

**Редакционный совет**

**Агапов В.С.** – д-р психол. наук, проф.  
**Азоев Г.Л.** – д-р экон. наук, проф.  
**Базылевич Т.Ф.** – д-р психол. наук, проф.  
**Баишмаков В.И.** – д-р социол. наук, проф.  
**Грошев И.В.** – д-р экон. наук,  
д-р психол. наук, проф.  
**Ефимова М.Р.** – д-р экон. наук, проф.  
**Ионцева М.В.** – д-р психол. наук, проф.  
**Кибакин М.В.** – д-р социол. наук, проф.  
**Клейнер Г.Б.** – д-р экон. наук, проф.,  
чл.-корр. РАН  
**Князев В.Н.** – д-р психол. наук, проф.  
**Красовский Ю.Д.** – д-р социол. наук, проф.  
**Крупнов А.И.** – д-р психол. наук, проф.  
**Крыштановская О.В.** – д-р социол. наук, проф.  
**Кузнецов Н.В.** – д-р экон. наук, проф.  
**Новиков В.Г.** – д-р социол. наук, проф.  
**Пацула А.В.** – д-р социол. наук, проф.  
**Райченко А.В.** – д-р экон. наук, проф.  
**Сергиенко С.К.** – д-р психол. наук, проф.  
**Симонович Н.Е.** – д-р психол. наук, проф.  
**Соболевская О.В.** – д-р мед. наук, проф.  
**Тихонова Е.В.** – д-р социол. наук, проф.  
**Фетисов Э.Н.** – д-р социол. наук, проф.  
**Филиппов А.В.** – д-р психол. наук, проф.  
**Фомин П.А.** – д-р экон. наук, проф.  
**Фролов С.С.** – д-р социол. наук, проф.  
**Черепов В.М.** – д-р мед. наук, проф.  
**Эриашвили Н.Д.** – д-р экон. наук, канд. юр. наук,  
канд. ист. наук, проф.

**Редакционная коллегия**

**Воронин В.Н.** – д-р психол. наук, проф.  
**Крыштановская О.В.** – д-р социол. наук, проф.  
**Митрофанова Е.А.** – д-р экон. наук, проф.  
**Чудновский А.Д.** – д-р экон. наук, проф.

Журнал входит в Перечень ВАК 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: 08.00.01 – Экономическая теория (экономические науки), 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности) (экономические науки), 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит (экономические науки), 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика (экономические науки), 08.00.13 – Математические и инструментальные методы экономики (экономические науки), 08.00.14 – Мировая экономика (экономические науки), 19.00.01 – Общая психология, психология личности, история психологии (психологические науки), 19.00.05 – Социальная психология (психологические науки), 22.00.01 – Теория, методология и история социологии (социологические науки), 22.00.03 – Экономическая социология и демография (социологические науки), 22.00.04 – Социальная структура, социальные институты и процессы (социологические науки), 22.00.05 – Политическая социология (социологические науки), 22.00.06 – Социология культуры (социологические науки), 22.00.08 – Социология управления (социологические науки).

**Editorial council**

**Agapov V.S.** – Doctor of Psychological Sciences, prof.  
**Azoev G.L.** – Doctor of Economic Sciences, prof.  
**Bazylevich T.F.** – Doctor of Psychological Sciences, prof.  
**Bashmakov V.I.** – Doctor of Sociological Sciences, prof.  
**Groshev I.V.** – Doctor of Economic Sciences,  
Doctor of Psychological Sciences, prof.  
**Efimova M.R.** – Doctor of Economic Sciences, prof.  
**Iontseva M.V.** – Doctor of Psychological Sciences, prof.  
**Kibakin M.V.** – Doctor of Sociological Sciences, prof.  
**Kleiner G.B.** – Doctor of Economic Sciences, prof.,  
corresponding member of RAS  
**Knyazev V.N.** – Doctor of Psychological Sciences, prof.  
**Krasovskii Yu.D.** – Doctor of Sociological Sciences, prof.  
**Krupnov A.I.** – Doctor of Psychological Sciences, prof.  
**Kryshstanovskaya O.V.** – Doctor of Sociological Sciences, prof.  
**Kuznetsov N.V.** – Doctor of Economic Sciences, prof.  
**Novikov V.G.** – Doctor of Sociological Sciences, prof.  
**Patula A.V.** – Doctor of Sociological Sciences, prof.  
**Raichenko A.V.** – Doctor of Economic Sciences, prof.  
**Sergienko S.K.** – Doctor of Psychological Sciences, prof.  
**Simonovich N.E.** – Doctor of Psychological Sciences, prof.  
**Sobolevskaya O.V.** – Doctor of Medical Sciences, prof.  
**Tikhonova E.V.** – Doctor of Sociological Sciences, prof.  
**Fetisov E.N.** – Doctor of Sociological Sciences, prof.  
**Filippov A.V.** – Doctor of Psychological Sciences, prof.  
**Fomin P.A.** – Doctor of Economic Sciences, prof.  
**Frolov S.S.** – Doctor of Sociological Sciences, prof.  
**Cherepov V.M.** – Doctor of Medical Sciences, prof.  
**Eriashvili N.D.** – Doctor of Economic Sciences,  
Candidate of Juridical Sciences, Candidate  
of Historical Sciences, prof.

**Editorial board**

**Voronin V.N.** – Doctor of Psychological Sciences, prof.  
**Kryshstanovskaya O.V.** – Doctor of Sociological Sciences, prof.  
**Mitrofanova E.A.** – Doctor of Economic Sciences, prof.  
**Chudnovskii A.D.** – Doctor of Economic Sciences, prof.

The journal is included in the list of Higher Attestation Commission of peer-reviewed scientific publications, where should be published a basic scientific results of dissertations on competition of a scientific degree of candidate of sciences and on competition of a scientific degree of doctor of sciences in the field: 08.00.01 – Economic theory (economic sciences), 08.00.05 – Economics and management of the national economy (by branches and fields of activity) (economic sciences), 08.00.10 – Finance, money circulation and credit (economic sciences), 08.00.12 – Accounting, statistics (economic sciences), 08.00.13 – Mathematical and instrumental methods of economics (economic sciences), 08.00.14 – World Economy (Economics), 19.00.01 – General psychology, personality psychology, history of psychology (psychological sciences), 19.00.05 – Social psychology (psychological sciences), 22.00.01 – Theory, methodology and history of sociology (sociological sciences), 22.00.03 – Economic sociology and demography (sociological sciences), 22.00.04 – Social structure, social institutions and processes (sociological sciences), 22.00.05 – Political sociology (sociological sciences), 22.00.06 – Sociology of culture (sociological sciences), 22.00.08 – Sociology of management (sociological sciences).

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



**Главный редактор**

*И.В. Грошев*

**Ответственный за выпуск**

*Л.Н. Алексеева*

**Редакторы**

*Ю.С. Никитина*

*Е.В. Таланцева*

**Редактор перевода**

*А.В. Меньшиков*

**Выпускающий редактор  
и компьютерная верстка**

*Е.А. Малыгина*

**Технический редактор**

*О.А. Дегтярёва*

**Дизайн обложки**

*Л.Н. Алексеева*

Зарегистрировано в Роскомнадзоре  
за № 77-1361 от 10.12.1999 г.

Подписной индекс в электронном каталоге  
ОАО Агентство «Роспечать» – 42517  
<http://press.rosp.ru/publications/view/42517/>

ЛР № 020715 от 02.02.1998 г.

Подп. в печ. 25.03.2019 г.

Формат 60×90/8

Объем 22,0 печ. л.

Бумага офисная

Печать цифровая

Тираж 1000 экз.

(первый завод 100 экз.)

Заказ № 267

Издательство: Издательский дом ГУУ  
(Государственный университет управления)

Издается в авторской редакции

Ответственность за сведения,  
представленные в издании, несут авторы

Все публикуемые статьи прошли  
обязательную процедуру рецензирования

Адрес редакции:  
109542, г. Москва, Рязанский проспект, д. 99,  
главный учебный корпус, кабинеты 346 и 345А.  
Тел.: +7 (495) 377-90-05  
E-mail: [ic@guu.ru](mailto:ic@guu.ru)  
Сайт: <http://www.vestnik.guu.ru>

Articles are available under a Creative Commons «Attribution» International 4.0 public license, according to which, unlimited distribution and reproduction of these articles is possible in any medium, specified the author's name and references to the original article publication in this journal in accordance with the rules of scientific citation



**Editor-in-Chief**

*I.V. Groshev*

**Responsible for issue**

*L.N. Alekseeva*

**Editors**

*Yu.S. Nikitina*

*E.V. Talantseva*

**Translation editor**

*A.V. Menshikov*

**Executive editor  
and desktop publishing**

*E.A. Malygina*

**Technical editor**

*O.A. Degtyareva*

**Cover design**

*L.N. Alekseeva*

Registered in the Roskomnadzor  
№ 77-1361 from 10.12.1999

Subscription index in the electronic catalog  
of JSC Agency «Rospechat» – 42517  
<http://press.rosp.ru/publications/view/42517/>

LR № 020715 from 02.02.1998

Signed to print 25.03.2019

Format 60×90/8

Size 22,0 printed sheets

Offset paper

Digital printing

Circulation 1000 copies

(the first factory 100 copies)

Print order № 267

Publishing: Publishing house  
of the State University of Management

Published in author's edition

The authors are responsible for the information  
presented in the publication

All published articles have undergone  
a mandatory review procedure

Editor's office:  
109542, Russia, Moscow, Ryazanskii Prospect, 99, State University  
of Management, the main academic building, office 346 and 345A.  
Tel.: +7 (495) 377-90-05  
E-mail: [ic@guu.ru](mailto:ic@guu.ru)  
<http://www.vestnik.guu.ru>

## СОДЕРЖАНИЕ

### АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

<i>Бурцева Т.А., Гагарина С.Н., Чаусов Н.Ю.</i> Оценка качества жизни населения старших возрастов при обосновании стратегий активного долголетия в условиях структурных демографических изменений .....	5
<i>Жукова М.А.</i> Управление мотивацией потребителя туристских услуг .....	13
<i>Землянская Н.Б., Кононов Д.А., Сазонова М.В.</i> Система мониторинга интернет-ресурсов как инструмент цифрового маркетинга .....	20
<i>Зинченко А.С., Колосова В.В.</i> Исследование маркетинговых инструментов принятия управленческих решений в области планирования и развития бизнеса .....	24
<i>Портных В.В.</i> Внедрение стратегического менеджмента в государственных медицинских учреждениях .....	28

### СТРАТЕГИИ И ИННОВАЦИИ

<i>Алексеева Н.В., Боброва М.Б., Сазонов А.А.</i> Основные принципы построения и организации корпоративной инновационной системы предприятия .....	35
<i>Алешникова В.И., Березовская Т.А., Сумарокова Е.В.</i> Стратегия омниканального маркетинга .....	39
<i>Муסיнова Н.Н.</i> Развитие городских агломераций как одно из направлений стратегии пространственного развития России .....	46

### РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

<i>Афанасьев В.Я., Кузьмин В.В.</i> Дополнительные меры по развитию условий конкуренции на российском электроэнергетическом рынке .....	52
<i>Байкова О.В., Кулаков Д.А.</i> Алгоритм взаимодействия предприятий топливно-энергетического комплекса при реализации сделок с использованием альтернативных платежных средств .....	59
<i>Комов В.Э., Сибиряев А.С.</i> Возможность использования зарубежного опыта в развитии транспортного комплекса Москвы .....	65
<i>Курбатова А.В., Курбатова Е.С., Персианов В.А.</i> Формирование методологии экономической оптимизации управленческих решений на транспорте .....	70
<i>Отгонбаяр Н., Свирин Т., Шедько Ю.Н.</i> Приграничное сотрудничество как компонент устойчивого регионального развития Монголии .....	77

### ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

<i>Антонов С.А.</i> Российский народ в концепции национального экономического роста Д. С. Львова .....	82
<i>Дьяконова В.А., Ершова Н.Б.</i> Роль лизинговых компаний в экономике Российской Федерации .....	87
<i>Зенкина Е.В., Кутовой В.М.</i> Транспортная система и ее влияние на устойчивое развитие экономики России .....	95
<i>Карданов В.А., Кулик В.Н.</i> Административные меры регулирования во внешней торговле в Европейском союзе (на примере Республики Польша) и в Евразийском экономическом союзе (на примере Российской Федерации) .....	101
<i>Михайлов О.В.</i> Конкурентная целеустремленность .....	106

### ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

<i>Бердышев А.В.</i> Особенности современной денежно-кредитной политики Банка России .....	113
<i>Матвеевский С.С.</i> Сравнительный анализ оценки проектов Немецким банком развития и Азиатским банком развития .....	118

## CONTENTS

### CURRENT ISSUES OF MANAGEMENT

<i>Burtseva T.A., Gagarina S.N., Chausov N.Yu.</i> Quality of life assessment of the older population at the substantiation of active longevity strategies in the context of structural demographic changes .....	5
<i>Zhukova M.A.</i> Motivation management of tourist services consumer .....	13
<i>Zemlyanskaya N.B., Kononov D.A., Sazonova M.V.</i> System of monitoring of Internet resources as instrument of digital marketing .....	20
<i>Zinchenko A.S., Kolosova V.V.</i> Research of the marketing instruments of adoption of management decisions in the field of planning and business development .....	24
<i>Portnykh V.V.</i> Introduction of strategic management in public health institutions .....	28

### STRATEGIES AND INNOVATIONS

<i>Alekseeva N.V., Bobrova M.B., Sazonov A.A.</i> Basic principles of construction and organization of the enterprise corporate innovative system .....	35
<i>Aleshnikova V.I., Beregovskaya T.A., Sumarokova E.V.</i> Omnichannel marketing strategy .....	39
<i>Musinova N.N.</i> Development of urban agglomerations as one of the directions of the strategy of spatial development of Russia .....	46

### DEVELOPMENT OF INDUSTRY AND REGIONAL MANAGEMENT

<i>Afanasev V.Ya., Kuzmin V.V.</i> Additional measures on the development of the conditions of competition on the Russian electricity market .....	52
<i>Baikova O.V., Kulakov D.A.</i> The algorithm of interaction of the enterprises of fuel and energy complex in implementation with the use of alternative means of payment .....	59
<i>Komov V.E., Sibiryaev A.S.</i> The possibility of using foreign experience in the development of the Moscow transport complex .....	65
<i>Kurbatova A.V., Kurbatova E.S., Persianov V.A.</i> The formation of the methodology for the economic optimization of managerial decisions on transport .....	70
<i>Otgonbayar N., Svirin T., Shedko Yu.N.</i> Cross-border cooperation as a component of sustainable regional development of Mongolia .....	77

### ECONOMICS: PROBLEMS, SOLUTIONS AND PROSPECTS

<i>Antonov S.A.</i> Russian people in the D.S. Lvov's concept of national economic growth .....	82
<i>Dyakonova V.A., Ershova N.B.</i> The role of leasing companies in the economy of the Russian Federation .....	87
<i>Zenkina E.V., Kutovoi V.M.</i> Transport system and its impact on the sustainable development of the Russian economy .....	95
<i>Kardanov V.A., Kulik V.N.</i> Administrative regulation measures for foreign trade in the European union (on the example of the Republic of Poland) and in the Eurasian economic union (on the example of the Russian Federation) .....	101
<i>Mikhailov O.V.</i> Competitive purposefulness .....	106

### FINANCES AND BANKING

<i>Berdyshev A.V.</i> Features of modern monetary policy of the Bank of Russia .....	113
<i>Matveevskii S.S.</i> Comparative analysis of the assessment of projects by the German development bank (kfw) and the Asian development bank .....	118

## СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРОЦЕССЫ

<b>Гавва Р.В.</b> Формирование в России общественно поддерживаемого климата, благоприятствующего соблюдению правил и норм морально-этического кодекса нравственного поведения детей дошкольного и школьного возраста .....	125
<b>Гурова Е.В., Лаас Н.И., Притолок А.В., Романова И.А.</b> Адаптация лиц с ограниченными возможностями здоровья к инклюзивному образованию в вузе как условие их успешного функционирования на рынке труда .....	130
<b>Завельская И.М., Комарова А.А., Крыштановская О.В.</b> Профессиональное самоопределение личности и стратегии студенческой молодежи .....	137
<b>Захаров М.Ю., Крыштановская О.В., Комарова А.А.</b> Молчаливое знание как подарок: социология управленческой культуры старого Китая .....	141
<b>Комарова А.А., Новиков В.Г., Захаров М.Ю.</b> Роль социологических исследований в планировании рекламных кампаний .....	145

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПСИХОЛОГИИ

<b>Александрова И.Ю.</b> Проблема нарушения системной реализации психосемантических и психолингвистических требований к названию торговой марки .....	150
<b>Васильева А.С., Вокуева А.С., Николаева А.А.</b> Влияние характерологических особенностей личности педагога на поведение в конфликтной ситуации .....	157
<b>Грошев И.В., Горбенко А.В., Лукин В.В., Антоненко И.В.</b> Социально-психологические особенности выборов со слабым содержанием .....	164
<b>Грошев И.В., Корчагин Е.П., Антоненко И.В., Воронин В.Н.</b> Психологические особенности пожилых людей в туристической деятельности .....	171

## SOCIAL TECHNOLOGIES AND PROCESSES

<b>Gavva R.V.</b> Formation of publicly supported climate in Russia, conducive to compliance with the rules and norms of moral-ethic code of moral behavior of preschool and school age children .....	125
<b>Gurova E.V., Laas N.I., Pritolyuk A.V., Romanova I.A.</b> Adaptation of persons with disabilities to inclusive education in the university as a condition of their successful functioning in the labour market .....	130
<b>Zavelskaya I.M., Komarova A.A., Kryshтанovskaya O.V.</b> Professional self-determination of personality and strategies of student youth .....	137
<b>Zakharov M.Yu., Kryshтанovskaya O.V., Komarova A.A.</b> Tacit knowledge as a gift: sociology of the managerial culture in old China .....	141
<b>Komarova A.A., Novikov V.G., Zakharov M.Yu.</b> The role of sociological research in the planning of advertising campaigns .....	145

## CURRENT TRENDS IN PSYCHOLOGY

<b>Aleksandrova I.Yu.</b> The problem of violation of the system implementation of the psycho-semantic and psycholinguistic requirements for brand name .....	150
<b>Vasileva A.S., Vokueva A.S., Nikolaeva A.A.</b> The influence of the character peculiarities of the personality of the teacher on behavior in a conflict situation .....	157
<b>Groshev I.V., Gorbenko A.V., Lukin V.V., Antonenko I.V.</b> Socio-psychological characteristics elections with weak content .....	164
<b>Groshev I.V., Korchagin E.P., Antonenko I.V., Voronin V.N.</b> Psychology features of older people in tourism .....	171

# АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

УДК 332.1 JEL R58

DOI 10.26425/1816-4277-2019-2-5-12

**Бурцева Татьяна Александровна**  
д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Калужский государственный университет им. К. Э. Циолковского», г. Калуга  
*e-mail: tbur69@mail.ru*

**Гагарина Светлана Николаевна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Калужский государственный университет им. К. Э. Циолковского», г. Калуга  
*e-mail: g\_ug@mail.ru*

**Чаусов Николай Юрьевич**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Калужский государственный университет им. К. Э. Циолковского», г. Калуга  
*e-mail: chausow@yandex.ru*

**Burtseva Tatyana**  
Doctor of Economic Sciences,  
Tsiolkovskiy Kaluga State University  
*e-mail: tbur69@mail.ru*

**Gagarina Svetlana**  
Candidate of Economic Sciences,  
Tsiolkovskiy Kaluga State University,  
Kaluga  
*e-mail: g\_ug@mail.ru*

**Chausov Nikolai**  
Candidate of Economic Sciences,  
Tsiolkovskiy Kaluga State University,  
Kaluga  
*e-mail: chausow@yandex.ru*

## ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ СТАРШИХ ВОЗРАСТОВ ПРИ ОБОСНОВАНИИ СТРАТЕГИЙ АКТИВНОГО ДОЛГОЛЕТИЯ В УСЛОВИЯХ СТРУКТУРНЫХ ДЕМОГРАФИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ

*Аннотация.* Демографическое старение – эволюционный процесс, требующий разработки и реализации государственной политики активного долголетия в целях повышения качества жизни населения и устойчивого развития государства. В статье обобщены результаты исследований по оценке качества жизни, нормотворческой деятельности международных организаций по обеспечению активного долголетия. По результатам анализа структурных демографических изменений в Российской Федерации обоснована значимость задачи повышения качества жизни населения старшего возраста. Предложены методические подходы к оценке качества жизни граждан для обоснования государственных стратегий активного долголетия.

*Ключевые слова:* старение населения, демографическое старение, качество жизни, оценка качества жизни, население старшего возраста, стратегия, активное долголетие.

## QUALITY OF LIFE ASSESSMENT OF THE OLDER POPULATION AT THE SUBSTANTIATION OF ACTIVE LONGEVITY STRATEGIES IN THE CONTEXT OF STRUCTURAL DEMOGRAPHIC CHANGES

*Abstract.* Demographic aging is an evolutionary process, that requires the development and implementation of the state policy of active longevity in order to improve the quality of life of the population and sustainable development of the state. The results of studies to assess the quality of life, the rule-making activities of international organizations to ensure active longevity have been summarized in the article. Based on the results of the analysis of structural demographic changes in the Russian Federation, the significance of the task to improve the quality of life of the elderly population has been substantiated. Methodological approaches to the quality of citizens' life assessment for justification of the state strategies for active longevity have been offered.

*Keywords:* population aging, demographic aging quality of life, older population, strategy, active longevity.

В начале 90-х гг. прошлого столетия на смену Концепции экономического роста пришла современная Концепция человеческого развития (далее – Концепция). Развитие человека стало рассматриваться в качестве основной цели общественного прогресса, а средством его достижения – экономический рост. Введенное в научный обиход понятие человеческого развития предполагает расширение диапазона выбора, долгую, здоровую и творчески насыщенную жизнь, необходимость расширения человеческого потенциала и создания благоприятных возможностей, а также предопределяет наличие показателей, позволяющих оценить благополучие человека.

© Бурцева Т.А., Гагарина С.Н., Чаусов Н.Ю., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Исследования проведены при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований (проект № 18-010-00672А).





При этом следует отметить, что в экономической литературе не существует однозначного определения термина «благополучие». Наряду с этим в международных и национальных стратегических документах, рейтингах, результатах научных исследований социальной направленности термины «благополучие» и «качество жизни» употребляют как взаимозаменяемые и рассматривают как индикаторы оценки эффективности государственной политики по управлению и развитию общества.

Особенность современной экономической науки – расширение спектра используемых инструментов экономического анализа, а именно количественных методов. Экономисты осуществляют поиск новых подходов, попытки измерить то, что они изучают. Так, в частности, накоплен значительный опыт количественного изучения качества жизни населения.

Для совокупной оценки уровня развития человека в стране рассчитывают «индекс человеческого развития» (далее – ИЧР), который иногда используют в качестве синонима понятия «качество жизни». В 2010 г. ИЧР подвергся существенной корректировке в результате изменения методики его расчета. Вместе с тем для измерения уровня человеческого развития были введены три новых индикатора: ИЧР, скорректированный с учетом социально-экономического неравенства, индекс гендерного неравенства и индекс многомерной бедности.

Наряду с рассмотренным выше показателем для межстрановых сопоставлений используют следующие индикаторы: индекс лучшей жизни; глобальный индекс благополучия; всемирный индекс счастья; индекс процветания; индекс социального прогресса. Также следует отметить наличие национальных инициатив (в разных странах, на различных уровнях) по измерению качества жизни (благополучия).

Как показывают результаты современных исследований, во всех регионах мира темпы роста уровня человеческого развития замедляются. При этом согласно Концепции развитие человека предполагает сохранение позитивных результатов в течение длительного времени.

В 2015 г. на конференции ООН были утверждены Цели устойчивого развития (далее – ЦУР) на период 2016-2030 гг. для всех стран мира, которые пришли на смену Целям развития тысячелетия, реализуемым в период 2000-2015 гг. Одной из семнадцати ЦУР является обеспечение здорового образа жизни и содействие благополучию для всех в любом возрасте.

