список литературы

1. Шаронова О.В., Федотенко М.А. Результаты мониторинга сформированности «мягких навыков» у учителей разных возрастных групп. Стандарты и мониторинг в образовании. 2023;2(11):25–33.
2. Cimatti B. Definition, development, assessment of soft skills and their role for the quality of organizations and enterprises. International Journal for quality research. 2016;1(10).
3. Tsirkas K., Clytiri A. P., Bouranta N. The gap in soft skills perceptions: a dyadic analysis. Education and Training. 2020;4(62):357–377. <https://doi.org/10.1108/ET-03-2019-0060>
4. Сорокопуд Ю.В., Амчиславская Е.Ю., Ярославцева А.В. Soft skills («мягкие навыки») и их роль в подготовке современных специалистов. Мир науки, культуры, образования. 2021;1(86):194–196.
5. Осипова С.П., Гафурова Н.В., Рудницкий Э.А. Формирование Soft skills в условиях социально общественных практик студентов при реализации образовательной программы в идеологии Международной инициативы CDIO. ПНИО. 2019;4(40):91–101.
6. Ильина А.А., Новиков О.Е. Актуальность мягких навыков в эпоху цифровизации. В кн.: Интеллектуальная инженерная экономика и индустрия 5.0 (ЭКОПРОМ): материалы Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 17–18 ноября 2023 г. СПб: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС; 2023. С. 38–42. <https://doi.org/10.18720/IEP/2023.4/6>
7. Ярославцева А.В. Актуальность формирования навыков soft skills средствами робототехники у мальчиков во внеурочной деятельности. Вестник ГТУ. 2020;6:89–93.
8. Локтаева Н.Н. Понятие «мягкие навыки» как педагогическая категория: сущность и содержание. Инновационные проекты и программы в образовании. 2019;2:28–35.
9. Проботюк А.О. Компоненты профессиональной готовности к профессиональному консалтингу будущих педагогов-психологов. Педагогический журнал. 2023;11-1(13):468–474. <https://doi.org/10.34670/AR.2023.42.63.066>
10. Ермаков Д.С. Персонализированная модель образования: развитие гибких навыков. Образовательная политика. 2020;1(81):104–112.
11. Ермаков Д.С., Амантай Ж.А. Модель мягких навыков. Современное образование и soft skills. Образовательная политика. 2021;4:42–51.
12. Башилова С.М., Башилов Р.Н. Формирование и развитие soft skills на этапе постдипломного образования. Тверской медицинский журнал. 2021;1:107–110.
13. Садовая А.В., Аксенова С.Н., Фурса А.В. Методические подходы к развитию мягких навыков. Вестник научных конференций. 2023;7-1(95):79–81.
14. Савельев М.Е. Использование универсальных учебных действий для формирования soft skills (мягких навыков) у обучающихся. Вопросы педагогики. 2022;6-2:147–153.
15. Маврин А.С. Особенности развития soft и hard skills у людей поколения Z. СМАЛЬТА. 2022;3:5–16.
16. Abisheva A.Y., Yeralina E.M. Soft skills of bachelor degree students: analysis of sources by gender for employment. Central Asian Economic Review. 2022;1(142):60–72.
17. Акбарова А.А. Взаимосвязь гармоничности ценностных ориентаций и социальной зрелости. Известия саратовского университета. Акмеология образования. Психология развития. 2018;2(7):149–156. <https://doi.org/10.18500/2304-9790-2018-7-2-149-155>
18. Забродина О.В. Психолого-педагогические условия развития социальной зрелости будущих педагогов-психологов. Автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07. Самара; 2016. 22 с.
19. Агеева Е.А., Губарева М.А., Камерилова Г.С. Социальная направленность высшего образования как средство формирования социальной зрелости педагогических кадров. Проблемы современного педагогического образования. 2024;83-2:154–156.
20. Козаченко Е.В. Структурный анализ социальной зрелости будущих социальных психологов. Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. 2021;8(50):164–166.

21. *Кравцова Н.В.* Анализ данных эмпирического исследования особенностей социально-психологической зрелости студентов разных форм обучения. Молодой ученый. 2021;18(360):495–497.

References

1. *Sharonova O.V., Fedotenko M.A.* Results of monitoring the formation of teachers' soft skills in different age groups. Standards and monitoring in education. 2023;2(11):25–33. (In Russian).
2. *Cimatti B.* Definition, development, assessment of soft skills and their role for the quality of organizations and enterprises. International Journal for quality research. 2016;1(10).
3. *Tsirka K., Chytiri A. P., Bouranta N.* The gap in soft skills perceptions: a dyadic analysis. Education and Training. 2020;4(62):357–377. <https://doi.org/10.1108/ET-03-2019-0060>
4. *Sorokopud Yu.V., Amchislavskaya E.Yu., Yaroslavtseva A.V.* Soft skills and their role in training modern specialists. World of science, culture, education. 2021;1(86):194–196. (In Russian).
5. *Osipova S.I., Gafurova N.V., Rudnitsky E.A.* Formation of Soft skills in the conditions of social and public practices of students in the Implementation of the educational program in the ideology of the CDIO International initiative. Perspectives of Science and Education. 2019;4(40):91–101. (In Russian). <https://doi.org/10.32744/pse.2019.4.8>
6. *Ilyina L.A., Novikov O.E.* The relevance of soft skills in digital era. In: Intellectual engineering economy and Industry 5.0 (ECOPROM): Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, St. Petersburg, November 17–18, 2023. St. Petersburg: POLITEKH-PRESS; 2023. Pp. 38–42. (In Russian). <https://doi.org/10.18720/IEP/2023.4/6>
7. *Yaroslavtseva A.V.* The relevance of the formation of soft skills by means of robotics in boys in extracurricular activities. Vestnik GGU. 2020;6:89–93. (In Russian).
8. *Loktaeva N.N.* “Soft skills” as a educational category: essence and content. Innovative projects and programs in education. 2019;2:28–35. (In Russian).
9. *Probotyuk L.O.* Components of professional readiness for professional consulting of future pedagogical psychologists. Pedagogical Journal. 2023;11-1(13):468–474. (In Russian). <https://doi.org/10.34670/AR.2023.42.63.066>
10. *Ermakov D.S.* Personalized model of education: flexible skills development. Educational Policy. 2020;1(81):104–112. (In Russian).
11. *Ermakov D.S., Amantai Zh.A.* Soft skills model. Modern education and soft skills. Educational Policy. 2021;4:42–51. (In Russian).
12. *Bashilova S.M., Bashilov R.N.* Forming and developing soft skills at the stage of postgraduate education. Tver Medical Journal. 2021;1:107–110. (In Russian).
13. *Sadovaya AV, Aksenova S.N., Fursa AV.* Methodological approaches to soft skills development. Bulletin of Scientific Conferences. 2023;7-1(95):79–81. (In Russian).
14. *Savelyev M.E.* The use of universal learning actions for soft skills formation in students. Voprosy pedagogiki. 2022;6-2:147–153. (In Russian).
15. *Mavrin A.S.* Features of soft and hard skills development in people of generation Z. SMALTA. 2022;3:5–16. (In Russian).
16. *Abisheva A.Y., Yeralina E.M.* Soft skills of bachelor degree students: analysis of sources by gender for employment. Central Asian Economic Review. 2022;1(142):60–72.
17. *Akbarova A.A.* Interdependence of Harmoniousity of Valuable Orientations and Social Maturity. Izvestia Saratovskogo universiteta. Educational Acmeology. Developmental Psychology. 2018;2(7):149–156. (In Russian). <https://doi.org/10.18500/2304-9790-2018-7-2-149-155>
18. *Zabrodina O.V.* Psychological and pedagogical conditions of social maturity development in future pedagogical psychologists. Abstr. Dis. ... Cand. Sci. (Psy): 19.00.07. Samara; 2016. 22 p. (In Russian).
19. *Ageeva E.L., Gubareva M.A., Kamerilova G.S.* Social orientation of higher education as a means of forming social maturity in pedagogical staff. Problems of modern pedagogical education. 2024;83-2:154–156. (In Russian).
20. *Kozachenko E.V.* Structural analysis of social maturity in future social psychologists. Bulletin of the Vladimir Dahl Lugansk State University. 2021;8(50):164–166. (In Russian).
21. *Kravtsova N.V.* Analysis of data of empirical research of socio-psychological maturity features in students of different forms of education. Molodoi uchenyi. 2021;18(360):495–497. (In Russian).