Глобализация не только расширяет возможности прогресса, но углубляет и создает новые вызовы в сфере развития. Демографическая ситуация и особенно возрастная структура населения, являются значимым фактором экономического развития (роста). Одним из основных демографических вызовов современности является проблема старения населения. Глобальный характер проблемы старения населения подтверждает тенденция увеличения медианного возраста и доли лиц старших возрастов в общей численности населения в развитых и развивающихся странах. Как показывают результаты исследований, главными факторами, влияющими на старение населения, являются снижение суммарного коэффициента рождаемости и увеличение продолжительности жизни. По данным Всемирного банка, в 1950-х гг. суммарный коэффициент рождаемости составлял более 5 деторождений на одну женщину, но с тех пор этот показатель имеет устойчивую тенденцию к снижению и в 2015 г. составил 2,45 рожденных ребенка на одну женщину при сохранении этой тенденции на долгосрочную перспективу. Средняя продолжительность жизни при рождении увеличилась с 47 лет в 1950 г. до 72 лет в 2016 г. [5]. В 33 странах продолжительность предстоящей жизни при рождении в настоящее время превышает 80 лет. По прогнозным оценкам к 2045-2050 гг. новорожденные будут жить до 83 лет в развитых регионах и до 74 лет – в развивающихся [9]. По сравнению с 1980 г. удельный вес населения мира в возрасте старше 60 лет увеличился более чем в 2 раза и в 2017 г. составил 13 % мирового населения (962 млн чел.). По оценкам экспертов удельный вес данной возрастной группы будет увеличиваться и составит к 2030 г. 16,5 %, а к 2050 г. – 21,5 % в общей численности населения мира или 2,1 млрд чел., что согласно международным критериям соответствует [6]:

- «очень высокому уровню демографической старости» по шкале французских демографов Ж. Боже-Гарнье – Э. Роскета, основу которой составляет критерий – доля лиц в возрасте от 60 лет и старше;
- третьему этапу демографического старения – «старое население» – по шкале демографического старения ООН, так как удельный вес людей в возрасте 65 лет и более в общей численности населения превышает 7%.

По оценкам аналитиков Morgan Stanley проблема старения населения охватывает экономики с совокупной долей 78 % мирового валового внутреннего продукта (64 % – ВВП по паритету покупательной способности). В 2000-2014 гг. наибольший вклад в мировой экономический рост внесли «стареющие» страны [5].

К проблеме старения населения мировое сообщество обратилось в 70-х годах прошлого столетия. Первым стратегическим документом, принятым на международном уровне, был план действий по проблемам старения (Вена, 1982 г.), который был ориентирован на развитые страны, где на тот момент в большей степени проявлялись признаки структурных демографических изменений. К началу XXI века проблема старения населения приобрела глобальный характер, охватив и развивающиеся страны, в которых этот процесс развивается более быстрыми темпами. Это обстоятельство предопределило необходимость актуализации и пересмотра международного плана действий, формирования основополагающих принципов для определения политических ориентиров и адекватных мер в области старения населения. Так, в 2002 г. на Второй Всемирной ассамблее по проблемам старения была принята Политическая декларация и Мадридский международный план действий по проблемам старения (далее – ММПДПС).

Международный документ стратегического планирования отличается системный и комплексный характер. В 2007 г. Департаментом по экономическим и социальным вопросам Секретариата ООН разработаны руководящие принципы, которые представляют собой пошаговое руководство по проведению обзора и оценки ММПДПС по принципу «снизу вверх» и с опорой на широкое участие населения. В 2012 г. на конференции по случаю второго цикла обзора и оценки выполнения ММПДПС и его Региональной стратегии осуществления (далее – РСО) в регионе Европейской экономической комиссии (далее – ЕЭК) ООН министры одобрили Венскую декларацию «Создание общества для людей всех возрастов: содействие повышению качества жизни и активной старости». В 2017 г. в рамках третьего цикла обзора и оценки осуществления ММПДПС/РСО состоялась конференция ЕЭК ООН на уровне министров «Устойчивое общество для людей всех возрастов: реализация потенциала более продолжительной жизни».

В конце прошлого столетия в целях оптимизации политики в области старения населения на сбалансированной основе была сформирована концепция активного долголетия. По определению Всемирной организации здравоохранения (далее – ВОЗ), активная старость взаимосвязана с качеством жизни населения. В опубликованных ВОЗ директивных рамках (2002 г.) определены основные факторы активной старости. В мае 2016 г. на 69-й сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения была принята «Глобальная стратегия и план действий по проблеме старения и здоровья на 2016-2020 гг.: на пути к миру, в котором каждый человек имеет возможность прожить долгую и здоровую жизнь».

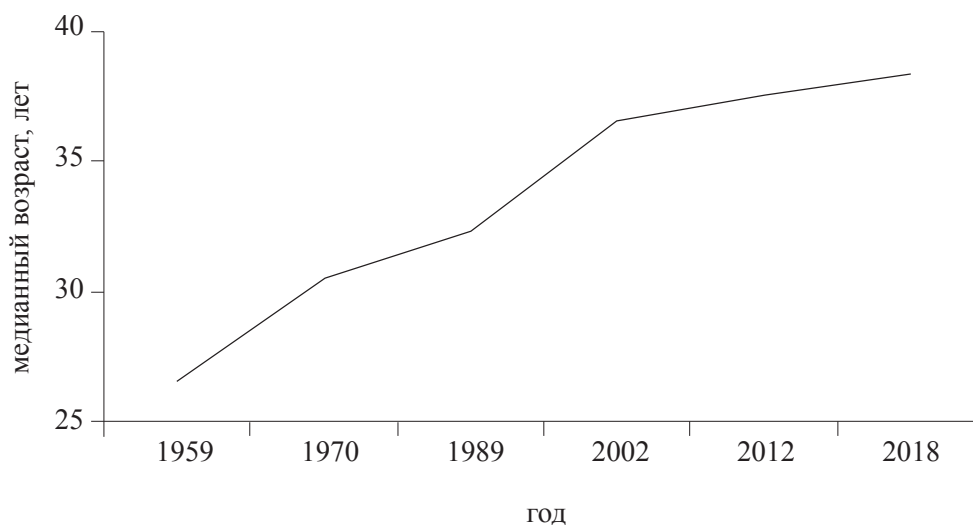
Ретроспективный анализ международных документов свидетельствует об изменении взглядов ООН на проблему старения населения и смещении акцента с рассмотрения данного демографического вызова с точки зрения социальной защиты пожилого населения, на вовлечение граждан старшего поколения в жизнь общества, более полного использования потенциала для активного долголетия.

Мировые демографические тенденции характерны и для России. Данные официальной статистики свидетельствуют об устойчивой тенденции роста численности пожилого населения России. В 1992 г. демографический кризис в Российской Федерации (далее – РФ) вступил в свою явную фазу. В период 1992-2012 гг. наблюдается депопуляция, которая характеризуется неравномерным сокращением численности населения России. За период между переписями населения 1989 г. и 2002 г. численность населения снизилась на 1 855 тыс. чел. Наибольшая убыль населения отмечается в 1999 г. (число жителей сократилось на 668,4 тыс. чел. по сравнению с уровнем 1998 г.). В последующие годы сокращение численности населения России замедлилось. За период между переписями 2002 г. и 2010 г. население сократилось на 2 310 тыс. чел. Среднегодовое снижение численности населения за этот период составило 288,75 тыс. чел. Несмотря на сокращение численности населения РФ, показатель демографической нагрузки имел тенденцию к снижению. Так в 1993 г. на тысячу трудоспособных граждан приходился 771 иждивенец, а в 2007 г. – 586 человек, в том числе нагрузка населением моложе трудоспособного возраста – 256 чел., и людьми старше трудоспособного возраста – 330 человек. С 2008 г. по настоящее время данный показатель имеет тенденцию к увеличению и составил в среднем по РФ на начало 2008, 2010, 2015, 2017, 2018 г. соответственно 591, 623, 713, 764, 785 чел. на 1 000 чел. населения трудоспособного возраста, в том числе нагрузка детьми – 255, 263, 301, 323, 331 чел., и людьми пенсионного возраста – 336, 360, 412, 441, 454 чел. Вместе с тем нагрузка населением старше трудоспособного возраста растет опережающими темпами по сравнению с ростом нагрузки населением моложе трудоспособного возраста (среднегодовые темпы роста нагрузки населением старше трудоспособного возраста и моложе трудоспособного возраста за 2008-2018 гг. составили соответственно 103,1 % и 102,6 %) [7].

С 2012 г. в результате увеличения рождаемости и положительного сальдо миграции наблюдается незначительный рост численности населения, а с января 2015 г. вновь обозначились признаки депопуляции. Одной из причин депопуляции является сокращение численности женщин в фертильном возрасте вследствие низкого уровня рождаемости в 90-е гг. XX столетия. Вместе с тем снижение коэффициентов фертильности является причиной старения населения. В 2017 г. число детей в расчете на одну женщину составило 1,621. При этом по данным среднего варианта прогноза Федеральной службы государственной статистики значение коэффициента фертильности будет снижаться до 2025 г., а в последующие годы ожидается незначительный рост данного показателя до уровня 1,7 к 2036 г. [7].

На 1 января 2018 г. каждый седьмой россиянин, то есть 14,6% жителей страны, находится в возрасте 65 лет и более. При этом удельный вес населения данной возрастной группы увеличился по сравнению с уровнем 2017 г. на 0,4 п. п. [7]. По данным среднего варианта прогноза Федеральной службы государственной статистики, удельный вес граждан старше трудоспособного возраста на начало 2036 г. может составить 30,1% в общей численности населения [7].

Проведенные авторами расчеты на основе данных официальной статистики показывают, что медианный возраст населения РФ за период 1959-2018 гг. увеличился на 11,9 лет и составил на 1 января 2018 г. 38,4 года (рис. 1), при общемировом медианном возрасте – 29,5 лет. По прогнозным оценкам к 2040 г. в мировом масштабе медианный возраст может составить 36,3 года.



Источник: [7]

Рис. 1. Динамика медианного возраста населения Российской Федерации

За период 1970-2018 гг. произошли существенные изменения в возрастной структуре населения РФ. Так в 1970 г. на 100 детей приходилось в среднем 44,9 чел. в возрасте 60 лет и старше, а на 1 января 2018 г. – 120,9 чел. Таким образом, «межпоколенческий» баланс сместился в сторону пожилого населения.

На основе системы взаимосвязанных индексов: старости, молодости, соотношения поколений, авторами проведен факторный анализ. Результаты аналитических расчетов свидетельствует о том, что под влиянием увеличения численности населения в возрасте 60 лет и старше и снижения численности населения в возрасте 0-14 лет в РФ, на 1 января 2018 г. по сравнению с аналогичным моментом времени 1970 г., индекс старости увеличился на 169,3%. Под влиянием снижения доли детей в общей численности населения РФ индекс старости снизился на 33,8%. В результате совместного влияния двух факторов (коэффициента соотношения поколений и доли детей в общей численности населения) индекс старости увеличился на 78,3% (см. рис. 2).

Наряду с рассмотренными выше показателями для характеристики демографического старения рассчитывают коэффициент потенциала старения (доля населения в возрасте 40-59 лет в общей численности населения). Данный показатель за период 1989-2009 гг. имел устойчивую тенденцию к росту и увеличился на 6,6%, достигнув к 2009 г. 29,5%. В последующие годы наблюдается снижение коэффициента



потенциала старения и на 1 января 2018 г. на 100 чел. населения РФ приходится 27,5 чел. в возрасте 40-59 лет. Вместе с тем за аналогичный период удельный вес населения в возрасте 15-39 лет снизился и составил на 1 января 2018 г. 33,7%, что привело к сокращению разрыва между смежными поколениями взрослого населения более чем в 2,5 раза. При этом темпы роста населения в возрасте 40-59 лет опережают темпы снижения населения в возрасте 15-39 лет.

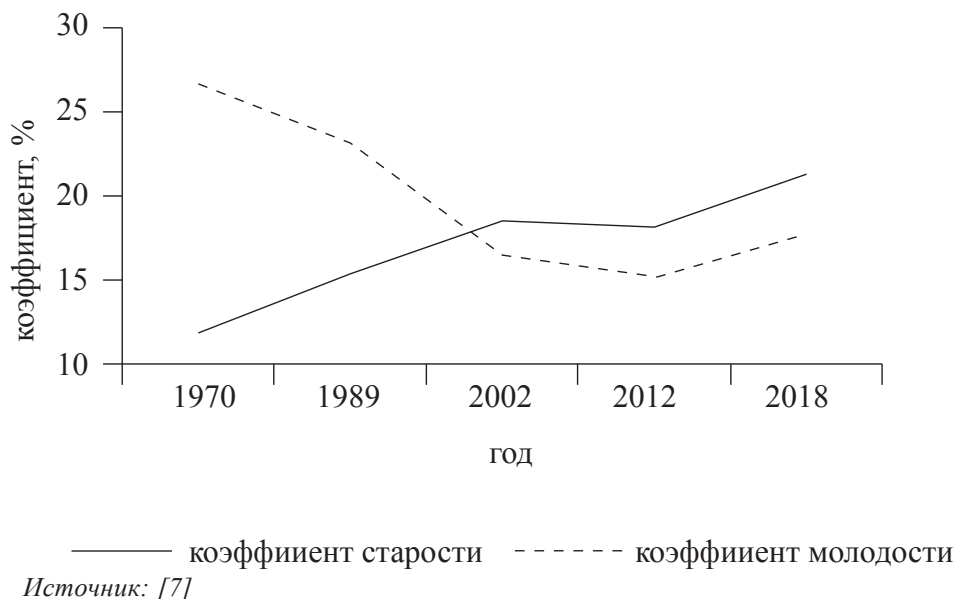


Рис. 2. Динамика коэффициентов старости и молодости в РФ

Таким образом, результаты проведенного анализа позволяют сделать вывод о неустойчивой демографической ситуации в РФ и явных признаках нарастания демографического старения. В этой связи государственная политика социально-экономического развития должна учитывать структурные демографические изменения, адаптироваться к старению посредством повышения качества жизни старшего поколения при одновременном содействии повышению рождаемости до уровня замещения поколений.

Каждая страна в соответствии со своими традициями, культурными ценностями, уровнем экономического развития должна реагировать на демографические тенденции и связанные с ними изменения. Одной из особенностей позднего возраста является большая вариативность уровня функционирования индивида и, как следствие, его участия в социально-экономической жизни общества. В этой связи разработка плана конкретных мероприятий по адаптации общества к старению, созданию возможностей для здорового старения и активного долголетия должна основываться на оценке качества жизни населения старших возрастов (пожилого – 60-74 лет, старческого – 75-90 лет и долгожителей – 90 лет и старше). При этом необходимо принимать во внимание специфику понятия «качество жизни» населения старших возрастов. Как показывают результаты исследований, основными компонентами качества жизни населения старших возрастов являются: состояние здоровья, физическая, трудовая и социальная активность, наличие семьи, друзей и доверительного лица, финансовая независимость, окружающая среда и ее безопасность.

На сегодняшний день для оценки качества жизни населения старших возрастов используются такие инструменты как: «Краткий опросник ВОЗ для оценки качества жизни» (WHOQOL-BREF), опросник SF-36 и опросник EQ-5D (European quality of life instrument).

Эффективным инструментом анализа и мониторинга сложных социально-экономических явлений, таких как, например, проблема глобального старения, качество жизни населения старших возрастов, обеспечивающим комплексный подход, являются интегральные индексы. Для межстрановых сравнений условий старения используются: глобальный индекс готовности к старению (индекс GAP), индекс активного долголетия (active ageing index) и индекс качества жизни пожилого населения (global agewatch index).

Индекс GАР основан на модели долгосрочного прогнозирования (горизонт прогнозирования – 2040 г.) и состоит из двух субиндексов: индекс финансовой устойчивости и индекс адекватности доходов. По значению индекса финансовой устойчивости, отражающего политический риск того, что общественное бремя от старения может оказаться выше, чем прогнозировалось, Россия занимает 5-е место из двадцати стран рейтинга. Порядковая позиция России в рейтинге по значению индекса достаточности доходов, отражающего эффективность проводимой пенсионной политики в целях повышения качества жизни пожилых людей, – 18 (страны ранжируются от лучших к худшим). В этой связи с целью обеспечения баланса устойчивости бюджетной системы и достаточного дохода населения старших возрастных групп наиболее приоритетными направлениями государственной социальной политики РФ являются: увеличение возраста выхода на пенсию, накопительных пенсионных сбережений и повышение уровня рождаемости.

Значение индекса активного долголетия России составило 31,9 баллов из 100 возможных, что соответствует 18-му месту среди 28 стран. Результаты расчетов показывают, что самой проблемной сферой является независимая, здоровая и безопасная жизнь (27-е место) [2]. Рейтинг стран мира по показателю *global agewatch index* свидетельствует о том, что в России благополучие пожилых людей составляет лишь 41,8 % от идеального (100 %) [8].

Таким образом, позиции России в международных рейтингах, отражающих текущую ситуацию и ожидаемые последствия проводимой политики в условиях демографического старения, обуславливают необходимость разработки и внедрения комплексного подхода к проблеме старения населения с учетом специфики структурных демографических изменений и наиболее значимых для России факторов активного долголетия. При этом следует отметить, что в результате недостаточности необходимой информации, высокого уровня межрегиональной дифференциации, для субъектов РФ расчет композитных индексов, применяемых для междустрановых сопоставлений, не представляется возможным.

Российские ученые внесли значительный вклад в исследование качества и уровня жизни населения. Наряду с этим на сегодняшний день практически отсутствуют разработки методических подходов к оценке качества жизни населения старших возрастов на национальном уровне. Исследователи Томского политехнического университета предприняли попытку построения интегрального индекса – Российского индекса благополучия старшего поколения, в результате которой выявлены явные статистические пробелы, что подчеркивает необходимость дальнейшего совершенствования предложенной методики и социально-демографической статистики [4].

Данное обстоятельство обуславливает особую значимость разработки методических подходов к оценке качества жизни населения старших возрастов с учетом региональных особенностей и развития государственной статистики, поскольку потребность в своевременных и адекватных действиях в условиях структурных демографических изменений становится настоятельной. Вместе с тем, по мнению ряда отечественных и зарубежных исследователей, практически невозможно создать методику, способную охватить весь комплекс показателей качества жизни населения и пригодную для любой территории. Это актуализирует проведение теоретических и эмпирических исследований, связанных с разработкой показателей качества жизни населения старших возрастов и созданием методик его оценки.

Современным принципом функционирования социально-экономических систем является приоритет стратегического планирования. В РФ принят документ стратегического планирования (2016 г.), нацеленный на повышение качества жизни граждан пожилого возраста. Складывающаяся демографическая ситуация, изменения в пенсионном законодательстве, связанные с повышением возраста выхода на пенсию, ставят новые цели и задачи перед государством и обществом, которые нашли отражение в новом национальном проекте «Демография». В рамках национального проекта предусмотрен комплекс мер по системной поддержке и повышению качества жизни граждан старшего поколения, содержатся мероприятия по активному долголетию.

Составлению плана конкретных мероприятий на всех уровнях публичной власти, для реализации политики активного долголетия в РФ, должна предшествовать оценка качества жизни населения старших возрастных групп. В предлагаемой авторами методике выделены пять критериев качества жизни населения: качество населения, уровень благосостояния, участие в рабочей силе и занятость, качество социального обслуживания, качество окружающей среды. Каждый индикатор включает систему показателей, учитывая возможности государственной статистики. Объективная оценка качества жизни населения старших возрастов предполагает построение интегрального индикатора [3]. Вместе с тем для проведения

количественной оценки качества жизни населения старшего возраста, наряду с группировкой индикаторов качества жизни, авторы предлагают нормативно-оценочную модель, разработанную на основе метода динамического норматива. Сформированные группы показателей, характеризующие поставленную цель – повышение качества жизни населения старших возрастов – в максимальной степени отражают реальное состояние исследуемого объекта в динамике. Результаты проведенных авторами расчетов, на основе нормативно-оценочной модели и индексах индикаторов качества жизни, свидетельствуют о том, что количественный уровень интегрального измерителя качества жизни населения старших возрастов имеет тенденцию к снижению. Наибольшее влияние на это снижение оказали показатели, входящие в состав критерия «качество социального обслуживания» [1].

Как свидетельствует международный опыт, мониторинг качества жизни населения обеспечивает принятие органами публичной власти своевременных мер, снижающих негативное и повышающих позитивное влияние внешних и внутренних факторов на социально-экономическое положение страны (региона), и, как следствие, на качество жизни населения. В свою очередь, положительная динамика индикаторов и отдельных показателей, включенных в систему оценки, повышает степень обоснованности принимаемых решений по управлению качеством жизни.

Таким образом, методика оценки качества жизни населения старших возрастов является важным прогнозно-аналитическим инструментом государственной социальной политики, позволяющим определять перспективные направления в отношении населения старших возрастов, проводить анализ текущей ситуации в стране (регионе) и межрегиональные сопоставления в условиях демографического старения. Предложенные методические подходы позволяют по значениям небольшого количества критериев качества жизни определять проблемные сферы, своевременно вносить коррективы в проводимую социальную политику, нацеленную не только на повышение качества жизни, но и на поддержание тенденций его роста в перспективе и более полного использования потенциала для активного долголетия. Как следствие, принятие действенных мер, нацеленных на решение долгосрочных проблем старения, может также быть необходимым условием обеспечения устойчивого развития общества для всех возрастов.

#### *Библиографический список*

1. Бурцева, Т. А. Оценка качества жизни пожилого населения России / Т. А. Бурцева, С. Н. Гагарина, Н. Ю. Чаусов. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-rej.ru/Articles/2018/Burtseva.pdf> (дата обращения: 25.12.2018).
2. Видясова, Л. А. Россия в международных индексах качества жизни пожилых / Л. А. Видясова, И. А. Григорьева // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://jourssa.ru/sites/all/files/volumes/2016\\_1/Vidyasova\\_Grigoryeva\\_2016\\_1.pdf](http://jourssa.ru/sites/all/files/volumes/2016_1/Vidyasova_Grigoryeva_2016_1.pdf) (дата обращения: 25.12.2018).
3. Гагарина, С. Н. Экономико-статистическая оценка как инструмент управления качеством жизни населения в целях устойчивого развития региона / С. Н. Гагарина, Н. Ю. Чаусов // Вестник университета. – 2016. – № 12. – С. 5-11.
4. Павлова, И. и др. Российский индекс благополучия старшего поколения: методология, методика, апробация / И. Павлова, Е. Монастырный, И. Гуменников, Г. Барышева // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://jsps.hse.ru/article/view/7620/8431> (дата обращения: 29.12.2018).
5. Доклад о глобальном мониторинге за 2015-2016 гг.: Цели развития в эпоху демографических изменений [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pubdocs.worldbank.org/en/503001444058224597/Global-Monitoring-Report-2015.pdf> (дата обращения: 20.12.2018).
6. Официальный сайт ООН [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.un.org/ru/sections/issues-depth/ageing/index.html> (дата обращения: 15.12.2018).
7. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/population/demography/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/demography/) (дата обращения: 29.12.2018).
8. Рейтинг стран мира по показателю качества жизни пожилых людей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gtmarket.ru/ratings/global-age-wath-index/info> (дата обращения: 29.12.2018).
9. Старение в XXI веке: триумф и вызов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Ageing%20Report%20Executive%20Summary%20RUSSIAN%20Final%20low%20resolution.pdf> (дата обращения: 20.12.2018).