Субъективное благополучие, самоактуализационные характеристики и копинг-стратегии работников российской железной дороги с разным должностным положением

Яценко Елена Федоровна

Д-р психол. наук, зав. каф. прикладной психологии
ORCID: 0000-0001-5172-9385, e-mail: elfed58@mail.ru

Щелокова Екатерина Галиуловна

Канд. психол. наук, доц. каф. прикладной психологии
ORCID: 0000-0002-3872-240X, e-mail: kas_kat@mail.ru

Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I, г. Санкт-Петербург, Россия

Аннотация

Представлен обзор современных отечественных и зарубежных научных публикаций, рассматривающих субъективное благополучие как фактор экономического эффекта, обеспечивающего безопасность эргатической системы, что позволяет обосновать актуальность темы исследования. Цель настоящего исследования заключается в определении особенностей субъективного благополучия, самоактуализационных и личностных характеристик, копинг-стратегий у работников железной дороги с разным должностным положением – начальников поездов и машинистов. Выборку исследования составили 39 работников железной дороги с высшим образованием, средний возраст 35,90 лет, из них 22 чел. – начальники поездов, 17 чел. – машинисты. Выборки гомогенны по полу (все мужчины) и уровню образования (высшее). Методиками исследования стали Шкала субъективного благополучия А. Perrudet-Badoux, G. Mendelsohn, J. Chiche в адаптации М.В. Соколовой, самоактуализационный тест Э. Шострома в адаптации Ю.Е. Алешиной, А.Я. Гозмана, М.В. Загика и М.В. роза, копинг-тест Р. Лазаруса в адаптации Т.Л. Крюковой, Е.В. Куфтяк, М.С. Замышляевой и анкета самооценки типа личности (личностный типологический опросник) И.А. Соломина. Составлены психологические портреты работников железной дороги с разным должностным положением, описаны различия и связи между исследуемыми феноменами у начальников поездов и машинистов, показаны значимые качества и источники личностного роста для обеих групп, высказаны предложения по дальнейшему исследованию.

Ключевые слова

Субъективное благополучие, психическое здоровье, удовлетворенность жизнью, самоактуализация, копинг-стратегии, работники транспортной сферы, безопасность жизнедеятельности, надежность эргатических систем

Для цитирования: Яценко Е.Ф., Щелокова Е.Г. Субъективное благополучие, самоактуализационные характеристики и копинг-стратегии работников российской железной дороги с разным должностным положением // Вестник университета. 2025. № 4. С. 250–260.



Subjective well-being, self-actualization characteristics, and coping strategies of Russian railroad employees with different positions

Elena F. Yashchenko

Dr. Sci. (Psy.), Head of the Applied Psychology Department
ORCID: 0000-0001-5172-9385, e-mail: elfed58@mail.ru

Ekaterina G. Shchelokova

Cand. Sci. (Psy.), Assoc. Prof. at the Applied Psychology Department
ORCID: 0000-0002-3872-240X, e-mail: kas_kat@mail.ru

Emperor Alexander I St. Petersburg State Transport University, St. Petersburg, Russia

Abstract

A review of modern Russian and foreign scientific publications considering subjective well-being as a factor of economic effect ensuring safety of the ergatic system has been presented, which allows us to substantiate the relevance of the research topic. The purpose of the study is to determine the features of subjective well-being, self-actualization and personality characteristics, and coping strategies in railroad employees with different job positions such as train managers and train drivers. The study sample consisted of 39 railroad employees with higher education, average age 35.90 years, of whom 22 were train managers and 17 were train drivers. The samples were homogeneous by gender (all men) and level of education (higher education). The research methods were the Scale of subjective well-being by A. Perrudet-Badoux, G. Mendelsohn, and J. Chiche in M.V. Sokolova's adaptation, E. Shostrom's self-actualization test in adapted Yu.E. Aleshina, L.Y. Gozman, M.V. Zagik, and M.V. Kroz, R. Lazarus' coping test adapted by T.L. Kryukova, E.V. Kuftyak, and M.S. Zamyshlyeva, and I.L. Solomin's personality type self-assessment questionnaire. Psychological portraits of railroad employees with different job positions have been compiled. Differences and connections among the studied phenomena in train managers and train drivers have been described. Significant qualities and sources of personal growth for both groups have been shown, and suggestions for further research have been made.

Keywords

Subjective well-being, mental health, life satisfaction, self-actualization, coping strategies, transport workers, life safety, ergatic systems reliability

For citation: Yashchenko E.F., Shchelokova E.G. (2025) Subjective well-being, self-actualization characteristics, and coping strategies of Russian railroad employees with different positions. *Vestnik universiteta*, no. 4, pp. 250–260.



ВВЕДЕНИЕ

Современное развитие российского общества предполагает устойчивое развитие железной дороги и совершенствование подготовки ее кадров [1]. Инновационные процессы в транспортной сфере, такие как автоматизация, электронный документооборот, мультимодальность, комплексные модели управления, предъявляют высокие требования к уровню профессионализма работников [2–5]. Исполнение своих должностных обязанностей на высоком уровне представляется проблематичным без психологического благополучия работника, что показано на примере изучения разных групп населения (студентов, инженеров, врачей, спортсменов, педагогов и др.) в работе как отечественных, так и зарубежных авторов [6–25].

Субъективное благополучие характеризует отношение человека к своей жизни. Оно состоит из связанных психологических конструктов, включающих как когнитивные, так и аффективные элементы, ценности и мотивы [17]. В работах S. Lyubomirsky в соавторстве с E. Diener, L.A. King, а также L.C. Walsh, J.K. Boehm на основе анализа большого количества исследований представлены доказательства в пользу того, что ощущение счастья определяет успешность человека во многих сферах жизни, включая продуктивность труда [18; 19].

М. Noví и J.-P. Laamanen провели комплексный анализ исследований о субъективном благополучии, доходе и чаяниях европейцев из 30 стран, находящихся на разных этапах экономического развития [20]. В исследовании D. Ye, Y.-K. Ng, Y. Lian представлена социокультурная специфика субъективного благополучия: в странах с индивидуалистической культурой люди более счастливы, чем в странах с коллективистской культурой [21]. В статье Д.Н. Церфус и М.В. Карагачевой проведен гендерно-специфический анализ психологического благополучия (психологическое и социальное качество жизни, оценка общей удовлетворенности жизнью) и локуса контроля [11]. А.В. Клименко, А.С. Скачкова изучали связь субъективного благополучия с такими аспектами, как профессиональная идентичность, стаж работы в организации, уровень профессиональной квалификации [12].

Переживание стресса А.В. Hanley с соавторами рассматривают как ресурс осмысленности и осознанности жизни и когнитивной стабильности [22]. P.S. Pava с соавторами определили связи между принятием решений и самоактуализацией [23]. На выборке в несколько тысяч студентов университетов определено, что самоактуализация является движущей силой, которая приводит к развитию способностей и определению жизненного пути. С.С. Савенышева с соавторами исследовали самоактуализационные характеристики и субъективное благополучие в связи с повседневными хлопотами у мужчин и женщин в возрасте от 20 до 60 лет [14].

Однако работ, посвященных исследованию особенностей субъективного благополучия и личностного потенциала работников железнодорожного транспорта в зависимости от должностного положения, недостаточно.

V. Kozlov с соавторами проводили оценку совокупного трудового потенциала Северо-Западного региона [15]. V.N. Kustov с соавторами изучали особенности безопасности и надежности эргатической среды, А. Toth-Bos и В. Ye с соавторами рассматривали связь жизненной цели с возможностями аккумуляции и субъективного благополучия [16; 24; 25].

В результате исследования Е.Ф. Яценко составлены психологические портреты работников железной дороги со средним и высоким уровнем самоактуализации [9]. Е.Ф. Яценко и Е.Г. Целокова определили самоактуализационные характеристики, личностные особенности и копинг-стратегии работников российской железной дороги с разным уровнем субъективного благополучия [10].

Анализ современных публикаций показывает, что особенности субъективного благополучия, самоактуализационных и личностных характеристик, а также копинг-стратегий работников железной дороги еще недостаточно изучены, что стало целью настоящего исследования.

Гипотезы исследования:

- 1) существуют различия между показателями субъективного благополучия, самоактуализационных характеристик и копинг-стратегий у работников железной дороги с разным должностным положением;
- 2) существуют различия в структуре связей субъективного благополучия, самоактуализационных и личностных характеристик, копинг-стратегий у работников железной дороги с разным должностным положением.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Выборку исследования составили 39 работников железной дороги с высшим образованием в возрасте от 25 до 48 лет, средний возраст 35,90 лет, из них 22 чел. – начальники поездов, 17 чел. – машинисты. Выборки гомогенны по полу (все мужчины), возрасту и уровню образования (высшее).

Методами статистического анализа послужили анализ на выявление различий (Т-критерий Стьюдента) и корреляционный анализ (коэффициент ранговой корреляции Спирмена).

В исследовании использовались следующие методики:

- самоактуализационный тест Э. Шострома (далее – САТ) в адаптации Ю.Е. Алешиной, Л.Я. Гозмана, М.В. Загика и М.В. Кроза;
- Шкала субъективного благополучия (далее – ШСБ) А. Perrudet-Badoux, G. Mendelsohn, J. Chiche в адаптации М.В. Соколовой;
- копинг-тест Р. Лазаруса в адаптации Т.Л. Крюковой, Е.В. Куфтык, М.С. Замышляевой;
- анкета самооценки типа личности (личностный типологический опросник – ЛТО) И.А. Соломина.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Характеристика средних значений шкал исследования у работников железной дороги показывает, что у начальников поездов наиболее выражены «Самоуважение» ($M = 61,1$), «Самопринятие» ($M = 59,3$) и «Компетентность во времени» ($M = 57,3$). У машинистов наиболее высокие средние значения получены по шкалам «Самопринятие» ($M = 59,9$), «Самоуважение» ($M = 58,8$) и «Познавательные потребности» ($M = 57,7$).

Показатели общей Шкалы субъективного благополучия у машинистов ($M = 37,65$) и начальников поездов ($M = 39,86$) соответствуют двум стеном (низкие значения, шкала обратная), что свидетельствует об эмоциональном комфорте исследуемых: они не испытывают серьезных эмоциональных проблем, достаточно уверены в себе, активны, успешно взаимодействуют с окружающими, адекватно управляют своим поведением. При сравнении средних значений субшкал субъективного благополучия в двух группах получены следующие результаты: у начальников поездов в большей степени выражены напряженность и чувствительность ($M_{нач} = 10,23$, $M_{маш} = 8,88$), психиатрическая симптоматика ($M_{нач} = 8,50$, $M_{маш} = 7,94$), изменения в настроении ($M_{нач} = 4,00$, $M_{маш} = 3,65$) и в меньшей – удовлетворенность повседневной деятельностью ($M_{нач} = 7,41$, $M_{маш} = 7,35$) (все субшкалы обратные).

Между тем они дают более высокую самооценку своему здоровью ($M_{нач} = 3,86$, $M_{маш} = 4,24$) и больше отмечают значимость и доступность социального окружения в качестве ресурса поддержки ($M_{нач} = 5,86$, $M_{маш} = 6,59$). Наиболее востребованной копинг-стратегией у работников железной дороги является стратегия планирования решения проблемы ($M_{нач} = 75,86$, $M_{маш} = 76,47$), а наименее – бегство-избегание ($M_{нач} = 32,36$, $M_{маш} = 32,76$). Если говорить о характерологических особенностях работников железной дороги как особой профессиональной группы, то у начальников поездов наиболее выражены такие типы личности, как гипертимный ($M = 3,86$) и педантичный ($M = 2,63$), а у машинистов – гипертимный ($M = 2,35$) и застревающий ($M = 1,94$).