References

1. Burtseva T. A., Gagarina S. N., Chausov N. Yu. Otsenka kachestva zhizni pozhilogo naseleniya Rossii. Available at: <http://www.e-rej.ru/Articles/2018/Burtseva.pdf> (accessed: 25.11.2018).
2. Vidyasova L. A., Rossiya v mezhdunarodnykh indeksakh kachestva zhizni pozhilykh [*Russia in international indices of quality of life of the elderly*]. Available at: [http://jourssa.ru/sites/all/files/volumes/2016\\_1/Vidyasova\\_Grigoryeva\\_2016\\_1.pdf](http://jourssa.ru/sites/all/files/volumes/2016_1/Vidyasova_Grigoryeva_2016_1.pdf) (accessed 25.12.2018).
3. Gagarina, S. N., Chausov N. Yu. Ekonomiko-statisticheskaya otsenka kak instrument upravleniya kachestvom zhizni naseleniya v tselyakh ustoichivogo razvitiya regiona [*Economic and statistical assessment as a tool for managing the quality of life of the population for the sustainable development of the region*]. Vestnik universiteta, 2016, I. 12, pp. 5-11.
4. Pavlova I., Monastyrnyi E., Gumennikov I., Barysheva G. Rossiiskii indeks blagopoluchiya starshego pokoleniya: metodologiya, metodika, aprobatsiya [*Russian index of well-being of the older generation: methodology, methodology, testing*]. Available at: <https://jsps.hse.ru/article/view/7620/8431> (accessed 29.12.2018).
5. Doklad o global'nom monitoringe za 2015-2016 gg.: Tseli razvitiya v epokhu demograficheskikh izmenenii [*Global Monitoring Report 2015-2016: Development Goals in an Age of Demographic Change*]. Available at: <http://pubdocs.worldbank.org/en/503001444058224597/Global-Monitoring-Report-2015.pdf> (accessed 20.12.2018).
6. Ofitsial'nyi sait OON [*UN official website*]. Available at: <https://www.un.org/ru/sections/issues-depth/ageing/index.html> (accessed 15.12.2018).
7. Ofitsial'nyi sait Federal'noi sluzhby gosudarstvennoi statistiki [*Official site of the Federal State Statistics Service*]. Available at: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/population/demography/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/demography/) (accessed 29.12.2018).
8. Reiting stran mira po pokazatelyu kachestva zhizni pozhilykh lyudei [*Rating of countries of the world in terms of the quality of life of older people*]. Available at: <http://www.gtmarket.ru/ratings/global-age-wath-index/info> (accessed 29.12.2018).
9. Starenie v XXI veke: triumf i vyzov [*Aging in the 21st Century: Triumph and Challenge*]. Available at: <https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Ageing%20Report%20Executive%20Summary%20RUSSIAN%20Final%20low%20resolution.pdf> (accessed 20.12.2018).

**Жукова Марина Александровна**

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва

**e-mail:** zhukova\_marina@inbox.ru

## УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ПОТРЕБИТЕЛЯ ТУРИСТСКИХ УСЛУГ

**Аннотация.** Рассмотрены мотивы, которыми руководствуются путешественники при выборе туристского продукта. Мотивы туристов разделены на три вида в зависимости от степени взаимообусловленности первичных и вторичных мотивов. Выявлены тенденции, оказывающие значительное влияние на формирование мотиваций потребителей туристских и гостиничных услуг. На основе анализа разнообразных теоретических концепций туристской мотивации (аналитических, иерархических и комплексных) предложено сгруппировать мотивации туристов в следующие группы: физические мотивации на отдых; культурные и природно-климатические; социальные; мотивации изменения вида деятельности; статуса и престижа; развлечений. Сформулирован перечень видов отдыха, и показана их взаимосвязь с видами туризма, пользующимися у путешественников наибольшим спросом.

**Ключевые слова:** туристский продукт, туристские услуги, гостиничные услуги, потребитель, мотивация, потребности.

**Zhukova Marina**

Doctor of Economic Sciences, State University of Management, Moscow

**e-mail:** zhukova\_marina@inbox.ru

## MOTIVATION MANAGEMENT OF TOURIST SERVICES CONSUMER

**Abstract.** The motives, that guide travelers when choosing a tourist product, have been considered. The motives have been divided into three types, depending on the degree of interdependence of primary and secondary motives of tourists. The trends, that have a significant impact on the formation of consumer and hotel consumer motivations, have been identified. Based on the analysis of various theoretical concepts of tourist motivation (analytical, hierarchical and complex), it has been proposed to group tourist motivations into the following groups: physical motivations for recreation, cultural and natural-climatic motivations, social motivations, motivations for changes in the type of activity, motivations of status and prestige, and motivations for entertainment. A list of types of recreation has been formulated, and their interrelation with the types of tourism, that travelers enjoy the most demand has been shown.

**Keywords:** tourist product, tourist services, hotel services, consumer, motivation, needs.

В настоящее время при формировании туристского продукта огромную роль играют не услуги материального характера (звездность отеля, комфортабельность транспорта и прочее), а эмоциональная, духовная и культурная составляющие, что связано с насыщением общества материальными продуктами (у 20% населения мира потребление материальных продуктов достигло точки насыщения и не приносит полного удовлетворения). Д. Огилви пишет о современном потребителе следующее: «нынешние потребители не спрашивают себя, что я хочу иметь того, чего уже не имею»; вместо этого они спрашивают: «что я хочу испытать, чего я еще не испытывал?» [4, с. 126]. Аналогично другой специалист (З. Бауман) утверждает: «Желание приобрести, собирать материальные богатства вытесняется желанием новых впечатлений. Потребитель становится «собирателем» новых ощущений» [1, с. 267]. Таким образом, в современных условиях при формировании туристского продукта туроператорам необходимо наибольшее внимание уделять созданию условий для реализации духовных, культурных и эмоциональных потребностей, ощущений и переживаний путешественника.

В основе любого путешествия с целью туризма лежит мотивация потребителя, на основе которой он принимает решение о выборе туристского продукта, а также туристской дестинации. Мотивация путешественника во многом зависит от его возраста, дохода, взглядов, интересов, физиологических и психологических особенностей, семейного положения, ценностей, склонностей, образования и т. д.

© Жукова М.А., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).





Изучение мотивов современного потребителя туристского продукта способствует созданию адресных туристских и гостиничных услуг, пользующихся спросом у потенциального покупателя и соответствующего его ожиданиям. В большинстве случаев турист принимает решение о необходимости совершения путешествия на основе целого комплекса мотивов. Поэтому вопрос выявления побудительных мотивов и управление ими имеет первостепенное значение при развитии туризма в том или ином регионе страны, а также способствует популяризации страны в качестве модного туристского направления. При этом важно, с одной стороны, учитывать существующие и перспективные мотивы потребителя при принятии решения о путешествии, с другой – заниматься формированием искусственных мотиваций туристов, разрабатывать и активно продвигать модные тренды путешествий в обществе, развивать туристскую и гостиничную инфраструктуры.

Все мотивы, которыми руководствуется потребитель при выборе туристского продукта, специалисты делят на основные (первичные) и дополнительные (вторичные) [3; 7]. Соотношение первичных и вторичных мотивов в значительной степени определяет выбор потребителем того или иного туристского продукта.

1. Основной, преобладающий мотив, все остальные – вторичные. Например, лечение на курорте с термальными источниками. Основная цель – оздоровление организма на основе термальных вод. Среди таких курортов можно выделить: Баден-Баден (Германия), Виши (Франция), Карловы-Вары (Чехия), Висбаден (Германия), Хевиз (Венгрия) и ряд других. Все остальные мотивы (развлекательный, культурный, гастрономический и прочие) вторичны.

2. Основной мотив плюс ряд вторичных, которые могут спонтанно возникнуть при выборе туристского продукта или уже в ходе путешествия. В большинстве случаев это характерно для поездок в такие страны, как: Франция, Италия, Германия, Великобритания, обслуживающие 1/3 мировых туристских прибытий. Выбор экскурсионной программы и развлечений в этих странах настолько широк, что в большинстве случаев он определяется предпочтениями и интересами самих туристов.

3. Основной мотив и перечень четко установленных потребителем вторичных мотивов. Например, пляжный отдых плюс занятия водными видами спорта, экскурсионно-познавательная программа и шопинг. Например, такой вид отдыха с успехом может быть реализован в Испании, Франции и прочих странах.

Целесообразно отметить, что в последнее время сложился ряд тенденций, оказывающих значительное влияние на формирование мотиваций потребителей туристских и гостиничных услуг [6; 9]. Среди таких тенденций можно выделить следующие:

- увеличение количества короткосрочных поездок (от 2 до 7 дней);
- отказ от длительного перелета и смены часовых поясов;
- увеличение интереса потребителей к специализированным видам туризма (сельский, религиозный, экологический, событийный, образовательный и прочие);
- рост влияния общественного мнения друзей и коллег на выбор маршрута путешествия и средства размещения (формирование модных трендов в путешествиях, мест, в которых надо побывать, чтобы соответствовать своему кругу общения);
- увеличение объема самостоятельных путешествий туристов (без помощи туроператоров);
- рост использования в путешествиях различных инновационных (цифровых) технологий, позволяющих упростить знакомство туриста с новым местом пребывания (разнообразные интернет-ресурсы и инновации в средствах размещения);
- формирование устойчивой моды на путешествия и активный образ жизни у населения планеты (многие модные дома в мире предлагают разнообразную одежду для путешествий).

В этих условиях туроператоры должны разрабатывать туристские продукты на основе сочетания различных мотивационных исходов, позволяющих потребителю осуществить выбор того или иного продукта с учетом индивидуальных запросов, требований и предпочтений.

С целью разработки туристского продукта, соответствующего мотивации современного путешественника, целесообразно проанализировать различные существующие в настоящее время концепции туристской мотивации.

Обратимся к аналитическим (описательным) концепциям, которые представляют собой перечень мотивов, которыми руководствуется потребитель при планировании путешествия. Наиболее известные ученые, которые работали и дополняли данные перечни мотивов – Р. Крэнделл (Crandall) и П. Г. Кабанов. Данные исследования были основаны на опросе большого количества респондентов, которые в числе

наиболее значимых мотивов указали: возможность свободного времяпровождения (3,39 по шкале Ликкерта), семейный отдых (3,30), расслабление (3,20), отсутствие повседневных обязанностей (3,12) [2]. Из выделенного списка мотивов следует, что между ними сложно провести разграничение, что позволяет утверждать о сложности выделения мотивов при дальнейшей детализации их перечня.

Рассмотрим иерархические концепции. В основе данного вида мотиваций лежит «пирамида потребностей» А. Маслоу (Maslow), по мнению которого у человека возникает потребность в путешествиях лишь только после удовлетворения потребностей первых двух базовых уровней. В то же время необходимо заметить, что при выборе того или иного туристского/гостиничного продукта потребитель руководствуется необходимостью удовлетворения потребностей всех пяти уровней.

1. Во время отдыха человек восстанавливает физические и психологические силы, поэтому это можно отнести к физиологическим потребностям (первый уровень).

2. Во многом выбор направления поездки туристов определяется потребностями самосохранения (во многих странах власти не рекомендуют туристам посещать страны, в которых имеются военные конфликты, эпидемии или природные катаклизмы) (второй уровень).

3. Путешествия дают возможность людям знакомиться с новой культурой, познавать особенности жизни людей в других странах, общаться, обмениваться мнениями, получать новые впечатления, эмоции, знания – это удовлетворение социальных потребностей (третий уровень).

4. Туризм позволяет реализовать потребность в уважении (четвертый уровень). Во время отдыха многие путешественники стремятся произвести впечатление на окружающих их людей. Опрос туристов показывает, что многие туристы стараются: выглядеть привлекательно во время отпуска (48 %) и иметь с собой одежду, в которой можно сделать яркие фотографии для социальных сетей (43 %). Более того, каждый пятый путешественник (19 %) настолько заботится о своем внешнем виде во время поездки, что готов сэкономить на экскурсиях и других способах проведения досуга, потратив средства на новые вещи [8].

Люди хотят побывать там, где еще не были, но где уже побывали их знакомые или соседи. Новые места – новая информация. Каждый континент, каждая отдельная страна – развивающаяся в течение многих тысяч лет территория и люди, обладающие интересной историей, уникальными традициями и культурой. Познакомившись с другой культурой, человек становится более разносторонним и интересным собеседником в глазах окружающих.

5. Потребность в самовыражении (верхних пятый уровень пирамиды) находит выражение у туриста в первую очередь в его одежде. При выборе гардероба для отпуска путешественники черпают вдохновение у друзей (69 %), членов семьи (60 %), в телевизионных передачах (44 %) и у законодателей моды (37 %). При этом на стиль во время поездки также влияет множество факторов: разнообразие одежды всевозможных стилей в местных магазинах (53 % опрошенных), местная культура (47 % опрошенных), цвета (40 % опрошенных), стиль одежды местных жителей (43 % опрошенных), пейзажи (32 %), стиль одежды совместно путешествующих туристов (25 %) [8].

На основе классификации А. Маслоу ученые стали разрабатывать аналогичные группировки мотиваций, адаптированные под туристскую и гостиничную индустрию. Например, в классификации Ф. Пирса (Pease) выделены такие мотивации, как: «расслабление», «возбуждение», «общение», «уважение» и «саморазвитие» [3]. Интересную теорию мотивации туристов при выборе туристского продукта разработал Д. Шварц, который все типы мотивов разделил на две группы: рациональные и эмоциональные [3]. К рациональным мотивам он отнес:

1) экономия, которая предполагает экономию всех видов ресурсов при выборе туристского продукта (финансов, времени, физических и моральных сил при условии достижения требуемого уровня комфорта). Многие туристы при выборе тура учитывают стоимость путешествия. С этой целью туроператоры активно продвигают разнообразные пакетные туры, стоимость которых ориентирована на туристов со средним доходом;

2) минимизация рисков, стабильность, сохранность жизни, здоровья, имущества, финансовых средств;

3) комфортабельность при достижении места назначения (например, перелета, размещения в гостинице, совершении экскурсионных поездок). Неслучайно наибольшей популярностью у туристов пользуются экскурсии, длительность которых не превышает два часа езды от места его временного проживания. Желание обеспечить комфортный отдых отражается даже в одежде многих путешественников – 60 % опрошенных респондентов предпочитают во время отдыха комфортную одежду;

4) соответствие качества услуг цене. Важно, чтобы качество туристских и гостиничных услуг соответствовало также и ожиданиям туриста, поэтому огромным преимуществом пользуются у туристов продукты сетевых операторов. Например, международные гостиничные сети имеют разнообразные бренды, рассчитанные на определенный потребительский сегмент. Качество услуг каждого бренда строго контролируется головной компанией. Компания «Marriott International» разделила все 30 принадлежащих ей брендов на две группы – «классические» (classic) и «оригинальные» (distinctive). Например, в категории classic luxury были выделены отели: The Ritz-Carlton, The St. Regis и JW Marriott, а в категории distinctive luxury The Ritz-Carlton Reserve, The Luxury Collection, Bvlgari, W Hotels и EDITION (по сути это дизайн-бренды). Сделано это было компанией на основе пожеланий гостей для определения восприятия брендов;

5) важным мотивом приобретения туристского продукта является репутация производителей услуг, входящих в турпакет (туристическая компания, авиаперевозчик, средство размещения и прочие поставщики турпродукта), а также имидж места пребывания туриста. Наличие положительных отзывов о курорте, средстве размещения, турфирме являются одним из основных критериев для потребителя при принятии решения о путешествии. В настоящее время все поставщики услуг активно работают над созданием и ведением базы позитивных отзывов клиентов в социальных сетях, на собственных сайтах, а также на сайтах систем онлайн-бронирования.

Д. Шварц считает, что эмоциональные мотивы не менее важны при выборе туристских продуктов. К ним относят следующие.

1. Успех, уважение, признание. Каждый человек хочет, чтобы его ценили и уважали, хочет чувствовать себя значимым в обществе, желает иметь определенный статус.

2. Овладение знаниями. Для потребителей туристского продукта, мотивированных таким образом, необходимо предложение, которое им позволит во время путешествия сделать открытия, получить новые опыт и знания. Выявление потребителей с такой мотивацией очень важно для организаций гостинично-туристского комплекса. Важную роль в этом могут оказать современные цифровые технологии. В настоящее время на интернет-сайтах многих международных компаний работают чат-боты, которые готовы круглосуточно помогать клиентам в поиске нужной и полезной информации. Специалисты Business Insider считают, что 80 % организаций в 2020 г. будут использовать чат-боты [5]. Такие технологии не просто выполняют задачу на основе заданных правил и алгоритмов, но и накапливают информацию, усваивают логику человека. В результате использования чат-ботов можно обрабатывать огромные объемы данных, искать скрытые закономерности. Также их активное применение создаст настоящий прорыв в обслуживании клиентов, которым можно будет предложить по-настоящему персонализированный сервис.

3. На российском туристическом рынке тоже начинают использовать цифровые технологии. Например, агентство делового туризма «Аэроклуб» успешно внедрило искусственный интеллект в процесс обработки заказов клиентов. На этапе тестирования система смогла корректно распознать почти 65 % заявок на бронирования, которые поступили по электронной почте. Специалисты компании «Аэроклуб» отмечают, что искусственный интеллект на основании данных из письма в более 50 % случаев смог предложить такие условия перелета клиентам, которые бы предложил опытный специалист. В ближайшие два года система будет работать только на бронирование авиабилетов по самому простому варианту point-to-point перелетов. За это время искусственный интеллект сможет накопить данные, научиться выявлять закономерности, что значительно повысит качество предлагаемых вариантов бронирования авиаперелетов. В компании планируют, что к 2020 г. система будет подбирать варианты по всем типам услуг, которые предлагает «Аэроклуб». Также в компании есть планы использовать искусственный интеллект для обработки входящих звонков.

4. Следование модным тенденциям. Среди потенциальных потребителей всегда есть люди, которые при выборе путешествия руководствуются именно этим мотивом. мода на направления отдыха со временем постоянно меняется. Если в конце 1990-х гг. и начале 2000-х гг. было модно ездить отдыхать в Европу, то сейчас растет популярность отдыха в Юго-Восточной Азии (мода на экзотические страны).

5. Репутация и статус. Например, если деловому путешественнику предстоят серьезные переговоры, результатом которых может стать многомиллионная прибыль, то для размещения в большинстве случаев он выбирает гостиницу пять звезд или класса luxury, что подчеркивает репутацию и статус компании, которую он представляет. При выборе отдыха туристы, имеющие доход выше среднего, обычно ориентируются на курорты и средства размещения, соответствующие их уровню дохода и статусу.

Выбор потребителем туристского продукта во многом зависит и определяется эмоциональными мотивами. В туристской индустрии часто бывают случаи, когда эмоциональные мотивы человека превалируют над рациональными.

Таким образом, если в аналитических концепциях сформулирован перечень мотивов, которыми руководствуется турист, то иерархические концепции основаны на выделении основных видов потребностей путешественников. Однако ученые не остановились на достигнутом, и появился следующий вид концепций мотивации туристов – комплексные.

Авторы этих теорий оперируют двумя состояниями человека: возбуждение и расслабление. Теории направлены на нахождение уровня оптимального «равновесного» состояния человека. Теории утверждают, что чем больше у человека уровень возбужденности (стрессов, напряженной работы) до поездки, тем более расслабленный отдых ему целесообразен. Такая концепция, казалось бы, отвечает на поставленный вопрос. Однако у этих теорий есть один недостаток, который заключается в том, что один и тот же человек в зависимости от ситуации может чередовать активные и пассивные формы отдыха. Автором одной из самых известных комплексных теорий является М. Дж. Аптер (Apter) [2].

Таким образом, проанализировав основные группы теорий мотивации туристов, мотивы туристов целесообразно объединить в следующие группы:

1) мотивации, в основе которых лежит отдых (активный или пассивный): занятия спортом, оздоровление на пляжах, тренировки, связанные с укреплением здоровья и т. п. Все эти мотивации имеют следующую цель: снизить усталость, улучшить самочувствие, укрепить физическую форму человека;

2) культурные и природно-климатические мотивации нацелены на познание мира, другой страны, ее культуры и природы, истории, фольклора, местной кухни, местных обычаев, языка, архитектуры;

3) социальные мотивации предполагают удовлетворение потребности туриста в общении и знакомстве с новыми людьми, расширения круга общения;

4) мотивация изменения вида деятельности предполагает выход человека из привычной среды (повседневных занятий), при котором у человека возникает потребность в выборе отдыха диаметрально противоположном работе;

5) мотивации статуса и престижа связаны с «я» человека и его персональным развитием;

6) мотивация развлечений направлена на удовлетворение потребности человека в ярком, веселом времяпрепровождении.

На основании выделенных групп мотиваций туристов сформулирован перечень видов отдыха, которые предпочитает большая масса потребителей:

1) отдых, носящий неторопливый восстановительный характер;

2) активный отдых (возможно с спортивными занятиями);

3) познавательно-культурный отдых;

4) зрелищный, развлекательный, легкий отдых;

5) лечебно-рекреационный отдых.

Отметим, что несмотря на наличие значительного количества теорий мотивации о поведении человека, все они трактуют потребности и мотивы туриста по-разному, что объясняется индивидуальностью каждого человека, его психологией, поведением, склонностями и интересами. Сложность определения мотивов поведения путешественников вызвана также тем, что современные условия развития экономики и общества ведут к появлению у различных людей совершенно противоположных потребностей (например, обособленность человека и жизнь в группе; стабильность в жизни и поиск нового; расслабленный образ жизни и деятельный (созидательный); пассивное потребление и активное проведение свободного времени; «пускание корней» и отсутствие «корней»; проведение отпуска по разработанной туроператором программе и самостоятельное формирование маршрута.

Рассмотренные выше мотивации туристов целесообразно отнести к виду – естественные мотивации, которыми могут руководствоваться потребители при выборе туристского продукта. Естественные мотивации туриста предполагают, что тот или иной туристский продукт, предлагаемый на рынке, удовлетворяет его основные мотивы и потребности.

В то же время для развития туризма в ряде российских регионов наличие только естественных мотиваций у потребителя недостаточно для обеспечения оптимального туристского потока в дестинации. С этой



целью имеет смысл говорить о дополнительных направлениях работы государственных и региональных организаций, направленных на создание новых туристских и гостиничных комплексов, событий и мероприятий, культурно-исторических объектов, природных территорий, представляющих интерес для туристов. Развитие таких новых объектов требует на начальной стадии формирования у потребителя искусственно созданных мотиваций путем активной рекламной деятельности и продвижения, что будет способствовать увеличению туристопотока в регионе. Использование искусственно созданных мотиваций для потребителя туристского продукта предполагает, что регион, развивающий туризм, ориентируется на определенный вид мотиваций туриста и на соответствующие данным мотивациям виды туризма (табл. 1).

Таблица 1

**Взаимосвязь типов отдыха туристов с видами туризма**

Тип отдыха	Основной вид туризма	Дополнительный вид туризма к основному	Вероятный вид туризма
Отдых, носящий неторопливый восстановительный характер	Пляжный Рекреационный	Культурно-познавательный Лечебно-оздоровительный Развлекательный Событийный Экологический	Спортивный Приключенческий
Активный отдых	Спортивный Приключенческий Экологический Сельский	Пляжный Рекреационный Культурно-познавательный Развлекательный	Лечебно-оздоровительный
Культурно-познавательный отдых	Культурно-познавательный Событийный Сельский Образовательный	Рекреационный Приключенческий Развлекательный	Пляжный Спортивный Лечебно-оздоровительный
Зрелищный, развлекательный, легкий отдых	Развлекательный Событийный	Пляжный Культурно-познавательный Спортивный Приключенческий	Рекреационный
Лечебно-рекреационный отдых	Лечебно-оздоровительный	Пляжный Рекреационный Экологический	Культурно-познавательный Событийный Развлекательный

Составлено автором по материалам исследования

Таким образом, можно сказать, что бурное развитие туристской индустрии в настоящее время во многом связано с трансформацией общественного сознания. Сегодня у современного человека в структуре ценностей качественный отдых, удовлетворяющие его индивидуальные потребности, занимает далеко не последнее место. При организации туристической поездки потребитель хочет иметь с одной стороны, разнообразный отдых, с другой – путешествие должно быть организовано таким образом, чтобы оно соответствовало его интересам, стремлениям, ожиданиям. Эти требования современного потребителя туристских услуг должны учитываться при развитии туристской, гостиничной и смежной с туризмом инфраструктуры в российских регионах для развития их туристской привлекательности.

*Библиографический список*

1. Бауман, З. Индивидуализированное общество / Пер. с англ. Под ред. В. Л. Иноземцева. – М.: Логос, 2005. – 390 с.
2. Васильева, К. Социально-психологические аспекты управления поведением потребителя // Вестник современных исследований. – 2018. – № 4-1 (19). – С. 113-114.



3. Илькевич, С. В. Тенденции развития концепции сервисного менеджмента: анализ зарубежных исследований // Сервис в России и за рубежом. – 2015. – Т. 9. – № 2 (58). – С. 176-193.
4. Огилви, Д. Огилви о рекламе. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 304 с.
5. Патахова, М. А. Анализ и оценка поведения потребителей под влиянием российского и регионального рынка туристических услуг / М. А. Патахова, К. Д. Дахдуева // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 9-4 (86). – С. 1 060-1 063.
6. Солнцева, О. Г. Основные факторы привлечения и удержания клиентов в индустрии гостеприимства. / Материалы V Всероссийской научной конференции «Львовские чтения». – Москва: ГУУ – ЦЭМИ РАН, 2017. – С. 159-163.
7. Чудновский, А. Д. Управление потребительскими предпочтениями в сфере отечественного туризма и гостеприимства, и основные направления реализации туристского продукта: учебное пособие / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова. – М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. – 304 с.
8. Мода и путешествия: как наша одежда влияет на впечатления от поездки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hotelier.pro/news/item/3476-moda-i-puteshestviya-kak-nasha-odezhda-vliyaet-na-vpechatleniya-ot-poezdki> (дата обращения: 07.01.2019).
9. Bunakov, O. A. The use of the «soft power» concept in the modern Russian tourism industry / O. A. Bunakov, N. A. Zaitseva, A. A. Larionova, V. A. Zhukov, M. A. Morozova, N. V. Dmitrieva // ESPACIOS. – 2018. – V. 39 (I. 22). – P. 2.

#### References

1. Bauman Z. Individualizirovannoe obshchestvo [*Individualized society*]. M.: Logos, 2005. 390 p.
2. Vasil'eva K. Sotsial'no-psikhologicheskie aspekty upravleniya povedeniem potrebitelya [*Socio-psychological aspects of consumer behavior management*]. Vestnik sovremennykh issledovaniy, 2018, I. 4.1 (19), pp. 113-114.
3. Il'kevich S. V. Tendentsii razvitiya kontseptsii servisnogo menedzhmenta: analiz zarubezhnykh issledovaniy [*Trends in the development of the concept of service management: an analysis of foreign studies*]. Servis v Rossii i za rubezhom [*Service in Russia and abroad*], 2015, T. 9, I. 2 (58), pp. 176–193.
4. Ogilvi D. Ogilvi o reklame [*Ogilvy about advertising*]. M.: Mann, Ivanov i Ferber, 2017, p. 304.
5. Patakhova M. A. Analiz i otsenka povedeniya potrebitelei pod vliyaniem rossiiskogo i regional'nogo rynka turisticheskikh uslug [*Analysis and evaluation of consumer behavior under the influence of the Russian and regional tourism services market*] Ekonomika i predprinimatel'stvo, 2017, I. 9-4 (86), pp. 1 060-1 063.
6. Solntseva O. G. Osnovnye faktory privlecheniya i uderzhaniya klientov v industrii gostepriimstva [*The main factors attracting and retaining customers in the hospitality industry*]. Materialy V Vserossiiskoi nauchnoi konferentsii «L'vovskie chteniya» [*Proceedings of the V All-Russian Scientific Conference «L'vovskie Readings»*]. M.: GUU–TSEMI RAN, 2017, pp. 159-163.
7. Chudnovskii A. D., Zhukova M. A. Upravlenie potrebitel'skimi predpochteniyami v sfere otechestvennogo turizma i gostepriimstva i osnovnye napravleniya realizatsii turistskogo produkta [*Management of consumer preferences in the field of domestic tourism and hospitality, and the main directions of implementation of the tourist product*]. M.: Federal Agency for Tourism, 2014. p. 304.
8. Moda i puteshestviya: kak nasha odezhda vliyaet na vpechatleniya ot poezdki [*Fashion and travel: how our clothes affect the impressions of the trip*]. Available at: <https://hotelier.pro/news/item/3476-moda-i-puteshestviya-kak-nasha-odezhda-vliyaet-na-vpechatleniya-ot-poezdki> (accessed 07.01.2019).
9. Bunakov O. A., Zaitseva N. A., Larionova A. A., Zhukov V. A., Morozova M. A., Dmitrieva N. V. The use of the «soft power» concept in the modern Russian tourism industry. ESPACIOS. 2018, V. 39, I. 22, p. 2.

**Землянская Наталья Борисовна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Московский  
авиационный институт (национальный  
исследовательский университет)», г. Москва  
*e-mail: natasha205@rambler.ru*

**Комонов Дмитрий Александрович**  
старший преподаватель, ФГБОУ ВО  
«Московский авиационный институт  
(национальный исследовательский  
университет)», г. Москва  
*e-mail: for-stud@mail.ru*

**Сазонова Марина Владимировна**  
старший преподаватель, ФГБОУ ВО  
«Московский авиационный институт  
(национальный исследовательский  
университет)», г. Москва  
*e-mail: Sazonovamati@yandex.ru*

**Zemlyanskaya Natalya**  
Candidate of Economic Sciences, Moscow  
Aviation Institute (National Research  
University), Moscow  
*e-mail: natasha205@rambler.ru*

**Komonov Dmitrii**  
Senior Lecturer, Moscow Aviation Institute  
(National Research University), Moscow  
*e-mail: for-stud@mail.ru*

**Sazonova Marina**  
Senior Lecturer, Moscow Aviation Institute  
(National Research University), Moscow  
*e-mail: Sazonovamati@yandex.ru*

## СИСТЕМА МОНИТОРИНГА ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСОВ КАК ИНСТРУМЕНТ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГА

*Аннотация.* Рассмотрено понятие цифрового маркетинга, как таргетивного и интерактивного маркетинга товаров и услуг, который направлен на совершенствование действующего механизма продаж продукции через использование различных цифровых технологий. Показан процесс работы с информацией, необходимой для улучшения контента сайта и оптимизации торговых предложений. Подробно рассмотрены основные показатели веб-аналитики, включая ее аналитический цикл. Определены основные задачи, инструменты и сервисы веб-аналитики, позволяющие эффективно организовать ее работу.

**Ключевые слова:** веб-анализ, компоненты цифрового маркетинга, оптимизация продаж, информационные технологии, интернет-ресурсы.

## SYSTEM OF MONITORING OF INTERNET RESOURCES AS INSTRUMENT OF DIGITAL MARKETING

*Abstract.* The concept of digital marketing as targeted and interactive marketing of goods and services which is directed to improve the operating mechanism of sales of products through the application of different digital technologies has been considered. Working process with information, necessary for improvement of content of the website and optimization of sales propositions has been shown. The main indicators of web analytics, including its analytical cycle have been considered in detail. The fundamental objectives, tools and services of web analytics, allowing to organize effectively its work, have been determined.

**Keywords:** web analysis, components of digital marketing, optimization of sales, information technologies, Internet resources.

Стремительное развитие различных видов информационных технологий в последние десятилетия привело к появлению новых управленческих механизмов. Одним из них является цифровой маркетинг, термин, появившийся в начале 1990 гг. и получивший широкое распространение в России с 2010 г.

Цифровой маркетинг имеет свое воплощение и в различных офлайн-каналах в виде ссылок на электронные ресурсы. Он подразумевает использование персонализированного подхода, а это означает, что специалистам отдела маркетинга на предприятии необходимо иметь обширное представление о потребностях, предпочтениях, интересах и других данных своего потенциального клиента. Можно выделить следующие ключевые преимущества, получаемые от использования цифрового комплекса маркетинга [4]: быстрый рост узнаваемости бренда, относительно низкая стоимость, возможность контроля и коррекции, ненавязчивость.

В практике современного бизнеса в настоящее время сформировались и доказали свою эффективность следующие передовые стратегии и разработки [3].

1. Сегментация рынка в системе цифрового маркетинга. Цифровой маркетинг использует различные возможности сегментации с целью выявления целевых рынков, по аналогии с различными зарубежными. Модель продаж «Бизнес для бизнеса» предполагает, что предприятие реализует свой товар или услуги корпоративным клиентам. Продажи в системе «Бизнес для потребителя» означает, что товары и услуги, производимые



предприятиями реализуются физическим лицам. Модель маркетинга «Персона персоне» основана на рассказе истории, позволяющей более продуктивно знакомить клиента с брендом предприятия [2].

2. Технология маркетингового влияния. Данная технология основана на поведении определенной группы людей, которые называются «лидеры мнений». Концепция цифровой системы таргетинга основывается на мнениях, полученных от представителей данной группы.

3. Технология анализа поведения пользователей в системе Интернет. Уникальность этой технологии основывается на процессе систематического сбора и анализа информации об онлайн-активности пользователей на различных устройствах и сайтах. Полученная в процессе работы технологии информация необходима для доставки различных рекламных сообщений в строгом соответствии с интересами, увлечениями и потребностями потенциальных получателей. Для анализа поведения пользователей необходимо использовать специальные сервисы, позволяющие проанализировать действия посетителей на сайте, узнать, с какими элементами страницы они чаще всего взаимодействуют, как продвигаются по сайту и насколько быстро заполняют поля форм [5].

4. Ремаркетинг или ретаргетинг. Представляет собой один из наиболее мощных инструментов интернет-маркетинга, позволяющий вернуть потерянных покупателей. Ремаркетинг позволяет решить задачу – повторно обратиться к пользователю сайта предприятия, с напоминанием, что он уже посещал сайт с целью последующей активизации его деятельности. Также ремаркетинг дает возможность маркетологам публиковать рекламу (таргетированную), то есть осуществлять показ рекламных сообщений, направленных на конкретную целевую аудиторию [1].

В настоящее время специалисты в области интернет-маркетинга добавили новый элемент в структуру цифрового маркетинга – веб-аналитика. Это процесс просмотра и изучения статистических данных о посещениях и посетителях сайта с целью улучшения и оптимизации работы ресурса и проводимых рекламных кампаний. Полученная информация позволяет определить целевую аудиторию сайта и ее поведенческие особенности, что дает возможность принимать грамотные решения по развитию сайта, улучшению контента и оптимизации торговых предложений. Также веб-анализ показывает характеристики трафика, его тип и источник. На основе этих данных оптимизируются рекламные кампании, их бюджет и выбираются наиболее эффективные рекламные каналы и площадки.

Веб-аналитика – процесс, имеющий множество тонкостей и нюансов, уникальных для каждого онлайн-проекта. Он позволяет понять, насколько эффективна та или иная рекламная кампания, объявление и какие стратегии продвижения стоит использовать. Таким образом, с помощью анализа посещений сайта можно подобрать наиболее эффективные стратегии для каждой категории потенциальных клиентов. Основными видами веб-аналитики являются комплексная и сквозная аналитика [5].

1. Комплексная аналитика заключается в проведении статистических исследований. Для комплексного изучения сайта можно использовать как обобщенную информацию о веб-ресурсе, так и детализированные данные по каждой отдельной странице. Для аналитики использую счетчики, которые собирают детальную информацию о посещениях. Если их возможностей недостаточно, прибегают к использованию лог-анализаторов, то есть систем, считывающих информацию с лог-файлов, созданных сервером. С помощью комплексной аналитики веб-мастера получают полную информацию о работе сайта и потоке трафика. Это позволяет решить множество проблем, начиная с причин малой посещаемости и низких позиций в поисковой выдаче и заканчивая причинами низкой конверсии.

2. Сквозная аналитика заключается в изучении полного пути клиента, начиная с объявления, по которому был совершен переход, и заканчивая целевым действием (покупкой, повторной покупкой, подпиской, заполнением формы и т. д.). Для этого изучаются статистика используемых каналов и площадок, рекламных кампаний и объявлений, поведенческие особенности посетителей и их взаимодействие с различными элементами сайта. Сквозная веб-аналитика позволяет найти наиболее эффективные точки соприкосновения с клиентом и рычаги воздействия на него, а также определить рекламные каналы, площадки, объявления и стратегии.

Веб-аналитика играет огромную роль для бизнеса. Без периодического проведения анализа и просмотра статистики невозможно дальнейшее успешное развитие проекта. Каждый аналитический цикл (хотя бы раз в квартал) позволяет выявить недостатки, указать на сильные стороны веб-ресурса и проводимой рекламной кампании, а также помогает принимать дальнейшие решения.

К основным показателям веб-аналитики относят:

- время, проведенное на сайте;
- глубину просмотров (количество страниц, которое было просмотрено пользователем);
- переходы между страницами сайта;
- поведенческие особенности пользователей;
- география посетителей;
- демографические и социальные признаки посетителей;
- источник перехода (с какого сайта, по какому объявлению, запросу и т. д.);
- выполнение целевых действий (например, нажатие кнопок или посещение страниц) и др. [5].

С помощью данных, получаемых от использования веб-аналитики, маркетологи предприятия могут успешно решить следующие задачи.

1. Выявление целевой аудитории. Если проект молодой и точный портрет потенциального клиента еще не составлен, то полученные с помощью веб-анализа данные помогут в этом. Изучая интересы существующих клиентов, демографические и социальные особенности и их поведение в сети, маркетологи предприятия смогут более точно понять и составить правильный портрет своей целевой аудитории.

2. Узкое разделение аудитории на сегменты. Статистика и анализ позволяют сегментировать аудиторию по разным признакам. Например, по среднему чеку. Изучив особенности каждого сегмента, маркетолог сможет подобрать наиболее эффективные объявления, сделать более качественное и индивидуальное предложение каждой категории людей.

3. Оптимизация рекламного бюджета. Ни одна компания не обладает неисчерпаемыми ресурсами. Изучение и анализ данных по рекламным кампаниям позволят выявить наиболее эффективные площадки и стратегии и отказаться от неэффективных показов, которые впустую съедают бюджет.

4. Оптимизация контента. Изучая трафик и источники переходов, можно понять, соответствует ли содержимое страниц сайта тому, что искал пользователь, какими потребностями обладает целевая аудитория и что она ищет. На основе этих данных оптимизируется контент на сайте.

5. Подбор сочетания оптимальных стратегий. Изучение аналитических и статистических данных позволяет специалистам в области интернет-маркетинга находить и использовать наиболее эффективные стратегии показов, продвижения и рекламы.

Комплекс цифрового маркетинга и современные информационные системы активно используются специалистами в области маркетинга, которые работают на предприятиях (относящихся, к примеру, к высокотехнологичным отраслям) в странах с развитой и устойчивой экономической системой. Использование в России систем цифрового маркетинга ограничивается по следующим причинам [4]:

- медленное развитие отдельных составляющих экономики;
- низкий уровень развития рынка, который выражается в несовершенной конкуренции, недостатке платежеспособного спроса, почти полным отсутствием систем дистрибуции продукции и т. д.;
- наличие информационной непрозрачности существующего рынка, т. е. представленные статистические данные об уровне жизни и покупательском поведении не в полной мере соответствуют реальной действительности;
- исследования рынка проводятся на нерегулярной основе;
- данные, получаемые специалистами в области маркетинга при анализе рынка и покупателей, являются, как правило, разрозненными и неполными;
- значительные ограничения в сфере использования предприятиями своих финансовых и организационных возможностей;
- недостаток специалистов в области маркетинга.

Несмотря на перечисленные выше проблемы, в России в настоящее время особую популярность набирают продажи через интернет-сайты и ведение бизнеса онлайн, а значит цифровой маркетинг имеет большие перспективы. Эффективное использование цифрового маркетинга возможно только при условии добавления в его комплекс передовых технологий, которые позволят разработать конкурентоспособную стратегию.

*Библиографический список*

1. Данько, Т. П. Вопросы развития цифрового маркетинга / Т. П. Данько, О. В. Китова // Проблемы современной экономики. – 2013. – № 3 (47). – С. 261-265.
2. Землянская, Н. Б. Основы управления качеством товара путем оценки лояльности потребителя / Н. Б. Землянская, Н. В. Казакова, Л. В. Михайлова // Вестник Университета. – 2016. – № 3. – С. 198-200.
3. Кожушко, О. А. Интернет-маркетинг и digital-стратегии. Принципы эффективного использования / О. А. Кожушко, И. В. Чуркин, А. Ю. Агеев. – М.: Олимп-Бизнес, 2015. – 327 с.
4. Никулин, Д. Н. Роль инструментов диджитал-маркетинга в деятельности интернет-магазинов / Д. Н. Никулин, В. М. Каточников // Проблемы современной экономики. – 2013. – № 2 (54). – С. 199-201.
5. Сендеров, Д. В. Маркетинговые коммуникации. Учебник для вузов / Д. В. Сендеров, Е. В. Ромат. – СПб.: Питер, 2018 – 496 с.

*References*

1. Dan'ko T. P., Kitova O. V. Voprosy razvitiya tsifrovogo marketinga [*Issues of development of digital marketing*]. Problemy sovremennoi ekonomiki, 2013, I. 3 (47), pp. 261-265.
2. Zemlyanskaya N. B., Kazakova N. V., Mikhailova L. V. Osnovy upravleniya kachestvom tovara putem otsenki loyal'nosti potrebitelya [*Bases of quality management of goods by assessment of loyalty of the consumer*]. Vestnik Universiteta, 2016, I. 3, pp. 198-200.
3. Kozhushko O. A., Churkin I. V., Ageev A. Yu. Internet-marketing i digital-strategii. Printsipy effektivnogo ispol'zovaniya [*Internet marketing and digital-strategy. Principles of effective use*]. Moscow, Olimp-Biznes, 2015. 327 p.
4. Nikulin D. N., Katochkov V. M. Rol' instrumentov didzhital-marketinga v deyatel'nosti internet-magazinov [*Didzhitat a role of tools marketing in activity of online stores*]. Problemy sovremennoi ekonomiki, 2013, I. 2 (54), pp. 199-201.
5. Senderov D. V., Romat E. V. Marketingovye kommunikatsii. Uchebnik dlya vuzov [*Marketing communications. The textbook for higher education institutions*]. SPb.: Piter, 2018. 496 p.



**Зинченко Александр Сергеевич**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)», г. Москва

*e-mail:* a.zinchenko80@gmail.com

**Колосова Валерия Валерьевна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)», г. Москва

*e-mail:* Pole200707@yandex.ru

**Zinchenko Alexander**

Candidate of Economic Sciences, Moscow Aviation Institute (National Research University), Moscow

*e-mail:* a.zinchenko80@gmail.com

**Kolosova Valeriya**

Candidate of Economic Sciences, Moscow Aviation Institute (National Research University), Moscow

*e-mail:* Pole200707@yandex.ru

## ИССЛЕДОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ОБЛАСТИ ПЛАНИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

*Аннотация.* Проведен анализ элементов, входящих в цифровой маркетинговый комплекс. Рассмотрен один из наиболее популярных маркетинговых инструментов – цифровая воронка продаж. В качестве ключевых составляющих воронки продаж выделены поисковая оптимизация, которая необходима для продвижения сайта с последующим поднятием его в поисковом рейтинге, а также веб-аналитика как инструмент анализа статистических данных о посещении сайта пользователями, направленный на оптимизацию работы ресурса и увеличение объема продаж.

*Ключевые слова:* цифровой маркетинг, компоненты цифрового маркетинга, воронка продаж, поисковая оптимизация, веб-аналитика.

## RESEARCH OF THE MARKETING INSTRUMENTS OF ADOPTION OF MANAGEMENT DECISIONS IN THE FIELD OF PLANNING AND BUSINESS DEVELOPMENT

*Abstract.* The analysis of the elements, included in the digital marketing complex, has been conducted. One of the most popular marketing tools – digital funnel of sales has been considered. As key components of a funnel of sales, search optimization, which is necessary for advance of the website with its subsequent raising in search rating and also web analytics as the tools of the analysis of statistical data on visit of the website by users, directed to optimization of work of a resource and increase in sales volume, have been allocated.

*Keywords:* digital marketing, components of digital marketing, funnel of sales, search optimization, web analytics.

В настоящее время развития компьютерных технологий огромную актуальность в сфере управленческой деятельности многих компаний приобретают технологии цифрового маркетинга. Цифровой маркетинг – различные инструменты коммуникаций с потребителем, которые применяют посредством особых цифровых каналов, таких как смартфоны, компьютеры, планшеты, телевидение, радио, цифровые экраны [4].

Одним из самых популярных инструментов в среде маркетологов является воронка продаж, которую эффективно используют в своей деятельности онлайн- и офлайн-специалисты. Воронка продаж, как инструмент интернет-маркетинга, позволяет отследить все стадии процесса продвижения потенциального клиента от первого знакомства с продуктом до совершения целевого действия. На каждой стадии воронка интернет-продаж имеет свою конверсию в следующее действие, что позволяет пополнять базу данных. Полученные данные очень важны для аналитики всего процесса взаимодействия с клиентом и построения эффективной маркетинговой стратегии. Воронка продаж состоит из внешней и внутренней частей: от рекламной кампании до обращения, и от обращения до продажи. Путь начинается во внешней воронке, где аудитория еще незнакома с предприятием, а заканчивается взаимодействием между менеджером и покупателем во внутренней воронке. В различных литературных источниках предлагается различное количество этапов воронки продаж. Структурное содержание воронки продаж с добавлением цифровых технологий, предлагаемое авторами, можно описать следующим образом.

На начальном этапе у потребителя еще не сформирована потребность в приобретении того или иного товара или услуги, однако такая потребность может скоро возникнуть. На этом этапе маркетологи могут



приложить все усилия, чтобы повысить узнаваемость бренда и сформировать потребность с помощью, например медийной рекламы. Когда на следующем этапе потребность сформирована, возможно приведение целевой аудитории на сайт при помощи поисковой оптимизации. Это всестороннее развитие и продвижение сайта для его выхода на первые позиции в результатах выдачи поисковых систем по выбранным запросам с целью увеличения посещаемости и дальнейшего получения дохода. Чем выше позиция сайта в результатах поиска, тем больше пользователей переходит на него. На третьем этапе воронки продаж потребителем происходит выбор поставщика, и здесь основная задача маркетологов сводится к удержанию потребителей с помощью нативной (или естественной) рекламы. Такой вид рекламы воспринимается пользователем достаточно естественной в контексте своих пользовательских интересов, а потому обладает высоким уровнем эффективности. Четвертый этап связан с принятием потребителем решения о приобретении товара или услуги, и задачей маркетологов здесь является ведение посетителей сайта, а также их онлайн-консультирование. Один из немаловажных этапов воронки продаж – возврат посетителей на сайт, включая посетителей, не ставших потребителями товара или услуги с помощью ретаргетинга или технологии возврата клиента на ресурс, где им были совершены или не совершены покупки [1].

Объединение внешней и внутренней частей позволяет увеличить продажи за счет анализа источника продаж, выявления проблемы и их решения на различных этапах воронки. С добавлением цифровых составляющих у предприятия появляется возможность перенести процесс продажи в цифровую среду. Используя различные инструменты аналитики, можно оценивать способы привлечения аудитории онлайн и офлайн. Упорядочить анализ поможет система управления отношениями с клиентами (customer relationship management system, далее – CRM). CRM-система представляет собой прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками (клиентами), в частности для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов путем сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, установления и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов [3].

В CRM-системе для учета данные хранятся не в огромных таблицах, а в удобных карточках, и вся история взаимодействия с клиентом представлена в хронологическом порядке – от первого звонка до покупки. Система умеет автоматически выполнять следующие работы: формирует документы по шаблону, ставит задачи менеджерам на каждом этапе сделки, отправляет смс-сообщения клиентам, в онлайн-режиме создает наглядные отчеты по всем бизнес-показателям – от суммы сделок до количества выполненных звонков. Все это помогает более эффективно выстраивать диалог с покупателем, поддерживать его лояльность и в итоге повышать объем продаж. CRM-система позволяет эффективно решать следующие задачи:

- помогает ввести единые стандарты работы и сохраняет информацию о клиентах и сделках в удобных карточках (к примеру, если одного сотрудника нет на месте, то другой сотрудник ответит на звонок клиента, ознакомившись с его карточкой);
- захватывает с сайта предприятия заявки, осуществляет процесс назначения ответственных менеджеров, ставит им задачи на каждом этапе продажи, а также напоминает руководителю, если задача просрочена;
- предоставляет руководителю полный отчет о каждом сотруднике, создает наглядные графики и диаграммы, которые отображают, сколько звонков, встреч и сделок провел менеджер;
- позволяет настроить права доступа в систему таким образом, чтобы менеджеры могли видеть только своих клиентов, то есть никто, кроме руководителя не будет иметь доступа к полной клиентской базе [2].

Показатели воронки продаж можно условно разделить на две категории: количественные и качественные. Количественные показатели используют для расчета конверсии, т. е. они позволяют выяснить, какой процент из потенциальных клиентов перешел с предыдущего этапа на следующий. Анализ данных показателей также позволяет определить существующие проблемные точки и организовать работу, направленную на их устранение. Конверсию цифровой воронки продаж рассчитывают по формуле:

$$K_1 = \frac{C_1}{C_2} \cdot 100 \%, \quad (1)$$

где  $K_1$  – конверсия, %;  $C_1$  – число клиентов, перешедших на новый этап воронки, чел.;  $C_2$  – число клиентов с предыдущего этапа воронки, чел.

Качественные показатели позволяют выяснить причины потери клиентов. Необходимо выбрать определенные критерии необходимые для осуществления анализа качественной составляющей (удобство сайта, формы заполнения заказа, качество обслуживания и т. д.), а затем на постоянной основе анализировать каждый этап с целью повышения качественных показателей цифровой воронки продаж. Качественные показатели могут быть рассчитаны для каждого этапа воронки продаж. Расчет сквозной аналитики выполняются по формуле:

$$K_2 = \frac{\Pi}{\Xi} \cdot 100 \%, \quad (2)$$

где  $K_2$  – конверсионность сквозной политики, %;  $\Pi$  – число переходов на сайт, шт.;  $\Xi$  – число эффективных показов, шт.