Между шкалами исследования выявлены значимые различия (при $p < 0,05$), представленные в таблице.

Таблица

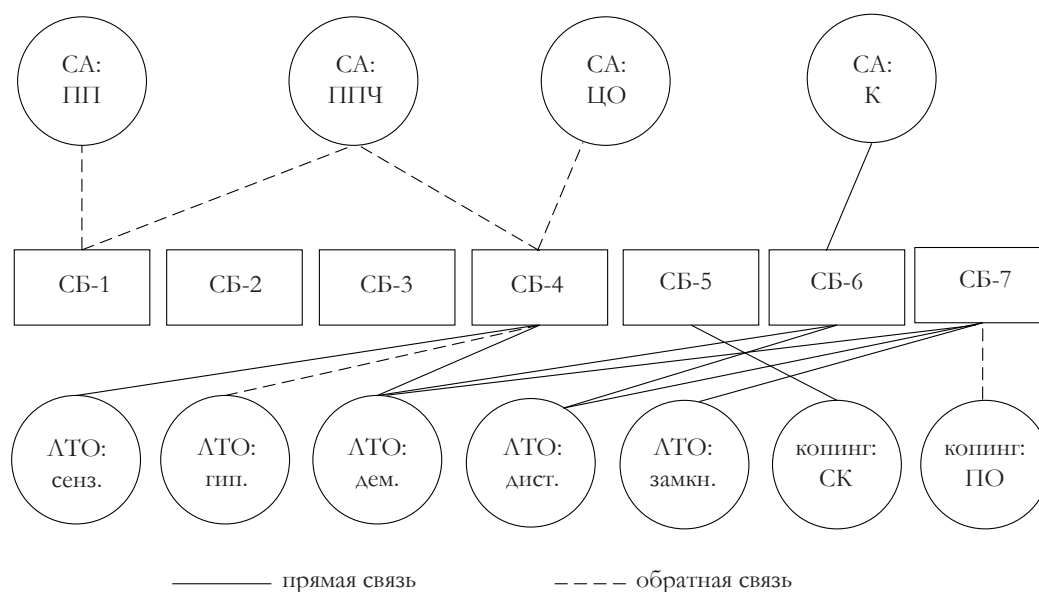
Различия между показателями субъективного благополучия, самоактуализационных характеристик и копинг-стратегий у работников железной дороги с разным должностным положением

Шкалы	Начальники поезда		Машинисты		Т-критерий Стьюдента	Р
	Среднее значение	Стандартное отклонение	Среднее значение	Стандартное отклонение		
Компетентность во времени	57,32	4,89	53,76	4,63	2,31	.026
Ценностные ориентации	53,05	6,88	47,29	8,46	2,28	.030
Представления о природе человека	53,86	10,70	45,65	9,63	2,52	.016

Шкалы	Начальники поезда		Машинисты		Т-критерий Стьюдента	Р
	Среднее значение	Стандартное отклонение	Среднее значение	Стандартное отклонение		
Синергия	54,36	8,09	45,29	10,22	3,00	.005
Принятие агрессии	48,95	8,82	41,71	6,89	2,88	.007
Гипертимный тип	3,86	2,42	2,35	2,12	2,08	.045

Составлено авторами по материалам исследования

Корреляционный анализ Спирмена позволил выявить у начальников поездов следующие связи субъективного благополучия с другими шкалами (при $p < 0,05$, $p < 0,01$, $p < 0,001$) (рис. 1).



Примечание: Шкалы ШСБ (СБ): 1 – Напряженность и чувствительность, 2 – Психиатрическая симптоматика, 3 – Изменение настроения, 4 – Значимость социального окружения, 5 – Самооценка здоровья, 6 – Удовлетворенность повседневной деятельностью, 7 – Общая шкала субъективного благополучия. Шкалы САТ (СА): ЦО – ценностные ориентации, ППЧ – представления о природе человека, К – контактность, ПП – познавательные потребности. Шкалы копинг-теста (копинг): СК – самоконтроль, ПО – принятие ответственности. Шкалы ЛТО: сенз. – сензитивный тип, гип. – гипертимный тип, дем. – демонстративный тип, дист. – дистимный тип, замкн. – замкнутый тип.

Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Связи субъективного благополучия, самоактуализационных характеристик, копинг-стратегий и личностных качеств начальников поездов

Выявлены значимые связи общей шкалы субъективного благополучия (шкала обратная) со шкалами копинг-теста и ЛТО. Чем меньше ощущение субъективного благополучия, тем менее выражена стратегия «принятие ответственности» ($r_s = -0.453$, $p = .034$) и более характерны дистимность ($r_s = .471$, $p = .027$), демонстративность ($r_s = .548$, $p = .008$) и замкнутость ($r_s = .458$, $p = .032$).

Шкала «Напряженность и чувствительность» (шкала обратная) имеет две обратные связи со шкалами САТ: чем больше напряженность и чувствительность, тем менее проявлены такие качества самоактуализирующейся личности, как позитивные представления о природе человека ($r_s = -0.436$, $p = .001$), познавательные потребности ($r_s = -0.459$, $p = .032$).

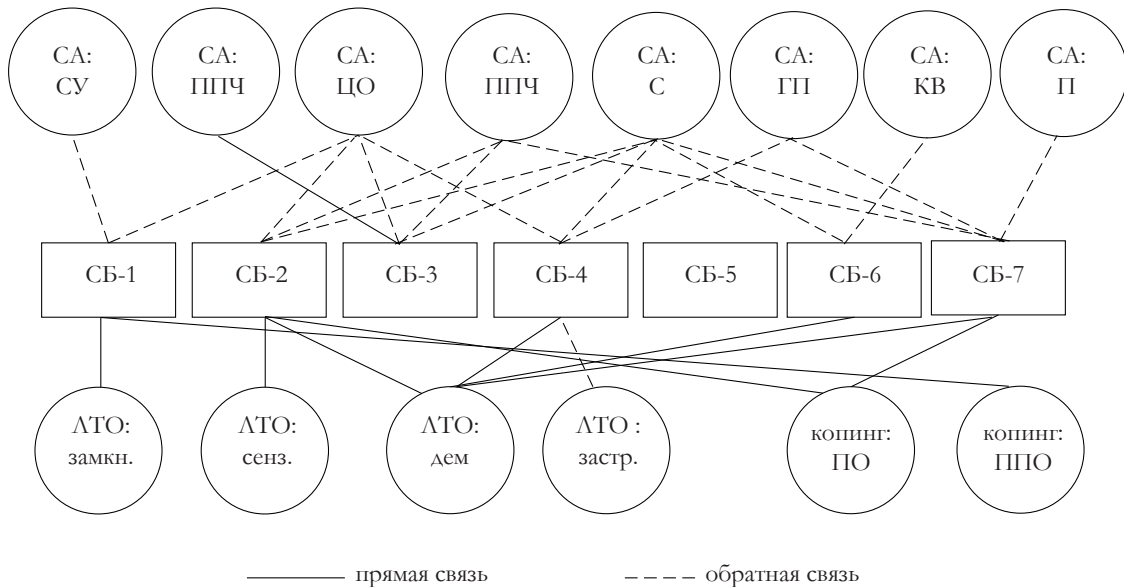
Шкалы «Психиатрическая симптоматика» и «Изменение настроения» не образуют тесные связи со шкалами других методик.