Конверсионность количества целевых переходов  $K_3$  можно рассчитать по формуле:

$$K_3 = \frac{\Pi}{\Pi} \cdot 100 \%, \quad (3)$$

где  $\Pi$  – число целевых переходов, шт.;  $\Pi$  – число переходов на сайт, шт.

Для расчета заявок вполне достаточны перечисленные выше инструменты. Однако, если речь идет о звонках, то для их отслеживания лучше использовать инструменты Call-tracking, которые предоставляют информацию о том, сколько посетителей позвонило вам, из какого источника – с точностью до ключевого слова, какой процент звонков был целевым/нецелевым и т. д. Данная информация помогает перераспределить рекламный бюджет в сторону наиболее эффективных каналов. Конверсионность из целевых переходов в звонки/заявки, рассчитывают по формуле:

$$K_4 = \frac{З}{\Pi} \cdot 100 \%, \quad (4)$$

где  $K_4$  – конверсионность переходов в звонки, %;  $З$  – число звонков, шт.;  $\Pi$  – число целевых переходов, шт.

Инструмент Call-tracking также полезен для следующего этапа воронки: для отслеживания эффективности работы отдела продаж (как обрабатывают звонки). Инструменты позволяют определить длительность ожидания ответа, качество обслуживания, причины отказа от покупки и т. д. Конверсионность перехода из обращения в покупку рассчитывают по формуле:

$$K_5 = \frac{С}{З} \cdot 100 \%, \quad (5)$$

где  $K_5$  – конверсионность перехода обращения в покупку, %;  $С$  – число сделок, шт.;  $З$  – число звонков, шт.

На основе анализа показателей цифровой воронки можно увеличить уровень конверсионности и определить основных конкурентов [1].

Следующим элементом цифрового маркетинга, позволяющим привлечь потенциальных клиентов на сайт, является поисковая оптимизация. С ее помощью возможно развитие и продвижение сайта для его выхода на первые позиции в результатах выдачи поисковых систем по выбранным запросам. Это приводит к увеличению посещаемости сайта и дальнейшему получению дохода за счет увеличения целевой аудитории.

В качестве еще одного компонента цифрового маркетингового комплекса, входящего в воронку продаж, можно выделить веб-аналитику. Это инструментальный анализ статистических данных о посещениях и посетителях сайта пользователями, направленный на улучшение работы сайта и проводимых рекламных компаний, а также на оптимизацию работы ресурса и увеличение объема продаж.

Во многих развитых странах с устойчивой экономикой технологии цифрового маркетинга используются достаточно активно. Однако в России использование цифрового маркетинга зачастую ограничено. Это связано с одной стороны с отсутствием в данной области специалистов высокого уровня, а с другой – с низким уровнем развития экономики, информационной непрозрачностью, отсутствием достоверных данных и рядом других причин. С постепенным развитием российской экономики и ее последующей интеграцией в мировую экономическую систему использование цифрового маркетинга имеют хорошие перспективы дальнейшего развития.

*Библиографический список*

1. Бахиркин, М. В. Квантификация качества IT-прогнозов для анализа прогнозируемых данных / М. В. Бахиркин, А. С. Зинченко // Вестник Московского авиационного института. – 2012. – № 4. С. 182-186.
2. Данько, Т. П. Вопросы развития цифрового маркетинга / Т. П. Данько, О. В. Китова // Проблемы современной экономики. – 2013. – № 3 (47). – С. 261-265.
3. Казакова, Н. В. и др. Информационное обеспечение маркетинговой деятельности в сфере инноваций / Н. В. Казакова, С. В. Карпова, И. В. Рожкова // Научные труды Вольного экономического общества России. 2010. Т. 130. С. 439-447.
4. Никулин, Д. Н. Роль инструментов диджитал-маркетинга в деятельности интернет-магазинов / Д. Н. Никулин, В. М. Каточников // Проблемы современной экономики. – 2013. – № 2 (54). – С. 199-201.
5. Сазонов, А. А. Организационные структуры управления маркетинговой деятельностью / А. А. Сазонов, М. В. Сазонова // Вопросы экономических наук. – 2011. – № 6 (51). – С. 47-48.

*References*

1. Bakhirkin M. V., Zinchenko A. S. Kvantifikatsiya kachestva IT-prognozov dlya analiza prognoziruemyykh dannykh [*Quantifying IT forecast quality for the analysis of projected data*]. Vestnik Moskovskogo aviacionnogo institute [*Aerospace MAI Journal*], 2012, I. 4, pp. 182-186.
2. Dan'ko T. P., Kitova O. V. Voprosy razvitiya tsifrovogo marketinga [*Issues of development of digital marketing*]. Problemy sovremennoi ekonomiki, 2013, I. 3 (47), pp. 261-265.
3. Kazakova N. V., Karpova S. V., Rozhkova I. V. Informatsionnoe obespechenie marketingovoi deyatel'nosti v sfere innovatsii [*Information support of marketing activity in the sphere of innovations*]. Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii, 2010, I. 130, pp. 439-447.
4. Nikulin D. N., Katochkov V. M. Rol' instrumentov didzhital-marketinga v deyatel'nosti internet-magazinov [*The role of digital marketing tools for online stores*]. Problemy sovremennoi ekonomiki, 2013, I. 2(54), pp. 199-201.
5. Sazonov A. A., Sazonova M. V. Organizatsionnye struktury upravleniya marketingovoi deyatel'nost'yu [*Organizational structures of management of marketing activity*]. Voprosy ekonomicheskikh nauk, 2011, I. 6(51), pp. 47-48.

**Портных Вадим Васильевич**

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», г. Москва

**e-mail:** VPortnykh@mail.ru

**Portnykh Vadim**

Doctor of Economic Sciences, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow

**e-mail:** VPortnykh@mail.ru

## ВНЕДРЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ГОСУДАРСТВЕННЫХ МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

**Аннотация.** Обоснована концепция и определены ключевые задачи стратегического управления государственным медицинским учреждением. Доказана актуальность внедрения стратегического менеджмента в государственных медицинских учреждениях. Рассмотрена структура процесса стратегического управления в государственной клинической больнице. Определены, описаны и проиллюстрированы основные этапы проекта внедрения стратегического управления в государственной клинической больнице: постановка системы главных целей, разработка стратегической карты, определение показателей и целевых значений стратегических задач, разработка операционных планов реализации стратегических задач. Описаны задачи и практическая деятельность стратегического комитета как органа, управляющего развитием медицинского учреждения.

**Ключевые слова:** стратегический менеджмент, стратегические цели, стратегические задачи, оперативные планы, медицинские учреждения.

## INTRODUCTION OF STRATEGIC MANAGEMENT IN PUBLIC HEALTH INSTITUTIONS

**Abstract.** The concept of strategic management has been substantiated. The key tasks of strategic management of the state medical institution have been defined. The urgency of implementation of strategic management in public medical institutions has been proved. The structure of the strategic management process in the state clinical hospital has been substantiated. The main stages of the project of implementation of strategic management in the state clinical hospital have been defined, described and illustrated: setting the system of main goals, development of the strategic map, definition of indicators and target values of strategic objectives, development of operational plans for the implementation of strategic objectives. The tasks and practical activities of the strategic Committee as a body managing the development of medical institutions have been described.

**Keywords:** strategic management, strategic goals, strategic tasks, operational plans, medical institutions.

Данная статья написана на основе материалов авторских проектов внедрения методологии стратегического менеджмента в практическую деятельность таких государственных медицинских учреждений, как ГБУЗ «Городская клиническая больница № 17 Департамента здравоохранения города Москвы», ГБУЗ «Городская клиническая больница Демского района г. Уфы», ГБУЗ «Детская городская поликлиника № 39 Департамента здравоохранения города Москвы», ФГБУ «НМИЦ онкологии имени Н. Н. Блохина» Минздрава России, которые идут в настоящее время с начала 2017 г. Объективная необходимость внедрения стратегического менеджмента появилась у руководителей этих медицинских учреждений в процессе прохождения ими программ MBA (Master of Business Administration) и переподготовки в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (далее – РАНХиГС).

Российское здравоохранение в настоящее время представляет собой развивающуюся отрасль, динамизм которой опирается на социальную политику государства, повышение интереса населения к сохранению здоровья, а также на активно разрабатываемые технологии, в том числе и управленческие.

Одной из наиболее востребованных современных концепций управления как коммерческими, так и некоммерческими организациями в различных отраслях является концепция стратегического менеджмента [1]. Кратко суть этой концепции заключается в ответах на следующие вопросы, определяющие структуру его задач:

© Портных В.В., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).





– какова миссия и главные цели организации? Это решается путем разработки и утверждения миссии, учитывающей интересы всех вовлеченных в организацию сторон, а также путем определения главных показателей, характеризующих суть деятельности учреждения и выработки их целевых значений на период стратегического планирования;

– каковы стратегические задачи организации и как измерить их реализацию? Это определяется методом анализа внешних возможностей и угроз развития организации, а также через оценку сильных и слабых сторон организации на пути реализации возможностей и преодоления угроз;

– как обеспечить реализацию поставленных стратегических задач? Это достигается через операционализацию стратегических задач в виде оперативных планов (дорожных карт), а также через создание и функционирование стратегического комитета, который контролирует выполнение и корректирует всю систему главных целей, стратегических задач и оперативных планов организации.

Стратегический менеджмент первоначально был ориентирован сугубо на рыночные фирмы, где владельцы являются доминирующими стейкхолдерами (заинтересованными в организации сторонами), и таким образом вся деятельность компании направлена на максимизацию получаемой ими прибыли от бизнеса [2]. В случаях управления коммерческими медицинскими организациями суть и принципы построения стратегического менеджмента соответствуют его классической концепции.

Для российских государственных медицинских учреждений, где основным стейкхолдером является население, нуждающееся в оказании медицинской помощи, структура задач стратегического управления видоизменяется, приобретая нацеленность на удовлетворение потребностей пациентов и требований учредителей в виде министерств и департаментов здравоохранения. При этом ключевые задачи стратегического управления государственным медицинским учреждением могут выглядеть следующим образом.

1. Какие виды услуг и в каком объеме необходимо развивать для удовлетворения растущих потребностей населения.

2. Как повысить эффективность диагностики и оказания медицинской помощи.

3. Как обеспечить получение необходимого для решения первых двух задач, бюджета из системы ОМС (обязательного медицинского страхования), от платных услуг, через систему ДМС (добровольного медицинского страхования) и других источников.

4. Как правильно выстроить комплексную систему стратегических задач всего медицинского учреждения, направленных на достижение его главных целей.

5. Как системно организовать практическую реализацию поставленных стратегических задач в процессе текущей деятельности.

6. Коренные причины обращения к использованию инструментов стратегического менеджмента в государственных организациях здравоохранения связаны со следующими факторами.

7. Необходимость соответствия эффективности учреждений достижению ключевых показателей реализации государственной политики в области здравоохранения.

8. Как правило, рост учреждения и расширение его деятельности (как в следствии слияний, так и в следствии роста количества пациентов).

9. Развитие новых, в том числе платных, видов услуг и ДМС в целях достижения экономической эффективности и обеспечения выполнения обязательств по оплате труда персоналу.

10. Усиление конкуренции на рынках ОМС и платных услуг со стороны как коммерческих, так и государственных медицинских учреждений.

11. Объективная необходимость перехода от годового планирования к среднесрочному и долгосрочному планированию в связи с предвидением большей коммерциализации медицинской отрасли.

12. Наличие многочисленных примеров успешного применения системы стратегического менеджмента в управлении медицинскими организациями как за рубежом, так и в российских коммерческих медицинских компаниях.

Рассмотрим, в чем заключается типовой проект внедрения методологии стратегического менеджмента. Цель проекта – создание постоянно действующей системы стратегического планирования и контроля достижения среднесрочных и долгосрочных показателей развития и реализации мероприятий в рамках как учреждения в целом, так и отдельных его подразделений [5]. Инструментами достижения цели

являются система стратегических целей учреждения, система перспективных планов развития подразделений (лечебных отделений и отделов по обеспечению и поддержке), а также деятельность стратегического комитета учреждения.

В рамках реализации типового проекта (приводится пример клинической больницы) формируется система главных стратегических целей (табл. 1).

Таблица 1

**Пример главных стратегических целей клинической больницы (условные цифры)**

Главные цели	Показатели главных целей	Целевые значения показателей			
		2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Высокий темп роста доходов	Общий доход ГКБ № 17, млн руб.	2 000	2 100	2 200	2 300
	Доход от ОМС, млн руб.	1 800	1 800	1 800	1 800
	Доход от платных услуг, млн руб.	200	300	400	500
Лидерство на целевых рынках	Доля рынка № 1, %	2	3	4	5
	Доля рынка № 2, %	4	5	6	7
	Доля рынка № 3, %	6	7	8	9
Оптимизированные расходы	Операционная рентабельность, %	2	3	4	5
Рост финансовых результатов	Финансовый результат основной деятельности, млн руб.	15	20	25	30
Рост результативности лечения	Послеоперационная летальность, %	2,4	2,3	2,2	2,0
	Реанимационная летальность, %	19,9	19,0	18,9	18,0
Рост рейтинга	Рейтинг департамента, балл	80	82	85	87
Рост инноваций	Количество инноваций, млн руб.	2	2	2	2
Достойная оплата труда	Средний доход на одного работника в месяц, тыс. руб.	70	72	74	76

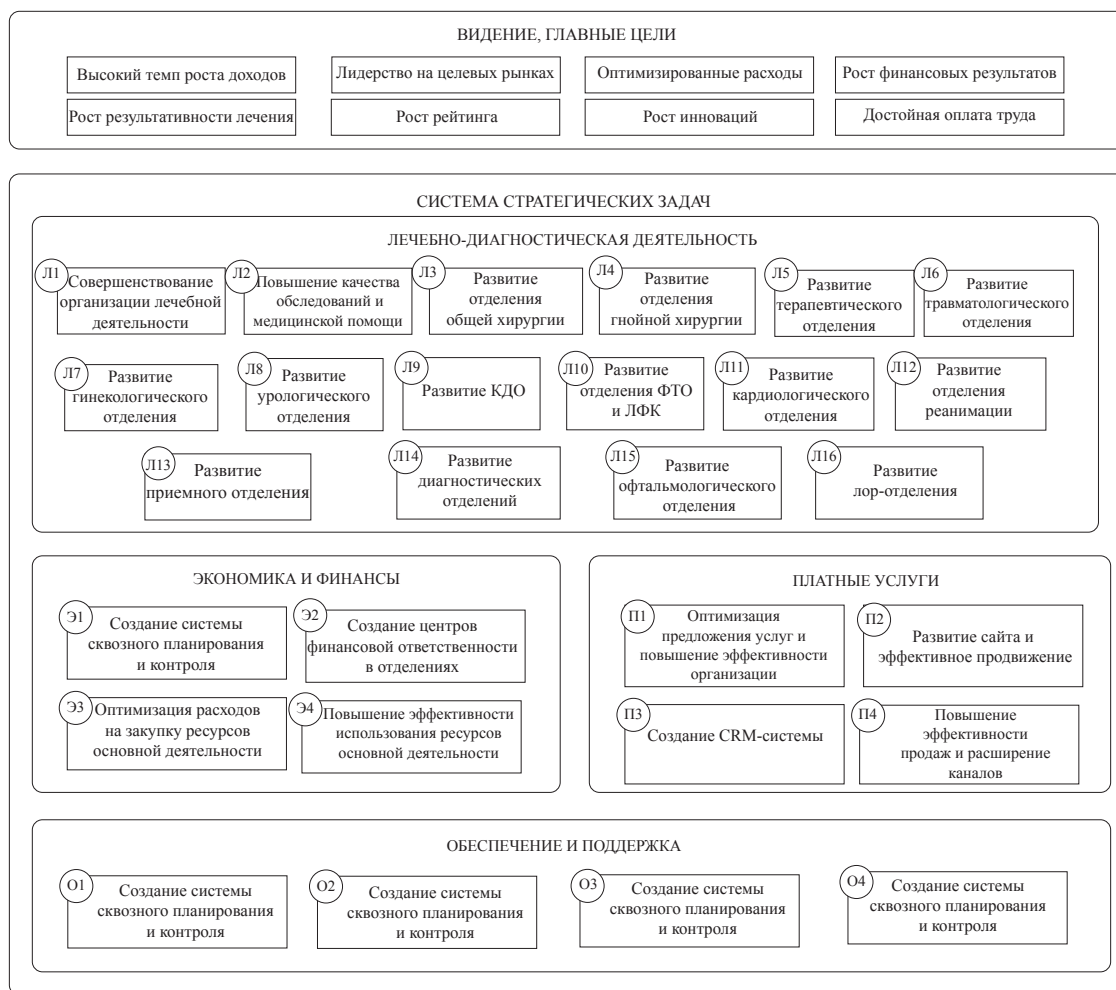
*Составлено автором по материалам исследования*

В систему главных целей государственного медицинского учреждения могут входить следующие приоритеты:

- «высокий темп роста доходов» с показателями «общий доход», «доход от ОМС», «доход от платных услуг»;
- «лидерство на целевых рынках» с показателями «доля на конкретных ключевых рынках учреждения»;
- «оптимизированные расходы» с показателем «операционная рентабельность»;
- «рост финансовых результатов» с показателем «финансовый результат основной деятельности»;
- «рост результативности лечения» с показателями «послеоперационная летальность» и «реанимационная летальность» (для клинических учреждений);
- «рост рейтинга» с показателем «рейтинг департамента»;
- «рост инноваций» с показателем «количество инноваций»;
- «достойная оплата труда» с показателем «средний доход на одного сотрудника в месяц».

Для каждого показателя главных стратегических целей определяют целевые значения на период стратегического планирования, как правило на 3 года. Затем формулируют стратегические задачи развития учреждения с показателями и их целевыми значениями на ближайшие 3 года в виде стратегической карты учреждения. Автор статьи разработал уникальный вариант типовой стратегической карты для государственных медицинских учреждений (см. рис. 1) [3].

Наиболее обширной областью стратегических задач для государственных медицинских учреждений является область лечебно-диагностической деятельности. Эту стратегическую область обычно составляют следующие стратегические задачи.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Типовая стратегическая карта клинической больницы

1. Совершенствование организации лечебной деятельности.

Ответственный – заместитель главного врача по медицинской части. К показателям реализации данной стратегической задачи отнесены: послеоперационная летальность по больнице в целом; реанимационная летальность по больнице в целом; количество внедренных методик обследования по больнице; количество внедренных методик лечения по больнице; количество участия врачей в городских и международных конференциях; доля объема штрафных санкций в бюджете обязательного медицинского страхования (далее – ОМС); количество проведенных мероприятий в рамках сотрудничества с кафедрами; количество обоснованных обращений пациентов по вопросам качества оказания медицинской помощи, количество случаев внутрибольничных инфекций по больнице в целом.

2. Повышение качества обследований и медицинской помощи.

Ответственный – заместитель главного врача по клинико-экспертной работе. К показателям реализации этой стратегической задачи отнесены: уровень удовлетворенности населения по проводимой независимой оценке качества оказания услуг пролеченным больным в стационаре и поликлинике; количество обоснованных обращений населения по вопросам качества оказания медицинской помощи; количество проведенных анализов результатов по картам контроля качества работы отделений и врача с предоставлением на комиссию по распределению стимулирующих выплат; количество проведенных анализов по проверочным мероприятиям страховых компаний; количество профессиональных заражений при профессиональной деятельности.

3. Развитие каждого конкретного отделения.

Ответственный – руководитель отделения. Необходимо сформулировать такое количество таких задач, чтобы оно соответствовало числу отделений в больнице.

Следующей областью стратегических задач определена область «экономика и финансы». В эту стратегическую область могут составить следующие стратегические задачи.

1. Создание системы сквозного планирования и контроля. Ответственный – заместитель главного врача по экономике. К показателям реализации этой стратегической задачи отнесены отклонения от плана финансово-хозяйственной деятельности по доходам и расходам по итогам квартала.

2. Создание центров финансовой ответственности в отделениях. Ответственный – заместитель главного врача по экономике. К показателям реализации этой стратегической задачи отнесены наличие плана поступлений и расходования средств по каждому подразделению и ежемесячный отчет заведующих отделением о финансовых итогах деятельности отделения.

3. Оптимизация расходов на закупку ресурсов основной деятельности. Ответственный – заместитель главного врача по экономике. К показателям реализации этой стратегической задачи отнесены количество участников по каждой конкурсной процедуре закупок, снижение количества заключенных контрактов по сравнению с предыдущим годом и снижение бюджета закупок по сравнению с предыдущим годом.

4. Повышение эффективности использования ресурсов основной деятельности. Ответственный – заместитель главного врача по экономике. Показатель реализации этой стратегической задачи был определен как снижение расходов на материальные запасы на определенное количество процентов по сравнению с предыдущим годом при аналогичном количестве пролеченных больных.

В область стратегических задач под названием «Платные услуги» могут входить следующие стратегические задачи.

1. Оптимизация предложения услуг и повышение эффективности организации. Ответственный – начальник отдела платных медицинских услуг. Показателями реализации данной стратегической задачи определены увеличение оборота по платным услугам и расширение клиентской базы учреждения.

2. Развитие сайта и создание положительного имиджа учреждения. Ответственный – начальник отдела платных медицинских услуг. Показателями реализации данной стратегической задачи определены увеличение посещаемости сайта и увеличение количества обращений после посещения сайта.

3. Создание CRM-системы (система управления взаимоотношениями с клиентами, англ. customer relationship management). Ответственный – начальник отдела платных медицинских услуг. Показателями реализации данной стратегической задачи определены: количество клиентов платного отделения; количество обращений к клиентам платного отделения; количество акций по клиентской базе платных услуг; выручка; полученная от повторных продаж.

4. Повышение эффективности продаж и расширение каналов продаж. Ответственный – начальник отдела платных медицинских услуг. Показателями реализации данной стратегической задачи определены: увеличение количества страховых компаний-партнеров по добровольному медицинскому страхованию (далее – ДМС); увеличение количества пациентов по ДМС; увеличение ежемесячного дохода по ДМС; увеличение количества коммерческих клиник-партнеров; увеличение ежемесячного дохода от коммерческих клиник; увеличение количества корпоративных клиентов; оказание платных услуг в качестве поставщика медицинских услуг для государственных учреждений через портал госзакупок.

В область стратегических задач под названием «Обеспечение и поддержка» могут входить следующие стратегические задачи.

1. Создание высококонкурентной команды мотивированного персонала. Ответственный – начальник отдела кадров. Показателями реализации данной стратегической задачи определены: количество заключенных эффективных контрактов; укомплектованность штата персонала; количество человек, прошедших обучение в рамках комплексной программы обучения персонала; количество замечаний департамента и главного врача в рамках ведения кадрового делопроизводства, воинского учета, работы с пенсионным фондом, работы с Федеральной службой Российской Федерации по контролю за оборотом наркотиков.

2. Создание информационной системы обеспечения процессов основной деятельности. Ответственный – начальник отдела информационных технологий. Показателями реализации данной стратегической задачи определены: количество новых автоматизированных процессов; количество выполненных заявок на ремонт; подключение и настройку средств вычислительной техники; время простоя оборудования; количество замечаний главного врача; заместителей главного врача к работе информационно-технологические

(далее – ИТ) службы; отклонение от плана-графика внедрения ИТ-системы; количество обучающих семинаров для сотрудников по работе с информационной системой; количество закупок средств вычислительной техники для нужд развивающейся информационной системы; количество рабочих мест подключенных к структурированной кабельной сети в для нужд внедряемой информационной системы.

3. Обеспечение ресурсов основной деятельности и развития. Ответственный – заместитель главного врача по хозяйственной деятельности. Показателями реализации данной стратегической задачи определены: выполнение плана закупок оборудования, медикаментов и расходных материалов и отсутствие замечаний главного врача.

Следующий этап процесса стратегического планирования – разработка целевых значений показателей для каждой стратегической задачи [4]. Ниже приведен пример таблицы показателей стратегической задачи развития типового отделения больницы (табл. 2).

Таблица 2

### Ключевые показатели стратегической задачи по развитию отделения (условные цифры)

Показатели реализации задачи	Месяцы года												За 12 мес.
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	
Экономические показатели													
Финансовый план по ОМС, млн руб.	10,9	11,4	12,8	12,4	12,7	10,6	10,6	10,6	12,0	12,7	12,6	14,2	143,5
Исполнение фин. плана по ОМС, млн руб.	9,6	11,6	13,1	12,0	11,7	12,2	11,7	12,2	10,6	11,8	13,2	13,6	143,7
Исполнение фин. плана по ОМС, %	88,2	101,0	102,0	97,0	92,5	115,4	110,4	115,9	88,6	93,6	105,0	95,4	101,0
Финансовый план по ПМУ1, тыс. руб.	580	630	700	700	630	665	700	700	700	700	700	700	8 100
Исполнение финансового плана по ПМУ, тыс. руб.	456	454	648	671	587	648	751	656	606	728	717	642	7 554
План по ВМП2, чел.	Нет плана, утвержденного для отделения по ВМП												
Выполнение ВМП, %	-	-	-	-	1	0	2	3	2	7	4	7	26
Процессы													
Средняя хирургическая активность врачей отделения, опер./нед.	8	8	8	9	9	9	10	9	9	9	10	10	108
Осложнения 3-4 степени после плановых оперативных вмешательств, шт.	-	1	1	-	-	1	1	1	-	-	-	1	6
План госпитализации иногородних граждан, чел.	-	-	-	-	5	5	5	5	5	5	5	5	40
Исполнение плана госпитализации иногородних граждан, %	-	-	-	-	80	80	80	100	100	100	100	100	92,5

Примечания: <sup>1</sup>ПМУ – платные медицинские услуги; <sup>2</sup>ВМП – высокотехнологичная медицинская помощь.

Составлено автором по материалам исследования

После выработки показателей и их целевых значений для стратегических задач разрабатывают операционные планы (дорожные карты), направленные на реализацию каждой стратегической задачи. Для лечебно-диагностических подразделений выделены следующие четыре раздела мероприятий в операционном плане.

1. Повышение эффективности процессов оказания медицинской помощи.
2. Модернизация существующих и внедрение новых средств и методов диагностики и лечения.



3. Развитие кадрового и научного потенциала отделения.

4. Развитие материально-технического обеспечения отделения.

Для каждого мероприятия, согласно широко распространенной методологии стратегического планирования, определяют сроки ответственные за реализацию мероприятия, а также планируемый результат.

Для эффективной организации процесса стратегического управления создают стратегический комитет. В его состав входят главный врач учреждения, ряд его заместителей и внешний консультант. Все процедуры стратегического планирования и контроля прописывают в утвержденном положении о стратегическом комитете. Стратегический комитет становится постоянно действующим органом управления перспективным развитием учреждения. Его заседания проводят три раза в год по каждому отделению. На заседаниях руководители отделений отчитываются о достижении запланированных показателей за 4 месяца, а также о степени выполнения мероприятий оперативных планов. Члены комитета оценивают работу руководителей отделений, предлагают и утверждают новые инициативы, корректируют планы развития отделений. Этим достигается непрерывность и контролируемость выполнения стратегических планов развития отделений.

Таким образом, внедренные системы стратегического управления в государственных медицинских учреждениях нацеливают последние на эффективное развитие, обеспечивают достижение перспективных показателей деятельности, контролируют выполнение системы комплексных мероприятий развития, а также формируют эффективных менеджеров российского здравоохранения.

#### *Библиографический список*

1. Грант, Р. М. Современный стратегический анализ. – СПб.: «ПИТЕР». – 2008. – 560 с.
2. Катъкало, В. С. Эволюция теории стратегического управления. – 2-е изд. – СПб.; Издательство «Высшая школа менеджмента». – Издательский дом Санкт-Петербургского университета. – 2008. – 548 с.
3. Каплан, Р. С. Стратегические карты / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон. Пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес. – 2007. – 512 с.
4. Horvah&Partners. Внедрение сбалансированной системы показателей. Пер. с нем. – М.: Альпина Бизнес Букс. – 2005. – 478 с.
5. Портных, В. Стратегия бизнеса. – М.: ИТК «Дашков и К». – 2015. – 276 с.

#### *References*

1. Grant R. M. *Sovremennyi strategicheskii analiz [Contemporary strategy analysis]*. St. Petersburg, Piter, 2008, 560 p.
2. Katkalo V. S. *Evolutsiya teorii strategicheskogo upravleniya [Evolution of the theory of strategic management]*, 2 edition. St. Petersburg, Izdatel'stvo «Vysshaya shkola menedzhmenta», Izdatel'skii dom Sankt-Peterburgskogo universiteta, 2008, 548 p.
3. Kaplan R. C., Norton D. P. *Strategicheskie kurti [Strategic maps]*. Per. s angl. Moscow, Olimp-Biznes, 2007. 512 p.
4. Horvah&Partners. *Vnedrenie sbalansirovannoi sistemy pokazatelei. [The introduction of Balanced Scorecard]*. Per. s nem. Moscow, Alpina Business Books, 2005, 478 p.
5. Portnykh V. *Strategiya biznesa [Business Strategy]*. Moscow, ITK «Dashkov i K», 2015, 276 p.

---

---

## СТРАТЕГИИ И ИННОВАЦИИ

УДК 338.4 JEL D24

DOI 10.26425/1816-4277-2019-2-35-38

**Алексеева Наталия Владимировна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «МИРЭА –  
Российский технологический университет»,  
г. Москва

*e mail:* nataly.47@mail.ru

**Боброва Марина Борисовна**  
аспирант, ФГБОУ ВО «Московский авиаци-  
онный институт (национальный исследова-  
тельский университет)», г. Москва

*e mail:* bobrova.mb@mail.ru

**Сазонов Андрей Александрович**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Московский  
авиационный институт (национальный ис-  
следовательский университет)», г. Москва

*e mail:* Sazonovamati@yandex.ru

**Alekseeva Nataliya**

Candidate of Economic Sciences, MIREA –  
Russian Technological University, Moscow

*e mail:* nataly.47@mail.ru

**Bobrova Marina**

Postgraduate student, Moscow Aviation  
Institute (National Research University),  
Moscow

*e mail:* bobrova.mb@mail.ru

**Sazonov Andrey**

Candidate of Economic Sciences, Moscow  
Aviation Institute (National Research  
University), Moscow

*e mail:* Sazonovamati@yandex.ru

### ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Аннотация.* Выделены четыре основных принципа, необходимых предприятиям для успешного развития пространства корпоративной инновационной системы в рамках четвертой промышленной революции «Индустрия-4»: глобальность, открытость, партнерство предпринимателей и сетевая организация. Доказано, что высокотехнологичным предприятиям, работающим в России, уже сегодня необходимо создавать и активно развивать пространство: нормативное, цифровое, технологическое, физическое, идеологическое, а также организационное, в котором смогут эффективно работать различные инновационные инициативы и проекты.

*Ключевые слова:* индустрия-4, принципы корпоративной инновационной системы, технологическая трансформация, оптимизация бизнес-процессов, высокотехнологичное предприятие.

### BASIC PRINCIPLES OF CONSTRUCTION AND ORGANIZATION OF THE ENTERPRISE CORPORATE INNOVATIVE SYSTEM

*Abstract.* Four basic principles, necessary for the enterprises for successful development of space of a corporate innovative system within the fourth industrial revolution «Industry-4», have been highlighted. These include globality, openness, partnership of businessmen and network organization. It has been proved, that the hi-tech enterprises, working in Russia, already today need to create and actively develop space: standard, digital, technological, physical, ideological, organizational, in which various innovative initiatives and projects will be able effectively to work.

*Keywords:* industry-4, principles of corporate innovative system, technological transformation, optimization of business processes, hi-tech enterprise.

В связи с информатизацией и бурным технологическим развитием общества, начиная с 2011 г., в экономике был введен такой термин, как «четвертая промышленная революция» или «Индустрия-4». Этот термин подразумевает дальнейшее развитие общества по пути цифровизации и вертикальной интеграции всех процессов как в рамках отдельных предприятий или корпораций, так и экономики в целом. Поэтому реализация проекта организации корпоративной инновационной системы очень важна для выживаемости и развития предприятий.

Ведущие международные эксперты определили четыре следующих принципа, которые задают требования к организованности корпоративной инновационной системы [1].

1. Глобальность. Этот принцип означает не столько географический масштаб, сколько отношение к фронтиру идей и разработок. Предприятие только тогда может считать себя инновационным, когда оно в своей

---

© Алексеева Н.В., Боброва М.Б., Сазонов А.А., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



деятельности решает проблемы, которые до него еще никто в мире не решал, к примеру это может быть локальная техническая проблема, но не решенная на данный момент никем из тех, кто этой темой занимается. Либо наоборот, предприятие работает над значимой в своей области проблемой, которая уже решена, но способ решения неэффективен, и следовательно, ищет возможность решить проблему принципиально другим способом, таким, который в мире еще никто не применяет. Еще один смысл принципа глобальности заключается в возможности использования его для организации технологического процесса сбора и сбора ресурсов со всего мира: размещение производства в Китае, заказ на технологическое сопровождение в России, дизайн в Бразилии и т. д.

Следующее понимание глобальности относится к рынкам сбыта: продукт принципиально производится по актуальным стандартам, принятым в ключевых центрах рынков сбыта. Инновационная организация делает свой продукт таковым, чтобы его стремились приобрести в любой точке мира максимальная часть целевой группы. Для развития принципа глобальности необходимо:

- включаться в работу на международных площадках, на которых формируется будущее индустрии;
- инициировать создание таких площадок и быть их куратором;
- иметь специализированную поисковую исследовательскую группу, которая следит за новыми проектами и результатами в индустрии;
- развивать партнерство с ведущими центрами производства знаний: университетские лаборатории, сотрудничество с бизнес-школами и исследовательскими центрами в них;
- включаться и работать в международных технологических консорциумах [1].

2. Открытость. Этот принцип означает, что предприятие, которое считает себя инновационным, должно: уметь работать с внешними агентами, не входящими в его контур; использовать ресурсы сети партнеров для решения своих проблем; иметь повестку для внешнего круга специалистов. Предприятию необходимо уметь формировать сообщество вокруг той проблематики, над которой оно работает. Это тесно связано с принципом глобальности (см. п. 1), поскольку только наличие обозначенного класса проблем позволит привлечь к себе качественный интеллектуальный потенциал из разных уголков мира. Для ускорения диффузии технологий необходимо модернизировать систему управления жизненным циклом продукции, которая включает уникальные многокомпонентные составляющие для системной инженерии и позволяет:

- 1) осуществлять проектирование на основе расчетов в рамках единого технологического окна;
- 2) анализировать и оценивать возможные риски, связанные с процессом проектирования;
- 3) осуществлять всеобщее комплексное технологическое обновление основных компонентов предприятия;
- 4) задействовать интегрированный менеджмент качества;
- 5) осуществлять мониторинг оборудования и применять индустриальный интернет;
- 6) использовать специализированную систему идентификации продукции штрих-код, в состав которой

входят:

- стационарные считыватели;
  - мобильные считыватели, позволяющие при наличии беспроводной связи, осуществлять постоянный обмен данными с учетной системой;
  - программное обеспечение, в основе которого находится движок и дополнительные серверные и клиентские модули, обеспечивающие простую разработку и развертывание систем различного уровня сложности.
- 7) внедрять уникальное проектирование моделей;
  - 8) использовать цифровое проектирование.

Особую значимость в структуре такой системы играет индустриальный интернет как система объединенных компьютерных сетей и подключенных объектов со встроенными датчиками и программного обеспечения для сбора и обмена данными с возможностью удаленного контроля и управления в автоматизированном режиме [3].

Полученная информация может быть использована для предотвращения внеплановых простоев, поломок оборудования, сокращения внепланового техобслуживания и сбоев в управлении цепочками поставок, тем самым позволяя предприятию функционировать более эффективно. При обработке огромного массива неструктурированных данных их фильтрация и адекватная интерпретация является приоритетной задачей для предприятий. В данном контексте особую значимость приобретает необходимость корректного представления информации в понятном пользователю виде, для чего сегодня на рынке представлены передовые аналитические платформы, предназначенные для сбора, хранения и анализа данных о технологических процессах

и событиях в реальном времени. Индустриальный интернет вещей кардинально изменяет всю экономическую модель взаимодействия между поставщиком и потребителем и позволяет:

- автоматизировать процесс мониторинга и управления жизненным циклом оборудования;
- структурировать и организовать эффективные самооптимизирующиеся цепочки от предприятий до поставщиков и от компаний до конечных потребителей;
- осуществить переход к моделям «экономики совместного использования» и многое другое.

3. Партнерство предпринимателей. Означает, что предприятие, создающее себя по основным инновационным принципам, должно инициировать развитие интрепренерства (внутреннего предпринимательства) и антрепренерства (предпринимательства, направленного на внешние рынки). Это означает способность предприятия выделять из своей организационной структуры различные инновационные подразделения, которые производят важные для предприятия решения и продукцию. Этот принцип также связан с предыдущим принципом открытости, поскольку помимо выделения инноваций, предприятие должно уметь приобретать и стимулировать команды и организации, находящиеся вне ее организационного контура, но являющиеся необходимым ресурсом развития. Современные крупные предприятия, выстраивающие инновационный контур деятельности, стараются организовать себя как кластер, из множества мелких компаний [5]. В этом кластере постоянно идет процесс их порождения, интеграции внутрь предприятия, выделения компетенции, приобретения небольших, но интересных, с точки зрения решений компаний, слияния и создания различных цепочек кооперации. Предприятия на постоянной основе ведут разведку и привлечение малых инновационных компаний для организации совместной работы или интеграции в свой контур, включая постоянный поиск и создание условий для новых инициатив и возможностей новых продуктов. Для развития принципа кооперации предпринимателей необходимо:

- создать корпоративный акселератор технологических проектов;
- создать условия для создания на базе имеющихся технологий новых бизнесов;
- создать инкубатор/лабораторию новых компетенций предприятия;
- создать центр компетенций по оценке возможностей и покупке новых предприятий и компаний;
- создавать различные междивизиональные предпринимательские команды, зарабатывающие на создании ценности для базовых бизнес процессов [4].

4. Сетевой принцип организации. Большинство предприятий в системе управления придерживаются принципа иерархии. Для инновационного процесса любая иерархия – ограничение в развитии. Иерархия организована по принципу вертикальной ответственности: структуры находящиеся наверху иерархии отвечают за все, а те структуры, что внизу, ответственны лишь за малую часть в рамках отведенного им функционала. В итоге в иерархии нет времени на инновации, поскольку, в лучшем случае, «верхи» под грузом ответственности заняты постоянным контролем, «низы» постоянным исполнением. В противовес иерархии вводится сетевой принцип организации, который создает условия для того, чтобы каждый ее участник имел возможность решать и работать практически с любыми проблемами и задачами, как в рамках своего функционала, так и за его пределами. Сетевая организация построена на принципах равного доступа всех участников к информации, и горизонтальной коммуникации по ключевым вопросам. Таким образом, предприятие развивает коллективное креативное мышление и дает возможность мыслящему организму рефлексировать и работать с самим собой, развиваясь и исследуя новые горизонты [2]. Под эту задачу должны создаваться внутренние ресурсы командной работы. Проводятся проектные и креативные сессии, где каждый участник имеет полноценную возможность высказываться на равных с руководителем в процессе обсуждения проблемы, либо задачи. Для успешного развития сетевых организационных форм необходимо:

- создавать форматы междивизиональной сетевой коммуникации: проектные сессии, стратегические сессии, форсайты;
- разработать и ввести регламент инновационной группы и определить место и время под ее работу;
- разработать специализированную электронную платформу инновационной коммуникации для организации процесса совместной работы [1].

Таким образом, одно из самых эффективных управленческих решений заключается в том, чтобы наиболее приоритетные инновационные проекты передавать на исполнение новому, наименее загруженному подразделению, сотрудники которого приложат максимум усилий, чтобы доказать, что у проекта имеются экономически выгодные перспективы.

*Библиографический список*

1. Горфинкель, В. Я. Инновационное предпринимательство / В. Я. Горфинкель, Т. Г. Попадюк. – М.: Юрайт, 2016. – 524 с.
2. Данилочкина, Н. Г. Модифицированный многокомпонентный организационно-экономический механизм управления предприятием на основе интеллектуального капитала / Н. Г. Данилочкина, А. А. Сазонов, А. С. Зинченко // Вестник МГОУ. – 2018. – № 4. – С. 58-66.
3. Джамай, Е. В. К вопросу о комплексной информационной поддержке научно-производственной деятельности предприятия / Е. В. Джамай, А. С. Зинченко, М. В. Юдин // Вестник МГОУ. – 2016. – № 1. – С. 46-41.
4. Кораблина, А. А. Инновационная деятельность предприятия: проблемы совершенствования // Концепт. – 2016. – Т. 11. – С. 2011-2015.
5. Сазонов, А. А. Методы оценки и анализа экономической эффективности инновационной деятельности предприятия / А. А. Сазонов, В. В. Колосова, Ю. А. Внучков // Вестник МГОУ. – 2018. – № 2. – С. 180-187.

*References*

1. Gorfinkel' V. Ya, Popadyuk T. G. Innovatsionnoe predprinimatel'stvo [*Innovative business*]. Moscow: Yurait, 2016. 524 p.
2. Danilochkina N. G., Sazonov A. A., Zinchenko A. S. Modifitsirovannyi mnogokomponentnyi organizatsionno-ekonomicheskii mekhanizm upravleniya predpriyatiem na osnove intellektual'nogo kapitala [*The modified multicomponent organizational and economic mechanism of business management on the basis of the intellectual capital*]. Vestnik MGOU, 2018, I. 4, pp. 58-66.
3. Dzhamai E. V. Zinchenko A. S., Yudin M. V. K voprosu o kompleksnoi informatsionnoi podderzhke nauchno-proizvodstvennoi deyatel'nosti predpriyatiya [*To a question of complex information support of research and production activity of the enterprise*]. Vestnik MGOU, 2016, I. 1, pp. 46-41.
4. Korablina A. A. Innovatsionnaya deyatel'nost' predpriyatiya: problemy sovershenstvovaniya [*Innovative activity of the enterprise: improvement problems*]. Kontsept, 2016, pp. 2011-2015.
5. Sazonov A. A., Kolosova V. V., Vnuchkov Yu. A. Metody otsenki i analiza ekonomicheskoi effektivnosti innovatsionnoi deyatel'nosti predpriyatiya [*Methods of assessment and analysis of cost efficiency of innovative activity of the enterprise*]. Vestnik MGOU, 2018, I. 2, pp. 180-187.



**Алешникова Вера Ивановна**

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва  
*e-mail: manager.vsu@gmail.com*

**Береговская Татьяна Александровна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва  
*e-mail: tberreg@gmail.com*

**Сумарокова Екатерина Викторовна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва  
*e-mail: sumarokova@bk.ru*

**Aleshnikova Vera**

Doctor of Economic Sciences, State University of Management, Moscow  
*e-mail: manager.vsu@gmail.com*

**Beregovskaya Tatyana**

Candidate of Economic Sciences, State University of Management, Moscow  
*e-mail: tberreg@gmail.com*

**Sumarokova Ekaterina**

Candidate of Economic Sciences, State University of Management, Moscow  
*e-mail: sumarokova@bk.ru*

**СТРАТЕГИЯ ОМНИКАНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА**

**Аннотация.** Исследована научно-практическая задача, связанная с организацией долгосрочных взаимовыгодных отношений продавца и покупателя на базе цифрового маркетинга. Уточнены понятия маркетингового канала как единого канала продаж, обслуживания, контроля, в котором используют различные по формату, носителям инструменты; а также омниканальной стратегии, базирующейся на учете интересов продавца и покупателя. В статье представлены результаты сравнительного анализа мультиканальной и омниканальной стратегий в маркетинге по девяти характеристикам и авторская модель «Колесо омниканального маркетинга». Модель отражает особенности стратегии омниканального маркетинга. В ней представлены семь основных групп элементов, обеспечивающих условия для «бесшовного» непрерывного взаимовыгодного взаимодействия между продавцом и клиентом.

**Ключевые слова:** маркетинговый канал, портфель каналов, цифровой маркетинг, мультиканальная стратегия, омниканальная стратегия, модель омниканального маркетинга.

**OMNICHANNEL MARKETING STRATEGY**

**Abstract.** Scientific and practical problem, associated with the organization of long-term mutually beneficial relations between the seller and the buyer based on digital marketing has been examined. The concepts of the marketing channel as a single channel of sales, service, control, which uses different formats, media tools; as well as omnichannel strategy based on the interests of the seller and the buyer have been clarified. The results of a comparative analysis of multichannel and omnichannel strategies in marketing according to nine characteristics; author's model "omnichannel marketing wheel" have been introduced in the article. The model reflects the specifics of the omnichannel marketing strategy. Seven main groups of elements, that provide the conditions for a «seamless» continuous mutually beneficial interaction between seller and customer, have been presented in this model.

**Keywords:** marketing channel, channel portfolio, digital marketing, multichannel strategy, omnichannel strategy, omnichannel marketing model.

Актуальность рассматриваемой проблемы обусловлена рядом обстоятельств. Во-первых, в условиях быстрой смены маркетинговых концепций требуется анализ и переосмысление подходов к формированию и управлению маркетинговыми каналами организации. Во-вторых, с развитием цифрового маркетинга возникает необходимость разработки и систематизации стратегических подходов, технологий, инструментов, позволяющих удерживать существующих и приобретать новых потребителей, выстраивать долговременные и взаимовыгодные отношения. В-третьих, развитие информационных технологий открывает качественно иные возможности в маркетинге взаимодействия производителя и потребителя на базе цифрового маркетинга.

Рассмотрим предпосылки, сущность омниканальной стратегии и маркетинговую модель, использующую ее.

**1. Предпосылки зарождения стратегии омниканальности в маркетинге**

Смена парадигмы управления организациями во второй половине XX века (основные положения были сформулированы З. П. Румянцевой [4]) означала необходимость внесения принципиальных изменений во все подсистемы организации. Именно в этот период получает распространение концепция

© Алешникова В.И., Береговская Т.А., Сумарокова Е.В., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



традиционного маркетинга, главная задача которого – сканирование внешней среды, исследование целевых рынков и удовлетворение запросов целевых аудиторий. Ее появление обусловлено тем, что к 60-м гг. XX в. предложение на потребительских рынках начинает значительно превышать спрос, появляются новые запросы потребителей, которые не могут быть удовлетворены представленными на рынке продуктами. Кроме того, возникает так называемый «избирательный спрос», когда потребитель готов платить более высокую цену за продукт, удовлетворяющий его в максимальной степени. Реализация маркетингового подхода потребовала проведения структурных изменений в компаниях, введения управленческого звена (отдела, должности), ответственного за реализацию маркетинговой функции с помощью комплекса инструментов (например, 4P). Впервые появляется термин «маркетинговый канал» (Мак Комман, Литл, 1965 г.) [8]. Его рассматривают как совокупность потоков, направленных на создание условий физического перемещения и распределения производимых продуктов.

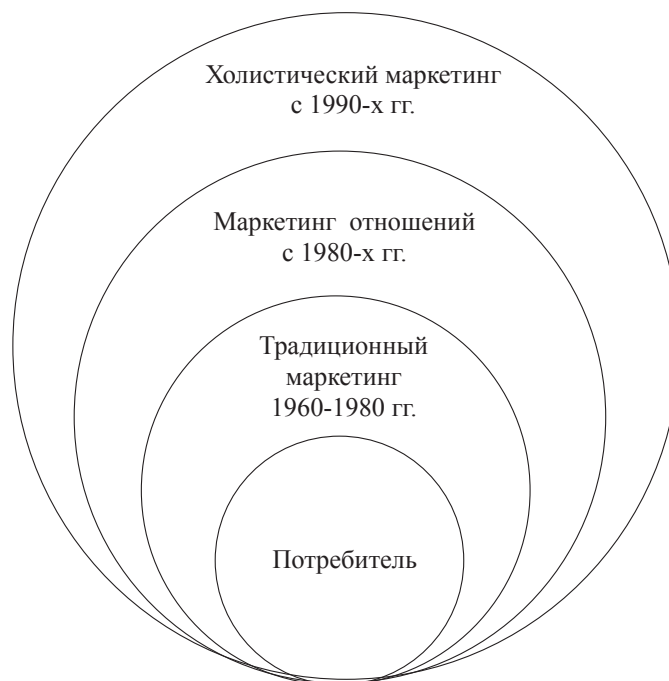
Усиление конкурентной борьбы за потребителей, рынки, ресурсы привело к пониманию того, что успешность компаний зависит, в том числе, от стабильности состава покупателей, увеличения количества повторных покупок. К 80-м гг. XX в. стало очевидным, что и производителям/продавцам, и потребителям выгодны долговременные и взаимовыгодные отношения. Начался поиск результативных инструментов удержания существующих потребителей, завоевания их доверия и формирования лояльности к производителю. Это означало, что в маркетинге начинается качественно новый этап развития – маркетинг отношений. Новая концепция, не отрицая постулатов традиционного маркетинга, содержательно дополняет и обогащает его (развиваются теоретико-методологические основы управления маркетинговой деятельностью, маркетинга отношений и т. д.). Формирование маркетинговых каналов взаимодействия с потребителями осуществляется с учетом совокупности факторов, связанных с особенностями компании (например, размер, обеспеченность ресурсами), производимых продуктов (материальные товары или услуги, ценовая, ассортиментная, марочная политики), рынков (B2B, B2C; локализация, интенсивность конкуренции) и основных потребителей (значимость продукта, характер взаимоотношений и т. п.). Как правило, компания выбирает канал, ориентируясь на возможность, во-первых, оценки его эффективности, во-вторых, осуществления контроля действий всех участников и, в-третьих, оперативного внесения корректив при изменении внешних и внутренних условий. Очевидно, что перечисленные критерии выбора канала учитывают только интересы компании-производителя.