Шкала «Значимость социального окружения» (шкала обратная) имеет пять значимых связей со шкалами САТ и ЛТО: чем менее значимо социальное окружение, тем менее выражены ценности самоактуализирующейся личности ($r_s = -0.560$, $p = .007$), позитивные представления о природе человека ($r_s = -0.659$, $p = .001$), более проявлены такие свойства акцентуированной личности, как чувствительность ($r_s = .543$, $p = .009$), демонстративность ($r_s = .573$, $p = .005$), и менее проявлена гипертимность ($r_s = -0.657$, $p = .001$).

Шкала «Самооценка здоровья» (шкала обратная) имеет одну положительную связь со шкалой копинг-теста: чем ниже оценивается здоровье, тем более выражена копинг-стратегия «самоконтроль» ($r_s = .591$, $p = .004$).

Шкала «Удовлетворенность повседневной деятельностью» (шкала обратная) имеет три значимых связи со шкалами САТ и ЛТО: чем меньше степень удовлетворенности своей повседневной деятельностью, тем более выражена контактность ($r_s = .466$, $p = .029$) и более проявлены такие свойства акцентуированной личности, как дистимность ($r_s = .440$, $p = .040$) и демонстративность ($r_s = .580$, $p = .005$).

У машинистов обнаружены следующие связи субъективного благополучия с другими шкалами (при $p < 0,05$, $p < 0,01$, $p < 0,001$) (рис. 2).



Примечание: Шкалы ПСБ (СБ): 1 – Напряженность и чувствительность, 2 – Психиатрическая симптоматика, 3 – Изменение настроения, 4 – Значимость социального окружения, 5 – Самооценка здоровья, 6 – Удовлетворенность повседневной деятельностью, 7 – Общая шкала субъективного благополучия. Шкалы САТ (СА): КВ – компетентность во времени, П – поддержка, ЦО – ценностные ориентации, ГП – гибкость поведения, СУ – самоуважение, ППЧ – представления о природе человека, С – синергия, ПП – познавательные потребности. Шкалы копинг-теста (копинг): ПО – принятие ответственности, ППО – положительная переоценка. Шкалы ЛТО: замкн. – замкнутый тип, сенз. – сензитивный тип, дем. – демонстративный тип, застр. – застревающий тип

Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 2. Связи субъективного благополучия, самоактуализационных характеристик, копинг-стратегий и личностных качеств у машинистов

Выявлены значимые связи общей шкалы субъективного благополучия (шкала обратная) со шкалами САТ, копинг-теста и ЛТО. Чем меньше ощущение субъективного благополучия, тем меньше у человека проявлена поддержка самого себя ($r_s = -.489$, $p = .047$), тем в меньшей степени он разделяет ценности самоактуализирующейся личности ($r_s = -.611$, $p = .009$), проявляет гибкость поведения в реализации своих ценностей ($r_s = -.495$, $p = .043$), разделяет позитивные представления о природе человека ($r_s = -.556$, $p = .021$) и способен к целостному восприятию мира и людей ($r_s = -.675$, $p = .003$). Чем меньше ощущение субъективного благополучия, тем более выражена копинг-стратегия «принятие ответственности» ($r_s = .547$, $p = .023$) и более проявлена такая черта акцентуированной личности, как демонстративность ($r_s = .654$, $p = .004$).

Шкала «Напряженность и чувствительность» (шкала обратная) имеет четыре значимые связи со шкалами САТ, ЛТО и копинг-теста: чем больше напряженность и чувствительность, тем в меньшей степени человек разделяет ценности самоактуализирующейся личности ($r_s = -.495$, $p = .043$), ценит свои достоинства ($r_s = -.500$, $p = .041$) и в большей степени применяет копинг-стратегию положительной переоценки ($r_s = .487$, $p = .047$), проявляет замкнутость ($r_s = .490$, $p = .046$).

Шкала «Психиатрическая симптоматика» (шкала обратная) имеет 6 значимых связей со шкалами САТ, ЛТО и копинг-теста: чем больше человек отмечает у себя признаки, сопровождающие основную психиатрическую симптоматику (депрессия, сонливость, рассеянность), тем в меньшей степени

он разделяет ценности самоактуализирующейся личности ($r_s = -.495$, $p = .043$), позитивные представления о природе человека ($r_s = -.613$, $p = .009$) и способен к целостному восприятию мира и людей ($r_s = -.569$, $p = .017$), тем более выражена у него копинг-стратегия «принятие ответственности» ($r_s = .618$, $p = .008$) и более проявлены такие черты акцентуированной личности, как чувствительность ($r_s = .542$, $p = .025$) и демонстративность ($r_s = .676$, $p = .003$).

Шкала «Изменение настроения» (шкала обратная) имеет четыре значимые связи со шкалами САТ: чем больше человек отмечает у себя перепады настроения, тем в меньшей степени он разделяет ценности самоактуализирующейся личности ($r_s = -.540$, $p = .025$), позитивные представления о природе человека ($r_s = -.716$, $p = .001$) и способен к целостному восприятию мира и людей ($r_s = -.649$, $p = .005$). Вместе с тем у него становятся более выражены познавательные потребности ($r_s = .542$, $p = .024$).

Шкала «Значимость социального окружения» (шкала обратная) имеет пять значимых связей со шкалами САТ и ЛТО: чем менее значимо социальное окружение, тем менее выражены ценности самоактуализирующейся личности ($r_s = -.486$, $p = .048$), гибкость поведения в реализации своих ценностей ($r_s = -.551$, $p = .022$), целостное восприятие мира и людей ($r_s = -.727$, $p = .001$), тем более проявлено такое личностное качество, как демонстративность ($r_s = .512$, $p = .036$), и менее проявлена застреманность ($r_s = -.598$, $p = .011$).

Шкала «Самооценка здоровья» не образует тесные связи со шкалами других методик.

Шкала «Удовлетворенность повседневной деятельностью» (шкала обратная) имеет три значимых связи со шкалами САТ и ЛТО: чем меньше степень удовлетворенности своей повседневной деятельностью, тем менее выражены компетентность во времени ($r_s = -.525$, $p = .030$), целостное восприятие мира и людей ($r_s = -.656$, $p = .004$) и более проявлено такое свойство акцентуированной личности, как демонстративность ($r_s = .544$, $p = .024$).

ВЫВОДЫ

Анализируя средние значения шкал исследования у работников железной дороги с разным должностным положением, можно отметить, что одними из самых значимых самоактуализационных характеристик для обеих групп являются самоуважение и самопринятие, что характеризует сотрудников транспортной сферы как людей самодостаточных, хорошо рефлексирующих, критично относящихся к себе. Эти личностные качества вносят существенный вклад в психическое здоровье и удовлетворенность жизнью [17–19]. Кроме того, у начальников поездов высоко развита компетентность во времени. Это качество может выступать неким гарантом хорошего субъективного благополучия, устойчивой жизненной позиции в сложных ситуациях и ответственного отношения к своим профессиональным обязанностям. У машинистов в тройку наиболее развитых самоактуализационных качеств входят также познавательные потребности, причем среднее значение этого показателя несколько выше среднего значения у начальников поездов, что может указывать на желание машинистов развиваться в профессиональном направлении.

Анализ средних значений общей шкалы субъективного благополучия и ее субшкал у работников железной дороги показал, что в целом обе группы отмечают удовлетворительный уровень эмоционального комфорта, то есть работники не испытывают серьезных эмоциональных проблем. Начальники поездов по сравнению с машинистами в большей степени не удовлетворены своей повседневной деятельностью, машинисты низко оценивают свое здоровье и отмечают меньшую значимость и доступность социального окружения в качестве ресурса поддержки.

При сравнении средних значений показателей шкал копинг-теста выявлено, что и начальники поездов, и машинисты в трудной жизненной ситуации более всего предпочитают использовать стратегию планирования решения проблемы. Стратегия «бегство-избегание» наименее востребована представителями обеих изучаемых групп. Это означает, что при встрече с трудными ситуациями профессионалы не склонны уходить от решения проблем и избегать их – они принимают и решают сложные ситуации.

Относительно характерологических особенностей можно отметить, что начальники поездов гипертимны: отличаются активностью, энергичностью, оптимизмом, контактностью, лидерскими качествами. Их гипертимность сочетается с педантичностью. Машинисты сочетают в своем характере гипертимность и застреманность: их активность, контактность и оптимизм сочетаются с последовательностью в решении поставленных задач, настойчивостью, упорством.

На основе результатов сравнительного анализа можно констатировать 6 значимых различий между показателями исследуемых шкал. Начальники поездов более компетентны во времени, придерживаются ценностей самоактуализирующейся личности, склонны воспринимать природу человека как положительную, более способны к целостному восприятию мира и людей и более способны принимать свое раздражение, гнев и агрессивность как естественные проявления человеческой природы, отличаются более приподнятым настроением, оптимизмом и способностью устанавливать социальные контакты. Можно предположить, что специфика профессиональной деятельности и должностные обязанности начальников поездов, предполагающие большие возможности для социального взаимодействия, способствуют актуализации личностного потенциала начальников поездов.

Структуры связей между самоактуализационными характеристиками, шкалами субъективного благополучия, копинг-теста и личностного типологического опросника у работников железной дороги с разным должностным положением имеют как общие, так и специфические особенности.

Общим в структуре связей является то, что у начальников поездов и машинистов выявлены значимые связи между показателями субъективного благополучия и самоактуализации: чем более выражены у сотрудников ценности самоактуализирующейся личности и представления о позитивной природе человека, тем лучше их субъективное благополучие. В обеих группах наблюдается положительная связь между показателями субъективного благополучия и характерологическими особенностями: чем ярче в структуре характера проявляются сензитивность, демонстративность и замкнутость, тем менее субъективно благополучие сотрудников. Выявленная закономерность обосновывает необходимость включения в программу психологического сопровождения сотрудников транспортной сферы – начальников поездов и машинистов – задачи по развитию их личностного и самоактуализационного потенциала.

Главным отличием, на наш взгляд, является то, что у машинистов выявлено больше значимых связей между шкалами субъективного благополучия и самоактуализации (19 – у машинистов, 5 – у начальников поездов). В то время как у начальников поездов реализация познавательных потребностей связана с уменьшением психической напряженности, у машинистов она связана с эмоциональным неравновесием, что важно учитывать при планировании и реализации программ повышения квалификации у машинистов. Также важно отметить другую структуру связей между субъективным благополучием и копинг-стратегиями у сотрудников с разным должностным положением. Чем чаще начальники поездов прибегают к самоконтролю как копинг-стратегии, предпринимая усилия по регулированию или даже сдерживанию своих чувств и действий, тем хуже они оценивают свое здоровье, но чем чаще они принимают ответственность, тем лучше их субъективное благополучие. Чем чаще машинисты прибегают к такой копинг-стратегии, как положительная переоценка, предпринимая усилия по выявлению положительного профессионального и личностного опыта, тем больше они испытывают психическую напряженность. Чем чаще машинисты принимают ответственность, тем хуже их субъективное благополучие, в том числе в аспекте проявления признаков психиатрической симптоматики – депрессии, сонливости, рассеянности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате исследования составлены психологические портреты работников железной дороги с разным должностным положением – начальников поездов и машинистов.

Начальники поездов отличаются более выраженными самоактуализационными качествами, дисциплинированностью, ответственностью, оптимизмом, умением устанавливать социальные контакты и выстраивать нормативное социальное взаимодействие. Они испытывают субъективное благополучие, хотя некоторые аспекты их профессиональной деятельности могут служить источником эмоционального дискомфорта.

Субъективное благополучие машинистов в большей степени, чем у начальников поездов, связано с самоактуализационными характеристиками. Они отличаются ответственностью, сосредоточенностью на решении задач и осознанием важности поддержания эмоционального состояния на работоспособном уровне. Субъективное благополучие машинистов напрямую связано с их умением принимать решения и нести ответственность. Если они научились принимать эту ответственность как данность, тогда их профессиональная деятельность будет способствовать росту субъективного благополучия.

Одной из задач сопровождения можно заявить сохранение психического здоровья, поддержание субъективного благополучия работников как ресурса развития личностного и самоактуализационного потенциала. Мониторинг субъективного благополучия, самоактуализации и копинг-стратегий работников

железной дороги может способствовать выработке эффективных решений управления результативностью и безопасностью их работы и реализации стратегий развития современной транспортной сферы.

Из вышеперечисленного можно сделать вывод о том, что гипотезы исследования нашли свое подтверждение. Перспективой дальнейшего исследования может быть анализ эффективности профессиональной деятельности, субъективного благополучия, самоактуализации, копинг-стратегий, декларируемой и недекларируемой мотивации работников железной дороги с разным стажем и должностным положением.