Организация, как открытая система, тесно связана со своими потребителями, конкурентами и с другими элементами внешней среды, которые влияют на компанию. Это обстоятельство вынуждает учитывать интересы, запросы, ожидания не только своих целевых аудиторий, но и других заинтересованных лиц (стейкхолдеров). Умение организовать подобную работу способствует росту материальных и нематериальных активов, среди которых находится имидж. Таким образом, организация должна пытаться выстроить долговременные взаимовыгодные отношения с заинтересованными лицами, предварительно оценив их нужды. В этом случае компания начинает функционировать в рамках концепции холистического маркетинга, которая является логическим развитием предыдущих маркетинговых концепций. Преимущество маркетинговых концепций управления организацией и пик их популярности представлены на рисунке 1.

Следует подчеркнуть, что в концепциях маркетинга отношений и холистического присутствуют черты концепции социально-ориентированного маркетинга, получившей известность в период 1980-1995 гг. Согласно этому подходу, компания должна ориентироваться на выпуск только тех продуктов, при производстве которых учитываются интересы всего общества в целом (охрана окружающей среды, безопасность технологий и ингредиентов и т. п.).

1. Как отмечают К. А. Гуртовой и С. И. Кирюков, роль маркетингового канала возрастает и значительно расширяется в рамках концепций маркетинга отношений и холистического [1; 2]. В современных условиях маркетинговый канал является местом одновременной реализации функций продаж, обслуживания и коммуникаций, то есть становится единым (с точки зрения продаж, обслуживания и контроля) интегрированным управляемым инструментом обеспечения долговременного взаимовыгодного взаимодействия производителя и потребителя, направленным на создание ценностного предложения потребителю.

Одновременное использование нескольких каналов взаимодействия с потребителями вызывает необходимость выбора стратегии управления ими.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Преемственность маркетинговых концепций

## 2. Сущность омниканальной стратегии

Наибольшее распространение в практике управления маркетинговыми каналами получила мультиканальная (многоканальная) стратегия. Специалисты (например, Котлер [3]) считают, что ее основные недостатки:

1) Высокая вероятность конкуренции (и конфликта) между каналами:

- при распределении потребителей по каналам;
- за одних и тех же потребителей;
- за распределение ассортимента по каналам;

2) отсутствие четкого распределения прав, обязанностей, ролей между участниками канала;

3) не учитываются предпочтения потребителя к каналу при формировании портфеля каналов взаимодействия.

Как показывает практика, эти недостатки можно устранить при использовании омниканального подхода к построению взаимодействия с потребителями. Он стал активно использоваться, например, в ритейле с 2010 г. Основное преимущество использования омниканального маркетинга состоит в долгосрочной взаимной выгоде для компании и потребителя.

По нашему мнению, стратегия омниканального маркетинга – набор действий, выполняемых производителем в маркетинговом канале и направленных на создание условий, учитывающих интересы сторон для выстраивания долговременных взаимовыгодных отношений, предполагающих свободный переход потребителя с канала на канал и непрерывную обратную связь. Клиент, самостоятельно выбирая способ взаимодействия с компанией, получает персонализированную, полную и непротиворечивую информацию о продукте в любом канале, так как они интегрированы; доступ к ассортименту, условиям поставки; имеет возможность начать покупку в одном канале и завершить в другом. Производитель в свою очередь получает возможность взаимодействовать с данными клиента независимо от канала возникновения коммуникации; благодаря IoT (технологии интернета вещей) может идентифицировать покупателя в любой точке и сопоставить его поведение в разных каналах; избегать потерь информации; интегрировать процессы обслуживания потребителей, продаж, мерчендайзинга, инвентаризации и планирования ресурсов.

Сравнительный анализ мультиканальной и омниканальной стратегий в маркетинге представлен в таблице 1.

Таблица 1

### Характеристика мультиканальной и омниканальной стратегий

Характеристики	Мультиканальная стратегия	Омниканальная стратегия
Цель	Расширение охвата потребителей/клиентов, снижение затрат на содержание канала	«Бесшовная» интеграция всех каналов при переходе от одного к другому для создания условий непрерывного взаимодействия производителя с потребителем, максимально легкого и удобного удовлетворения имеющихся ожиданий, запросов, потребностей
Принципы	Ориентация канала на свой сегмент или особую потребность	Полный охват, единая структура, взаимосвязанность, выгода для производителя и потребителя, обратная связь
Основной фокус стратегии	Канал взаимодействия	Пользователь/потребитель
Количество каналов	Много (онлайн- и офлайн-канал разделяются технически и организационно)	Совокупность технически и организационно интегрированных онлайн- и офлайн-каналов
Наличие интегрирующей платформы	Не требуется	Требуется
Синхронизация каналов	Отсутствует	Обязательна
Характер взаимодействия с клиентом	Обезличенный	Персонализированный
Наличие обратной связи	Нередко отсутствует	Обязательна
Реинжиниринг бизнес-процессов	Не требуется	Требуется

Составлено авторами по материалам исследования

Реализация омниканальной стратегии требует вовлечения большого количества всех видов ресурсов, связана с необходимостью обработки огромного объема данных, а потому невозможна без интегрирующей платформы. В настоящее время рынок предлагает в качестве интеграторов Mindbox, Emarsys, Altkraft, eSputnik, Exponea, Synerise, Sendpulse, EXPERTSENDER, Sendsay и другие.

#### 4. Модель «Колесо омниканального маркетинга»

В процессе анализа выявлено несколько практических подходов к реализации концепции омниканального маркетинга (далее – ОКМ). В частности, Dennis делает акцент на 8 ключевых аспектах реализации омниканальной стратегии для электронной коммерции [5]. Rivera обращает внимание на особенности управления организацией и маркетингом в условиях многоканальности, необходимость анализа и оценки организационной структуры управления и процессов [10]. Kazim, McCabe, McGee концентрируются на факторах, обеспечивающих «бесшовность» потребительского опыта: развитая CRM-система, согласованный контент, обратная связь [6; 7; 9]. Общими чертами этих и других работ является акцент на факторах, обеспечивающих качество маркетингового взаимодействия. Однако, по нашему мнению, остается открытым вопрос относительно целей и правил (принципов) перехода к омниканальной стратегии, функций управления каналами взаимодействия, критериев формирования портфеля маркетинговых каналов, реинжиниринга бизнес-процессов.

Авторы предлагают имитационную модель, дающую целостное представление об основных элементах, которые должны быть учтены в процессе создания условий для «бесшовного» непрерывного взаимодействия, и связей между ними при реализации стратегии омниканального маркетинга (см. рис. 2). Основными компонентами предлагаемой модели выступают: цели и принципы омниканального маркетинга, функции управления каналами взаимодействия, состав маркетинговых каналов, критерии выбора и формирования портфеля каналов, бизнес-процессы, интегрирующая платформа.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 2. Модель «Колесо омниканального маркетинга»

Рассмотрим подробнее элементы модели. Реализация компанией омниканальной стратегии осуществляется на принципиально иной основе, чем в многоканальной. Поскольку в омниканальной стратегии фокус смещается с канала на потребителя, то полагаем, что необходимым и достаточным составом правил (принципов), которые обеспечивают «бесшовность», являются полный охват, единая структура, взаимосвязанность, выгоды для производителя и потребителя, обратная связь.

Омниканальная стратегия предполагает интеграцию традиционных офлайн маркетинговых каналов (например, собственная торговая сеть, агентская/партнерская сеть, личные продажи) и онлайн-каналов (сайт, SMM, мобильные приложения и т. п.), каждый из которых является одновременно местом продаж, обслуживания и коммуникаций.

В новых условиях обеспечить долговременные взаимовыгодные отношения становится возможным только при соблюдении организацией баланса интересов сторон при формировании оптимального для конкретных условий портфеля каналов. По нашему мнению, помимо критериев экономической целесообразности канала, возможности адаптации к изменению внешней среды, контроля и влияния на деятельность акторов/участников маркетингового канала (в них учтены только интересы производителя) необходимо ориентироваться на интересы, предпочтения потребителя к каналу: «значимость канала для потребителя» (доступность, функциональность, широта охвата), «качество взаимодействия и информирования» (быстрота реакции на запрос, качество обратной связи).

Формирование портфеля каналов предполагает реализацию определенного алгоритма: составление полного списка используемых в организации каналов; оценка результативности их функционирования (с точки зрения производителя и потребителя); разработка системы критериев, показателей, эффектов для формирования сбалансированного портфеля каналов; реструктуризация существующего портфеля каналов; контроль и корректировка. Управление портфелем каналов означает планирование, организацию, мотивирование, контроль и межканальную координацию.

Переход к омниканальной стратегии требует реинжиниринга существующих бизнес-процессов, то есть реструктуризации маркетинговой работы в соответствии с предложенными выше принципами. К числу



ключевых бизнес-процессов авторы относят управление отношениями, омниканальная аналитика. Моделирование бизнес-процессов с помощью графического изображения или описания дает возможность понять особенности взаимодействия производителя и потребителя, своевременно выявить «узкие» места и принять маркетинговые решения. Взаимодействие в омниканальной среде описывается с помощью нотаций, в которых задаются алгоритмы, однозначные описания выполнения процесса, что позволяет снизить стихийность, субъективизм персонала при выполнении своих обязанностей. Возможные интегрирующие платформы были рассмотрены выше.

Таким образом, предлагаемая модель отличается от существующих подходов к описанию омниканального маркетинга:

- системностью – в модели представлены основные компоненты, учет которых позволяет сформировать устойчивые долговременные взаимовыгодные между производителем/продавцом и клиентом/потребителем на основе технологий и инструментов цифрового маркетинга;
- комплексностью – выбор инструментов управления каналами взаимодействия и бизнес-процессы осуществляется учетом стратегической цели и ориентации на запросы клиентов;
- наличием системы критериев и оценочных показателей для формирования сбалансированного портфеля каналов взаимодействия с потребителями в условиях цифровой экономики.

Старой парадигме управления соответствовали домаркетинговые концепции (производственная, сбытовая, товарная), в рамках которых понятие «маркетинговый канал» означало исключительно канал распределения, то есть совокупность инструментов и организаций, способствующих доставке производимых товаров и услуг потребителям.

Изменение парадигмы управления организациями вызвало необходимость исследования внешней среды с целью последующей адаптации, приспособления внутренней среды с помощью инструментов маркетинга. Особенности взаимодействия организации с элементами внешней среды нашли отражение в маркетинговых концепциях (традиционного маркетинга, маркетинга отношений, холистического маркетинга) и расширении понятия «маркетинговый канал» как единого канала продаж, обслуживания, контроля, в котором используются различные по формату, носителям инструменты/средства/элементы.

Ко второму десятилетию XXI века изменения произошли изменения в формах каналов: к традиционным (офлайн) каналам добавились онлайн-каналы. Это потребовало совершенствования подходов, в том числе стратегических, к управлению маркетинговыми каналами.

Коммерческие и некоммерческие организации наряду с мультиканальными стратегиями взаимодействия с потребителями стали использовать омниканальные. Особенности омниканальной стратегии отражена представленная в статье модель.

#### *Библиографический список*

1. Гуртовой, К. А. Планирование маркетинговых каналов на основе критерия клиентоориентированности // Регион: системы, экономика, управление. – 2014. – № 1 (24). – С. 95-100.
2. Кирюков, С. И. Становление и развитие теории управления маркетинговыми каналами / ВШМ СПбГУ: Научные доклады. – № 2 (R)-2011.
3. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. –14-е издание. – СПб.: Питер, 2014. – 800 с.
4. Румянцева, З. П. Менеджмент на рубеже нового столетия // Российский экономический журнал. – 1994. – № 11. – С. 47-55.
5. Dennis, E. Omnichannel eCommerce marketing strategies: 8 Ideas to create the perfect customer journey [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.coredna.com/blogs/omnichannel-ecommerce-marketing-strategy> (дата обращения: 29.01.2019).
6. Kazim, M. Omnichannel marketing: 5 steps to a seamless customer experience. <https://www.bdc.ca/en/blog/pages/omnichannel-marketing-5-steps-seamless-customer-experience.aspx> (дата обращения: 05.01.2019).
7. McCabe, K. Omnichannel marketing: what it is, why it matters, and how to execute it [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://learn.g2crowd.com/omnichannel-marketing> (дата обращения: 25.01.2019).
8. McCammon, B. C., Jr., Little, R. W. Marketing channels: analytical system and approaches. N.Y.: Jonk Willey&Son, 1965.
9. McGee, T. New Research – Omnichannel marketing: the key customer experience. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.targetmarketingmag.com/article/new-research-omnichannel-marketing-the-key-customer-experience/all/> (дата обращения: 20.01.2019).

10. Rivera, K. Four steps to master omnichannel marketing [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2017/10/27/four-steps-to-master-omnichannel-marketing/#1f2ba0ff6d5d> (дата обращения: 28.01.2019).

#### References

1. Gurtovoi K. A. Planirovanie marketingovykh kanalov na osnove kriteria klientoorientirovannosti [*Planning of marketing channels based on the criterion of customer orientation*]. Region: sistemy, ekonomika, upravlenie, 2014, I. 1(24), pp. 95-100.
2. Kiryukov S. I. Stanovlenie i razvitie teorii upravleniya marketingovymi kanalami. Nauchnyi doklad [*Formation and development of marketing channel management theory. Scientific report*]. I. 2 (R)-2011. SPb.: VSHM, 2011. 47 p.
3. Kotler F., Keller K. L. Marketing menedzhment [*Marketing management*], 14-izdanie. SPb.: Piter, 2014. 800 p.
4. Rumyantseva Z. P. Menedzhment na rubezhe novogo stoletiya [*Management at the turn of the new century*], Rossiiskii ekonomicheskii zhurnal [*Russian economic journal*], 1994, I. 11, pp. 47-55.
5. Dennis E. Omnichannel eCommerce marketing strategies: 8 ideas to create the perfect customer journey. Available at: <https://www.coredna.com/blogs/omnichannel-ecommerce-marketing-strategy> (accessed 29.01.2019).
6. Kazim M. Omnichannel marketing: 5 steps to a seamless customer experience. Available at: <https://www.bdc.ca/en/blog/pages/omnichannel-marketing-5-steps-seamless-customer-experience.aspx> (accessed 05.01.2019).
7. McCabe K. Omnichannel marketing: What is it, why it matters, and how to execute it. Available at: <https://learn.g2crowd.com/omnichannel-marketing> (accessed 25.01.2019).
8. McCammon B. C., Jr., Little R. W. Marketing channels: Analytical system and approaches. N.Y.: Jonk Willey&Son, 1965.
9. McGee T. New research – omnichannel marketing: The key customer experience. Available at: <https://www.targetmarketingmag.com/article/new-research-omnichannel-marketing-the-key-customer-experience/all/> (accessed 20.01.2019).
10. Rivera K. Four steps to master omnichannel marketing. Available at: <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2017/10/27/four-steps-to-master-omnichannel-marketing/#1f2ba0ff6d5d> (accessed 28.01.2019).

**Мусинова Нина Николаевна**

канд. экон. наук, ФБГОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва

**e-mail:** 65651951@mail.ru

**Musinova Nina**

Candidate of Economic Sciences, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow

**e-mail:** 65651951@mail.ru

## РАЗВИТИЕ ГОРОДСКИХ АГЛОМЕРАЦИЙ КАК ОДНО ИЗ НАПРАВЛЕНИЙ СТРАТЕГИИ ПРОСТРАНСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ РОССИИ

**Аннотация.** В последние четыре года в Российской Федерации предпринимаются шаги к пространственному обустройству страны. В статье исследовано одно из проектных направлений стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г., а именно – формирование и управление развитием городских агломераций. Выявлены проблемы, установлены цели и механизм управления, рассмотрены изменения, вносимые в Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» на этапе разработки исследуемого направления стратегии, и дана им оценка.

**Ключевые слова:** городская агломерация, местное самоуправление, принципы местного самоуправления, развитие городских агломераций, стратегия пространственного развития, территориальная организация местного самоуправления.

## DEVELOPMENT OF URBAN AGGLOMERATIONS AS ONE OF THE DIRECTIONS OF THE STRATEGY OF SPATIAL DEVELOPMENT OF RUSSIA

**Abstract.** In the last four years in the Russian Federation steps to spatial arrangement of the country are taken. One of the project directions of strategy of spatial development of the Russian Federation until 2025, namely – formation and management of development of city agglomerations has been examined in the article. The problems have been highlighted, the purposes and the mechanism of management have established, the changes made to Federal law dated October 6, 2003 No. 131-FZ «On the General Principles of the Organization of Local Self-Government in the Russian Federation» at a development stage of the studied direction of strategy have been considered and an assessment has been given them.

**Keywords:** city agglomeration, local government, principles of local government, development of city agglomerations, strategy of spatial development, territorial organization of local government.

В 2014 г. в правовом поле Российской Федерации (далее – РФ) появился рабочий вариант проекта нового документа – «Проект Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года» (далее – Стратегия) [4]. Подходы к стратегическому пространственному обустройству страны на протяжении истории России предпринимались не раз:

- в период царской России – ранжирование городов на губернские и уездные, строительство Транссиба;
- в СССР – это электрификация, индустриализация и т. п.

Предыдущий документ, который относился к пространственной стратегии РФ, был разработан в 1994 г. и назывался «Генеральная схема расселения на территории Российской Федерации» [3]. Этот документ разрабатывали, когда уже распался Советский Союз и осмысливалась территория в новых границах России, включающая 11 крупных региональных систем, 77 систем областного типа и около 2 тыс. местных систем в границах сельских районов. Опорными межрайонными центрами по этому документу должны были стать города с населением 100 тыс. чел. Была подчеркнута необходимость дальнейшего развития Тихоокеанского региона и совершенствования расселения в районах Крайнего Севера.

Названный документ [3] работал с 1994 г., но по сути, государство отошло от регулирования пространственной организации экономики и произошел переход от комплексного планирования развития территории к инфраструктурному планированию. Территориальная политика в целом сводилась к следующему:

© Мусинова Н.Н., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



- 1) поддержке деятельности естественных монополий и вертикально интегрированных компаний;
- 2) росту территорий крупных городов и сокращению количества малых;
- 3) поддержке имиджевых мегапроектов;
- 4) усилению межрегиональных диспропорций;
- 5) отстающему развитию транспортной инфраструктуры;
- 6) конкуренции субъектов за федеральную поддержку приоритетных проектов;
- 7) ослаблению межрегиональной кооперации.

В сегодняшней России система расселения включает основную полосу расселения, где проживают три четверти населения, и зону очагового расселения (в основном зона Севера). Количество населенных пунктов по переписи 2014 г. – 1,1 тыс. городов, 1,2 тыс. поселений городского типа, 52 тыс. населенных пункта. На системе расселения отражаются процессы урбанизации: сокращается число населенных пунктов, в основном сельских, увеличивается население в крупнейших городах (миллионниках) и за счет деградации сельской поселенческой системы – в малых городах.

В настоящее время одним из главных документов, подготовленных Правительством РФ, и разосланных в федеральные органы исполнительной власти, является Стратегия пространственного развития РФ [4]. Стратегия – документ, ретранслирующий основы государственной политики регионального развития, стратегии социально-экономического развития РФ, национальной безопасности в документы территориального планирования федерального уровня.

В процессе подготовки Стратегии выполнен анализ пространственных аспектов развития. Изменение территориальной структуры населения в стране идет под воздействием двух процессов. Существенным фактором, определяющим миграционные потоки, стал уровень доходов населения. Если раньше важнее был климатический вектор, то сейчас основное – возможность зарабатывать. Таким образом, притягательными остаются регионы с высоким экономическим потенциалом и крупными городами. Другой фактор – распределение инновационного потенциала РФ. В пространстве структура занятости не совпадает со структурой распределения населения: прослеживается тенденция в сторону увеличения западных и южных регионов и сокращения доли восточных, а также к концентрации экономического потенциала в небольшом количестве регионов. По сути, доля 10 регионов в валовом внутреннем продукте составляет 55%. С 2011 г. одна треть всех инвестиций была вложена в основной капитал Москвы, Санкт-Петербурга, Московской и Тюменской областей. К регионам с низким инновационным потенциалом были отнесены: Северокавказский, Сибирский, Дальневосточный.

В дальнейшем структура пространственного развития масштабируется на стратегии разного уровня: РФ в целом – макрорегионы – субъекты РФ – муниципальные образования (далее – МО). Все эти стратегии должны также содержать пространственную компоненту. На уровне РФ результатом стратегии должны стать приоритеты пространственного развития, приоритеты развития инфраструктурного каркаса и сформированы макрорегионы. Основная задача на уровне макрорегионов – обеспечение межрегиональной интеграции. На уровне субъектов РФ приоритетами должны стать инфраструктурное развитие и территориальное развитие субъектов, то же – на уровне МО.

В Стратегии отмечается, что сложившиеся тенденции пространственного развития в РФ определяют основные проблемы и вызовы. В их числе:

- ограниченное количество центров экономического роста, их неравномерное распределение по территории РФ;
- отсутствие комплексного подхода к решению вопросов социально-экономического развития разных типов территорий;
- нереализованный потенциал межрегионального и межмуниципального взаимодействия, низкий уровень кооперации между субъектами РФ и МО.

Вместе с тем отмечается несбалансированное пространственное развитие крупных городских агломераций (далее – ГА), отсутствие планирования которого привело к избыточной застройке пригородных территорий жильем без необходимой транспортной и социальной инфраструктуры, высокой концентрации мест приложения труда в центральной части крупнейших и крупных городов и их дефициту в пригородах. Результатом этих процессов стало нарастание экологических и транспортных проблем, а также усиление социально-экономических диспропорций внутри крупных ГА.

Приоритетный сценарий пространственного развития, предусмотренный проектом, предполагает создание условий для увеличения количества и расширения географии центров экономического роста. Среди текущих центров экономического роста названы «ядра» крупнейших и крупных ГА: Москва, Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Новосибирск, Казань, Самара-Тольятти, Воронеж, Ростов-на-Дону, Пермь, Уфа, Екатеринбург, Челябинск, Омск, Красноярск, Тула-Новомосковск, Саратов, Астрахань, Краснодар, Махачкала и Иркутск.

Через увеличение количества центров экономического роста предполагается создание условий для формирования устойчивой полицентрической системы пространственного развития. Вовлечению территорий в экономический рост будет способствовать повышение транспортной связанности центров экономического роста. Одним из важнейших результатов развития транспортной инфраструктуры также станет вовлечение в радиус транспортной доступности крупных городских агломераций городских округов и муниципальных районов, в которых проживают до 7 млн человек.

Решение этих первоочередных задач возможно только на основе создания системы управления ГА как целостным урбанистическим образованием [8]. Заметим, что применяемое в научных исследованиях и в практической жизни понятие городской агломерации де-юре в российском федеральном законодательстве отсутствует. Несмотря на это, в нашей стране в результате развития процессов урбанизации сформировалось не менее 40 крупных ГА, численность населения большинства из которых устойчиво возрастает и в целом превысила 73 млн. человек. Существующие в мировой практике формы и модели управления ГА не всегда позволяют их применить в российской практике из-за законодательных норм [6; 11].