Список литературы

1. *Фортунатов В.В., Киселев И.П.* Августин Де Бетанкур – министр транспорта Российской Империи. Вопросы истории. 2020;2(11):226–236. <https://doi.org/10.31166/VoprosyIstorii202011Statyi46>
2. *Gavrilovskaya N.V., Kuvaldin V.P., Zlobina I.S., Lomakin D.E., Suchkova E.E.* Developing a robot with computer vision for automating business processes of the industrial complex. Journal of Physics: Conference Series. 2021;2(1889). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1889/2/022024>
3. *Fedorenko R.V., Pokrovskaya O.D., Khramtsova E.R.* Electronic Document Management in International Carriage: Russian Experience of Railway Business. Lecture Notes in Networks and Systems. 2021;133:321–330. https://doi.org/10.1007/978-3-030-47458-4_38
4. *Anisimov V., Bogdanova L., Morozova O., Shkurnikov S., Nesterova N.* Multimodal transport network of the far eastern federal district of Russia. Lecture Notes in Civil Engineering. 2021;130:459–468. https://doi.org/10.1007/978-981-33-6208-6_45
5. *Kotenko A., Kotenko O.* Locomotive Team Productivity as a Criterion for Optimal Locomotive Fleet Management. Lecture Notes in Networks and Systems. 2022;402:512–520. https://doi.org/10.1007/978-3-030-96380-4_56
6. *Леонтьев Д.А.* Качество жизни и благополучие: объективные, субъективные и субъектные аспекты. Психологический журнал. 2020;6(41):86–95. <https://doi.org/10.31857/S020595920012592-7>
7. *Яценко Е.Ф., Лащенко Д.А., Лазорак О.В.* Субъективная комфортность, копинг-стратегии и типы акцентуаций личности российских и индонезийских студентов университета. Вестник Кемеровского государственного университета. 2019;2(21):467–477. <https://doi.org/10.21603/2078-8975-2019-21-2-467-477>
8. *Яценко Е.Ф., Лазорак О.В.* Копинг-стратегии и акцентуации характера студентов-первокурсников с разным уровнем субъективного благополучия. Вестник Кемеровского государственного университета. 2020;4(22):1040–1049. <https://doi.org/10.21603/2078-8975-2020-22-4-1040-1049>
9. *Yashchenko E.* Self-actualization Characteristics, Subjective Well-Being and Copying Strategies of the Russian Railway Employees. In: TransSiberia – 2021: Proceedings of International Scientific Siberian Transport Forum, 2021. Switzerland; 2022. Pp. 304–313. https://doi.org/10.1007/978-3-030-96380-4_34
10. *Яценко Е.Ф., Щелокова Е.Г.* Самоактуализационные характеристики, личностные особенности и копинг-стратегии работников российской железной дороги с разным уровнем субъективного благополучия. В кн.: IV Бетанкуровский международный инженерный форум: материалы международного форума, Санкт-Петербург, 30 ноября – 2 декабря 2022 г. СПб : ПГУПС; 2022. С. 419–421.
11. *Cerfus D., Karagacheva M.* Gender Characteristics of Psychological Well-Being and Control Locus of Future Transport Professionals. In: TransSiberia – 2021: Proceedings of International Scientific Siberian Transport Forum, 2021. Switzerland; 2022. Pp. 260–268. https://doi.org/10.1007/978-3-030-96380-4_29
12. *Клименко Л.В., Скачкова Л.С.* Субъективное благополучие преподавателей российских вузов опыт эмпирического исследования. Вопросы образования. 2020;4:37–63. <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2020-4-37-63>
13. *Shipunova O.D., Berezhovskaya I.P., Smolskaia N.B.* The role of student's self-actualization in adapting to the e-learning environment. In: Technological Ecosystems for Enhancing Multiculturality (TEEM'19): Proceedings of the Seventh International Conference, 2019. New York: Association for Computing Machinery; 2019. Pp. 745–750. <https://doi.org/10.1145/3362789.3362884>
14. *Савенышева С.С., Головей Л.А., Петраш М.А., Стрижницкая О.Ю.* Самоактуализация, психологическое благополучие и повседневный стресс в период взрослости. Вестник Кемеровского государственного университета. 2019;21(77):130–140. <https://doi.org/10.21603/2078-8975-2019-21-1-130-140>
15. *Kozlov A.V., Gutman S.S., Rytova E.V., Zaychenko I.M.* The application of the fuzzy sets theory to valuing cumulative labor potential of the region. In: Soft Computing and Measurements (SCM): Proceedings of XX IEEE International Conference, 2017. St. Petersburg; 2017. Pp. 621–623. <https://doi.org/10.1109/SCM.2017.7970668>
16. *Kustov V.N., Yakovlev V.V., Stankevich T.L.* The information security system synthesis using the graphs theory. In: Soft Computing and Measurements (SCM): Proceedings of XX IEEE International Conference, 2017. St. Petersburg; 2017. Pp. 148–151. <https://doi.org/10.1109/SCM.2017.7970522>

17. Maddux J.E. (ed.) Subjective Well-Being and Life Satisfaction. London; 2018. 492 p.
18. Lyubomirsky S., King L.A., Diener E. The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? Psychological Bulletin. 2005;6(131):803–855. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.131.6.803>
19. Walsh L.C., Boehm J.K., Lyubomirsky S. Does Happiness Promote Career Success? Revisiting the Evidence. Journal of Career Assessment. 2018;2(26):199–219. <https://doi.org/10.1177/1069072717751441>
20. Hovi M., Laamanen, Ja.-P. Income, aspirations and subjective well-being: International evidence. Journal of Economic Behavior & Organization. 2021;185:287–302. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2021.02.030>
21. Ye D., Ng Y.-K., Lian Y. Culture and Happiness. Social Indicators Research. 2015;2(123):519–547. <https://doi.org/10.1007/s11205-014-0747-y>
22. Hanley A.W., Garland E.L., Tedeschi R.G. Relating Dispositional Mindfulness, Contemplative Practice, and Positive Reappraisal with Posttraumatic Cognitive Coping, Stress, and Growth. Psychological Trauma: Theory, Research, Practice, and Policy. 2016;5(9):526–536. <https://doi.org/10.1037/tra0000208>
23. Pavai P.S., Geetha K., Vigneshwari J., Suganthi L.M. Investigation of relation between decision making and Self-Actualization. Materials Today: Proceedings. 2021;2(37):785–788. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2020.06.002>
24. Toth-Bos A., Wisse B., Farago K. The Interactive Effect of Goal Attainment and Goal Importance on Acculturation and Well-Being. Frontiers in Psychology. 2020;11(704). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00704>
25. Ye B., Li L., Wang P., Wang R., Liu M., Wang X., Yang Q. Social anxiety and subjective well-being among Chinese college students. A moderated mediation model. Personality and Individual Differences. 2021;175. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.110680>

References

1. Fortunatov V.V., Kiselev I.P. Augustin De Betancourt – Minister of Transport of the Russian Empire. Voprosy istorii. 2020;2(11):226–236. (In Russian). <https://doi.org/10.31166/VoprosyIstorii202011Statyi46>
2. Gavrilovskaya N.V., Kuvaldin V.P., Zlobina I.S., Lomakin D.E., Suchkova E.E. Developing a robot with computer vision for automating business processes of the industrial complex. Journal of Physics: Conference Series. 2021;2(1889). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1889/2/022024>
3. Fedorenko R.V., Pokrovskaya O.D., Khrantsova E.R. Electronic Document Management in International Carriage: Russian Experience of Railway Business. Lecture Notes in Networks and Systems. 2021;133:321–330. https://doi.org/10.1007/978-3-030-47458-4_38
4. Anisimov V., Bogdanova L., Morozova O., Shkurnikov S., Nesterova N. Multimodal transport network of the far eastern federal district of Russia. Lecture Notes in Civil Engineering. 2021;130:459–468. https://doi.org/10.1007/978-981-33-6208-6_45
5. Kotenko A., Kotenko O. Locomotive Team Productivity as a Criterion for Optimal Locomotive Fleet Management. Lecture Notes in Networks and Systems. 2022;402:512–520. https://doi.org/10.1007/978-3-030-96380-4_56
6. Leontiev D.A. Quality of life and well-being: objective, subjective and subjective aspects. Psychological Journal. 2020;6(41):86–95. (In Russian). <https://doi.org/10.31857/S020595920012592-7>
7. Yashchenko E.F., Lashchenko D.A., Lazorak O.V. Subjective comfort, coping strategies and types of personality accentuation of Russian and Indonesian university students. Bulletin of Kemerovo State University. 2019;2(21):467–477. (In Russian). <https://doi.org/10.21603/2078-8975-2019-21-2-467-477>
8. Yashchenko E.F., Lazorak O.V. Coping strategies and character accentuations of freshmen students with different levels of subjective well-being. Bulletin of Kemerovo State University. 2020;4(22):1040–1049. (In Russian). <https://doi.org/10.21603/2078-8975-2020-22-4-1040-1049>
9. Yashchenko E. Self-actualization Characteristics, Subjective Well-Being and Copying Strategies of the Russian Railway Employees. In: TransSiberia – 2021: Proceedings of International Scientific Siberian Transport Forum, 2021. Switzerland; 2022. Pp. 304–313. https://doi.org/10.1007/978-3-030-96380-4_34
10. Yashchenko E.F., Schelokova E.G. Self-actualization characteristics, personality traits and coping strategies of Russian railroad workers with different level of subjective well-being. In book: IV Betancourt International Engineering Forum: Proceedings of International Forum, St. Petersburg, November 30 – December 2, 2022. St. Petersburg; 2022. Pp. 419–421. (In Russian).
11. Cerfus D., Karagacheva M. Gender Characteristics of Psychological Well-Being and Control Locus of Future Transport Professionals. In: TransSiberia – 2021: Proceedings of International Scientific Siberian Transport Forum, 2021. Switzerland; 2022. Pp. 260–268. https://doi.org/10.1007/978-3-030-96380-4_29
12. Klimenko L.V., Skachkova L.S. Subjective well-being of teachers of Russian universities experience of empirical research. Education Issues. 2020;4:37–63. (In Russian). <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2020-4-37-63>
13. Shipunova O.D., Berezhovskaya I.P., Smolskaia N.B. The role of student's self-actualization in adapting to the e-learning environment. In: Technological Ecosystems for Enhancing Multiculturality (TEEM'19): Proceedings of the Seventh

- International Conference, 2019. New York: Association for Computing Machinery; 2019. Pp. 745–750. <https://doi.org/10.1145/3362789.3362884>
14. *Savenysheva S.S., Golovei L.A., Petrash M.D., Strizhitskaya O.Yu.* Self-actualization, psychological well-being and everyday stress during adulthood. Bulletin of Kemerovo State University. 2019;21(77):130–140. (In Russian). <https://doi.org/10.21603/2078-8975-2019-21-1-130-140>
15. *Kozlov A.V., Gutman S.S., Rytova E.V., Zaychenko I.M.* The application of the fuzzy sets theory to valuing cumulative labor potential of the region. In: Soft Computing and Measurements (SCM): Proceedings of XX IEEE International Conference, 2017. St. Petersburg; 2017. Pp. 621–623. <https://doi.org/10.1109/SCM.2017.7970668>.
16. *Kustov V.N., Yakovlev V.V., Stankevich T.L.* The information security system synthesis using the graphs theory. In: Soft Computing and Measurements (SCM): Proceedings of XX IEEE International Conference, 2017. St. Petersburg; 2017. Pp. 148–151. <https://doi.org/10.1109/SCM.2017.7970522>
17. *Maddux J.E.* (ed.) Subjective Well-Being and Life Satisfaction. London; 2018. 492 p.
18. *Lyubomirsky S., King L.A., Diener E.* The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? Psychological Bulletin. 2005;6(131):803–855. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.131.6.803>
19. *Walsh L.C., Boehm J.K., Lyubomirsky S.* Does Happiness Promote Career Success? Revisiting the Evidence. Journal of Career Assessment. 2018;2(26):199–219. <https://doi.org/10.1177/1069072717751441>
20. *Hovi M., Laamanen, Ja.-P.* Income, aspirations and subjective well-being: International evidence. Journal of Economic Behavior & Organization. 2021;185:287–302. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2021.02.030>
21. *Ye D., Ng Y.-K., Lian Y.* Culture and Happiness. Social Indicators Research. 2015;2(123):519–547. <https://doi.org/10.1007/s11205-014-0747-y>
22. *Hanley A.W., Garland E.L., Tedeschi R.G.* Relating Dispositional Mindfulness, Contemplative Practice, and Positive Reappraisal with Posttraumatic Cognitive Coping, Stress, and Growth. Psychological Trauma: Theory, Research, Practice, and Policy. 2016;5(9):526–536. <https://doi.org/10.1037/tra0000208>
23. *Pavai P.S., Geetha K., Vigneshwari J., Suganthi L.M.* Investigation of relation between decision making and Self-Actualization. Materials Today: Proceedings. 2021;2(37):785–788. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2020.06.002>
24. *Toth-Bos A., Wisse B., Farago K.* The Interactive Effect of Goal Attainment and Goal Importance on Acculturation and Well-Being. Frontiers in Psychology. 2020;11(704). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00704>
25. *Ye B., Li L., Wang P., Wang R., Liu M., Wang X., Yang Q.* Social anxiety and subjective well-being among Chinese college students. A moderated mediation model. Personality and Individual Differences. 2021;175. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.110680>