В связи этим, начиная 2014 г., в базовый федеральный закон в области местного самоуправления (далее – МСУ) вносят значительные поправки, призванные в будущем создать основу для организации управления пространственным развитием ГА [2]. В частности, в мае 2014 г. федеральным законом № 136-ФЗ внесены поправки в несколько статей этого закона, устанавливающие порядок преобразования крупных городских округов в городские округа с внутригородским делением закона [2, ст. 2, ст. 10-14, ст. 14.1, ст. 16.1, ст. 16.2, ст. 17-19]. Тем самым введена двухуровневая модель организации МСУ на урбанизированных территориях, которая уже получила практическую реализацию в двух крупнейших городах – Челябинске и Самаре, а также в г. Махачкала. Все они являются центрами экономического роста, ядрами ГА. Двухуровневая модель допускает перераспределение полномочий между органами МСУ и органами госвласти субъекта РФ. В результате крупные городские округа, являющиеся точками роста, приобретают стимулы для развития [9].

Нельзя не упомянуть поправку, внесенную в базовый закон в июне 2015 г., согласно которой поселения, входящие в состав муниципального района, вправе на основе соглашений передавать часть вопросов местного значения муниципальным районам [2, ч. 4, ст. 14]. Этим самым создается возможность для применения договорной модели распределения полномочий при создании системы управления ГА.

Правовую основу для установления границ ГА создают изменения, внесенные в базовый закон в апреле 2017 г. [1; 2]. Эта поправка, изменяющая концептуализацию городского округа, предусматривает возможность объединения всех поселений одного муниципального района с существующим городским округом. В 2017 г. такие поглощения осуществлялись дважды [2, ст. 2; 7].

Основываясь на новом понятии городского округа («один или несколько объединенных общей территорией населенных пунктов, не являющихся муниципальными образованиями»), в ряде регионов проводили комбинированные преобразования, которые были связаны с объединением всех поселений, входящих в состав муниципального района в одно городское поселение с одновременным наделением его статусом городского округа [7, ст. 2]. В 2017 г. таких преобразований совершено 10 [5].

В результате преобразований Сахалинская область стала вторым после Магаданской области субъектом РФ, вся территория которого распределена между городскими округами. Близится к завершению процесс преобразования МО в Калининградской области. В 2018 г. начался процесс формирования городских округов в Пермском крае и Белгородской области.

Значительные изменения территориальной организации МСУ произошли в Московской области. Процессы укрупнения территорий МО в Московской области начались еще в 2013 г. Они объяснялись прежде всего необходимостью более рационального использования финансовых средств МО на основе оптимизации управленческого аппарата [7]. В течение последних лет здесь наблюдался волнообразно



идущий процесс трансформации муниципальных районов в городские округа. Заметим, что все вновь образованные округа Московской области расположены в радиусе двухчасовой доступности от их окраин до ядра московской агломерации.

В результате укрупнений МО, осуществляемых различными способами, изменились их количество и структура (табл. 1).

Таблица 1

## Динамика количества муниципальных образований и их структуры за период 2008-2018 гг.

Основные типы муниципальных образований в Российской Федерации	Количество муниципальных образований			
	на 01.01.2008 г.		на 01.03.2018 г.	
	единиц	% к итогу	единиц	% к итогу
Городские округа (в т. ч. городские округа с внутригородским делением)	523	2,16	595	2,72
Муниципальные районы	1 799	7,45	1 757	8,02
Городские поселения	1 732	7,17	1 532	6,99
Сельские поселения	19 864	82,24	17 735	80,96
Внутригородские территории городов федерального значения и внутригородские районы	236	0,98	286	1,31
Итого	24 154	100,00	21 905	100,00

Источник: [5]

Если в 2003 г. в РФ насчитывали 13 496 МО, то к 1 января 2008 г. их было образовано 24 154. Органы МСУ были приближены к населению. За последние 10 лет несколько увеличилась доля городских округов и муниципальных районов, но значительно снизилась доля сельских поселений. В количественном выражении их стало меньше на 2 129 единиц – разница существенная.

Разработчики Федерального закона № 131-ФЗ исходили из того, что в основе МСУ лежит коллективный интерес местной общины, местного сообщества (муниципальный интерес), который формируется в условиях общего проживания и жизнедеятельности людей в городских и сельских поселениях [2]. Поселения – первичная ячейка формирования самоуправленческих начал. Местное самоуправление – власть, наиболее приближенная к населению. В связи с изменениями, происходящими в последние годы в территориальной организации МСУ, эти основополагающие принципы начинают рушиться.

В результате укрупнения МО органы МСУ становятся зачастую недоступными для их жителей. Как отмечается в отчете Министерства юстиции РФ, площадь более 60% сельских поселений соответствует квадрату со стороной 10 км и ставит под сомнение реализацию принципа пешеходной доступности сельских поселений [5]. Это означает, что принципы МСУ принесены в жертву развития городских агломераций. Чтобы определить, насколько это оправданно, целесообразно вспомнить историю.

Исторической особенностью преобразований системы управления государством в дореволюционной России, направленных на централизацию управления, было то, что все социально-экономические реформы проводили по инициативе верхов из центра. Централизация использовалась для концентрации ресурсов на главных направлениях развития и реформы сопровождались отказом от ряда принципов самоуправления. В СССР, когда все органы власти сверху донизу были государственными, а управление основывалось на основополагающем принципе «демократического централизма», существенных организационных изменений при проведении реформ на подготовительном этапе не требовалось.

Реализация Стратегии, как отмечается в ее проекте, обеспечивается согласованными действиями федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов РФ, органов МСУ, бизнеса и заинтересованных сторон. Заметим, что нормативно-правовую основу управления развитием ГА составляет механизмы межмуниципального сотрудничества, заложенные Федеральным законом № 131-ФЗ. Это означает, что чем меньше взаимодействующих сторон, тем легче в результате договориться и осуществить согласованные действия в интересах всех участников [10].

Несмотря на то, что происходящие процессы в определенной мере ущемляют интересы местного сообщества и вызывают шквал протестных движений с их стороны, они могут быть признаны не только необходимыми, но и оправданными в том случае, если будут достигнуты те цели, которые ставятся в Стратегии.

*Библиографический список*

1. Федеральный закон от 03.04.2017 № 62-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons> (дата обращения 01.01.2019).
2. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (ред. от 29.12.2017) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons> (дата обращения: 01.01.2019).
3. «Генеральная схема расселения на территории Российской Федерации (основные положения)» (одобрена правительством РФ, протокол 15.12.1994) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons> (дата обращения 01.01.2019).
4. Проект Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.spsss.ru/assets/files/2018/v-nts\\_strategiya-prostranstvennogo-razvitiya.pdf](https://www.spsss.ru/assets/files/2018/v-nts_strategiya-prostranstvennogo-razvitiya.pdf) (дата обращения 08.01.2019).
5. Доклад о состоянии и основных направлениях развития местного самоуправления в Российской Федерации (данные за 2017 г. – начало 2018 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://minjust.ru/sites/default/files/monitoring-msu-2018\\_18](http://minjust.ru/sites/default/files/monitoring-msu-2018_18) (дата обращения 08.01.2019).
6. Даниленко, А. К. О формах управления экономикой городской агломерации как единым целым // Актуальные проблемы и перспективы развития государственного и муниципального управления: Сборник научных статей, подготовленный в рамках III Международной научно-практической конференции (1-2 декабря 2015 г.); под ред. С.Е. Прокофьева, О.В. Паниной, С.Г. Еремина. – М.: Юстицинформ, 2016. – 414 с. – С. 97-100.
7. Забелина, Е. П. Правовое регулирование деятельности в сфере территориальной организации местного самоуправления // Муниципальная академия. – 2017. № 1. – С. 22-28.
8. Мусинова, Н. Н. Организация управления городской агломерацией: поиск решений / Н. Н. Мусинова, Н. К. Попадюк // Вестник университета. – 2018. – № 7. – С. 12-15.
9. Мусинова, Н. Н. Децентрализация управления крупным городом: теория и практика // Вестник университета. – 2014. – № 16. – С. 131-134.
10. Рой, О. М. Возможности и риски городских агломераций. // Муниципальная академия. – 2014. – № 1. – С. 38-43.
11. Сираждинов, Р. Ж. Повышение эффективности территориального планирования // Труды Братского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2010. – Т. 1. – С. 135-139.

*References*

1. Federal'nyi zakon «O vnesenii izmenenii v Federal'nyi zakon «Ob obshchikh printsipakh organizatsii mestnogo samoupravleniya v Rossiiskoi Federatsii» ot 03.04.2017 № 62-FZ [*Federal law «On amendments to the Federal law» on General principles of local self-government organization in the Russian Federation» dated 03.04.2017 № 62-FZ*] Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons> (accessed 01.01.2019).
2. Federal'nyi zakon ot 06.10.2003 № 131-FZ «Ob obshchikh printsipakh organizatsii mestnogo samoupravleniya v Rossiiskoi Federatsii» (red. ot 29.12.2017) [*Federal law № 131-FZ dated 06.10.2003 «On the General Principles of the Organization of Local Self-Government in the Russian Federation» (edition of 29.12.2017)*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons> (accessed 01.01.2019).
3. «General'naya skhema rasseleniya na territorii Rossiiskoi Federatsii (osnovnye polozheniya)» (odobrena pravitel'stvom RF, protokol 15.12.1994) [*General scheme of settlement on the territory of the Russian Federation (basic provisions)» (approved by the government of the Russian Federation, Protocol 15.12.1994)*] Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons> (accessed 01.01.2019).
4. Proekt Strategii prostranstvennogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii na period do 2025 g [*Project of Strategy of spatial development of the Russian Federation until 2025*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons> (accessed 08.01.2019).

5. Doklad o sostoyanii i osnovnykh napravleniyakh razvitiya mestnogo samoupravleniya v Rossiiskoi Federatsii (dannye za 2017 g. – nachalo 2018 g.) [*The report on a state and the main directions of development of local government in the Russian Federation (data for 2017 – the beginning of 2018)*]. Available at: [http://minjust.ru/sites/default/files/monitoring-msu-2018\\_18](http://minjust.ru/sites/default/files/monitoring-msu-2018_18) (accessed 08.01.2019).
6. Danilenko A. K. O formakh upravleniya ekonomikoï gorodskoi aglomeratsii kak edinyim tselym [*About the forms of government economy of city agglomeration as a whole*]. Aktual'nye problemy i perspektivy razvitiya gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya: Sbornik nauchnykh statei, podgotovlennyy v ramkakh III Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii (1-2 dekabrya 2015 g.) [*Current problems and prospects of development of the public and municipal administration: The collection of scientific articles prepared within the III International scientific and practical conference (on December 1-2, 2015)*]; under the editorship of S. E. Prokof'eva, O. V. Paninoy, S. G. Eremina. Moscow, Yustitsinform, 2016, pp. 97-100.
7. Zabelina E. P. Pravovoe regulirovanie deyatel'nosti v sfere territorial'noi organizatsii mestnogo samoupravleniya [*Legal regulation of activity in the sphere of the territorial organization of local government*]. Munitsipal'naya akademiya, 2017, I. 1, pp. 22-28.
8. Musinova N. N., Popadyuk N. K. Organizatsiya upravleniya gorodskoi aglomeratsiei: poisk reshenii [*Organization of management of city agglomeration: finding solutions*]. Vestnik universiteta, 2018, I. 7, pp. 12-15.
9. Musinova N. N. Detsentralizatsiya upravleniya krupnym gorodom: teoriya i praktika [*Decentralization of management of the large city: theory and Practician*]. Vestnik universiteta, 2014, I. 16, pp. 131-134.
10. Roi O. M. Vozmozhnosti i riski gorodskikh aglomeratsii [*Opportunities and risks of city agglomeration*]. Munitsipal'naya akademiya, 2014, I. 1, pp. 38-43.
11. Sirazhdinov R. Zh. Povyshenie effektivnosti territorial'nogo planirovaniya [*Improving the efficiency of territorial planning*]. Trudy Bratskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie [*Proceedings of the Bratsk State University. Series: Economics and management*], 2010, V. 1, pp. 135-139.

# РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 620.9 JEL L94

DOI 10.26425/1816-4277-2019-2-52-58

**Афанасьев Валентин Яковлевич**

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», Москва

**e-mail:** yngk@mail.ru

**Кузьмин Виталий Васильевич**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», Москва

**e-mail:** vvkuzmin@gmail.com

## ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МЕРЫ ПО РАЗВИТИЮ УСЛОВИЙ КОНКУРЕНЦИИ НА РОССИЙСКОМ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКОМ РЫНКЕ

*Аннотация.* Рассмотрены вопросы организации отношений на современном российском электроэнергетическом рынке. По результатам анализа характеристик и проблем действующей модели российского электроэнергетического рынка сделан вывод о необходимости разработки и реализации дополнительного комплекса мер по развитию указанного рынка в целях обеспечения приемлемых условий конкуренции, позволяющих через использование конкурентных процедур и механизмов обеспечить рост эффективности процесса производства, передачи и потребления электрической энергии. Дана характеристика модели электроэнергетического рынка, обладающая свойствами современных рынков с развитой конкуренцией. Предложены меры по организационному и теоретическому обеспечению процесса дальнейшего развития электроэнергетического рынка.

**Ключевые слова:** электроэнергетический рынок, конкуренция, государственное регулирование, развитие и реформы электроэнергетики, дерегулирование электроэнергетики.

## ADDITIONAL MEASURES ON THE DEVELOPMENT OF THE CONDITIONS OF COMPETITION ON THE RUSSIAN ELECTRICITY MARKET

*Abstract.* The issues of the organization of relations in the modern Russian electric power market have been considered. Based on the analysis of the characteristics and problems of the current model of the Russian electricity market, the conclusion has been made, that it is necessary to develop and implement an additional set of measures to develop this market in order to ensure acceptable conditions of competition, which allow through application of the competitive procedures and mechanisms to increase the efficiency of the electric power production, transmission and consumption process. The characteristic of the electric power market model, possessing the properties of modern markets with developed competition, has been given. The measures for the organizational and theoretical provision of the process of further development of the electric power market have been offered.

**Keywords:** electricity market, competition, government regulation, development and reform of electric power industry, deregulation of electric power industry.

В процессе реформ электроэнергетики, начиная с 90-х гг. XX века в России реализован значительный комплекс мер по развитию конкуренции на электроэнергетическом рынке (далее – ЭЭР). Проанализируем, достигнуты ли цели реформирования. Как известно, к указанным целям на всех его этапах относились:

- а) повышение эффективности электроэнергетики на базе развития конкурентных рыночных процедур при снижении уровня государственного участия и регулирования в конкурентных секторах;
- б) обеспечение необходимых (но не избыточных) темпов развития объектов и систем электроэнергетики для надежного и бесперебойного энергоснабжения потребителей;

© Афанасьев В.Я., Кузьмин В.В., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



в) создание рыночных условий для привлечения необходимых объемов инвестиций в развитие отрасли.

Оценка показателей функционирования электроэнергетики не дает оснований говорить о достижении поставленных целей. Даже по сравнению с дореформенным периодом (1990-1991 гг.) многие важнейшие показатели, характеризующие эффективность отрасли, имеют негативную динамику, в частности, это относится к таким показателям как: эффективность (полнота) использования установленной мощности электростанций, эффективность использования топлива на тепловых электростанциях; потери электроэнергии в сетях; численность персонала и др. [5; 6]. При этом в отсутствие роста потребления, резко выросли электросетевые активы, сетевая доля в структуре цен на электроэнергию в 2 раза выше, чем в экономически развитых странах. Электроэнергетика не стала отраслью, привлекательной для инвестиций, в условиях морального и физического старения оборудования.

Такая динамика показателей свидетельствует о наличии на современном российском ЭЭР серьезных системных проблем, оказывающих значительное негативное влияние на его эффективность. Наряду с этим, анализ характеристик (свойств) указанного рынка (основанный на оценке их соответствия свойствам современных рынков с развитыми условиями конкуренции) также показывает наличие серьезных проблем в организации рыночного процесса, в конечном итоге оказывающих серьезное негативное влияние на эффективность электроэнергетики. Указанные проблемы базируются, прежде всего, на том, что сложившиеся на ЭЭР рыночные институты во многом препятствуют свободному предпринимательству и справедливой конкуренции. В наибольшей степени это проявляется в характере следующих рыночных институтов.

1. Правила ЭЭР, основанные на нормах действующего законодательства существенно ограничивают свободу предпринимательства [1; 2; 3]. Поставщики и потребители на ЭЭР не имеют возможностей выбора различных вариантов поставок. Не разрешены поставки электроэнергии потребителям напрямую от источников генерации, том числе от расположенных в непосредственной близости от них теплоэлектроцентралей (далее – ТЭЦ), а также независимых распределенных источников генерации. При этом коэффициент загрузки большинства ТЭЦ в Единой энергетической системе (далее – ЕЭС) России имеет диапазон 0,3-0,5. Таким образом, если их искусственно не ограничивать, ТЭЦ могут (и должны) предложить потребителям на рынке дополнительное количество электроэнергии по более низким, чем энергосбытовые компании (далее – ЭСК) ценам (тарифам). Ограничению свободы предпринимательства способствует также и то, что функционирующая на базе правил технологическая, информационная база и инфраструктура не настроены на поддержку процессов формирования и исполнения прямых договоров между участниками рынка, они вынуждены обслуживать сделки только в рамках принятых процедур во многом искусственной модели ЭЭР и не настроены на иные сделки на рынке, – включая выгодные субъектам свободные прямые поставки между источниками генерации и потребителями электроэнергии. При этом правила ЭЭР предусматривают право системного оператора – АО «СО ЕЭС» нерыночными методами управлять технологическим процессом в ЕЭС России, который принимает и реализовывает по сути административные решения (непрозрачные для субъектов рынка, но существенно влияющие на их экономику) по управлению технологическим процессом в электроэнергетической системе (далее – ЭЭС), но адекватной рыночной, экономической ответственности не несет. В результате действующих ограничений значительная часть производственных мощностей генерирующих компаний (далее – ГК) с ТЭЦ и иных ГК не используется, с рынка искусственно изымаются значительные объемы электроэнергии, которые были бы более выгодны конкретным покупателям (и продавцам).

2. На ЭЭР не сформированы условия для свободного ценообразования, основанного на взаимодействии поставщиков и покупателей. На оптовом рынке электрической энергии и мощности (далее – ОРЭМ), называемом часто «конкурентный» (на самом деле на указанном рынке условия конкуренции серьезно деформированы в результате действий монополий и государственного регулирования), отношения субъектов ориентированы преимущественно на интересы поставщиков и условия их «конкуренции». Большинству поставщиков ГК не предоставлены возможности выставления к продаже всего имеющегося запаса электроэнергии и мощности, они сталкиваются с единственным вариантом торговли через ОРЭМ (в секторах конкурентного отбора мощности (КОМ), рынка на сутки вперед (РСВ), балансирующего рынка (БР)). Иные возможности поставок (вне ОРЭМ) правилами и процедурами рынка, по сути, запрещаются. Покупатели на ОРЭМ (как и на розничном рынке электрической энергии (далее – РРЭ)) фактически исключены из конкурентных процедур, они не могут торговаться с разными поставщиками; отказаться от дорогой



электроэнергии, заменить ее на более дешевый в спот-режиме. Покупатели вынуждены оплачивать электроэнергию по единым (сформированным на ОРЭМ) монопольно завышенным ценам, в то время как на рынке для них существуют потенциально более выгодные варианты. Формирование объемов поставок и цен на КОМ, РСВ (со стремящейся к нулю эластичностью спроса на электрическую энергию) с последующим дополнительным расчетом на БР стоимости электроэнергии на практике приводит к реализации завышенных ценовых заявок поставщиков (по оценкам – более чем на 20%). На розничном рынке – РРЭ подавляющая часть потребителей вынуждена покупать электроэнергию у местных монополистов – энергосбытовых компаний, имеющих статус гарантирующего поставщика (далее – ЭСК ГП), иных ЭСК. При этом ЭСК ГП и иные ЭСК навязывают потребителям монопольно завышенные цены (тарифы) на электроэнергию и иные сопряженные услуги, препятствуя возможностям конкурентного поведения потребителей, опираясь на правила ЭЭР и координируя свои действия с иными монополиями (сетями). Правила рынка практически закрывают возможности сделок потребителей по покупке электроэнергии, минуя ЭСК, запрещена покупка от ближайших источников генерации с учетом стоимости транспорта от точек генерации. В конечном итоге на РРЭ (также, как и на ОРЭМ) искусственно ограничиваются поставки значительных объемов генерации, которые были бы выгодны для конкретных покупателей, и электроэнергия поставляется по завышенным (относительно конкурентных) тарифам.

3. Действующая система государственного регулирования тарифов на электроэнергию и услуги по ее передаче приводит к серьезным искажениям ценовых сигналов и перекрестному субсидированию. Прежде всего, «транслирование» на потребителей РРЭ тарифов, сформированных на ОРЭМ, приводит к серьезному искажению ценовых сигналов в точках подключения потребителей к электрической сети. Кроме этого, в рамках действующей системы государственного регулирования тарифы на электроэнергию и мощность, а также тарифы на ее передачу не дифференцируются в зависимости от категорий надежности, несмотря на принципиальные различия по уровням издержек на электроснабжение различных категорий и по генерации, и по сетям. Далее, используемые в процессе государственного регулирования тарифов упрощенные методики определения тарифов на услуги электросетевых организаций приводят к тому, что тарифы и стоимость услуг по передаче электроэнергии не зависят от расстояния передачи (корме того, что они не зависят от уровня надежности). Также система государственного регулирования предусматривает экономически необоснованные, заниженные тарифы на электроэнергию, поставляемую населению (так называемое «перекрестное субсидирование»). В целом серьезное искажение ценовых сигналов на ЭЭР (в значительной мере основанное на действующей системе государственного регулирования) исключает ключевые условия справедливой конкуренции: корректную, достоверную информацию о предложениях по объемам поставок и ценам поставщиков (или покупателей) в точках их подключения к сети; корректную, адекватную оценку издержек на покупку и транспорт (передачу) электроэнергии, в том числе при проектировании и строительстве как объектов генерации, так и объектов потребителей, в том числе и энергоемких; интерес сторон в минимизации издержек на покупку электроэнергии и на ее транспорт и др. [4; 6].

4. Инфраструктура ЭЭР не обеспечивает приемлемых условий конкурентного взаимодействия поставщиков и потребителей электроэнергии и услуг. Определенный комплекс специальных инфраструктурных услуг на современном ЭЭР обеспечивается подразделениями Ассоциации «НП Совет рынка», АО «АТС», АО «ЦФР». В частности, ими поддерживаются и развиваются организационные и правовые условия конкурентного предпринимательства на ОРЭМ, обеспечиваются торговые процессы на ОРЭМ (заключение и исполнение сделок на ОРЭМ) и др. Но деятельность «НП Совет рынка» в текущих условиях в большинстве своем ограничивается оптовым рынком, а на РРЭ, где и осуществляются основные поставки электроэнергии потребителям, «НП Совет рынка» ограничивается разработкой и распространением некоторых аналитических материалов. В результате этого, большинству потребителей недоступен инфраструктурный сервис торговой системы ЭЭР. Из (примерно) 3,4 млн организаций – потребителей электроэнергии, функционирующих на российской территории, только 70-80 являются субъектами ОРЭМ, и только эта часть «избранных» потребителей, имеет возможность получения инфраструктурного сервиса торговой системы ОРЭМ. Все остальные потребители – юридические лица, (те же 3,4 млн, за исключением 70-80 субъектов ОРЭМ) и все потребители – физические лица (бытовые потребители) покупают электроэнергию на РРЭ через местные монополии и не охвачены инфраструктурным сервисом, позволяющим использовать конкурентные процедуры ЭЭР.

К ключевым проблемам современного российского ЭЭР относятся также избыточное вмешательство государственных структур, несоблюдение (серьезное ограничение) суверенитета потребителей электроэнергии.

Вследствие все возрастающего (особенно в текущем десятилетии) избыточного вмешательства государственных структур (при непосредственном участии монополий) в работу ЭЭР, процесс конкурентного взаимодействия поставщиков и покупателей на указанном рынке серьезно искажается и деформируется. В таких условиях у большинства потребителей и иных субъектов ЭЭР серьезно ограничены возможности извлечения преимуществ (выгоды, прибыли) исходя из эксклюзивной информации, которая существует на рынке. В условиях избыточного государственного вмешательства, а также в силу иных институциональных (правовых, инфраструктурных и пр.) ограничений, у них не возникает предпринимательского интереса даже в случаях потенциальных возможностей получения выгоды (прибыли), не запускаются процессы создания и передачи информации, приводящие к устранению множества накапливающихся проблем в этой важнейшей сфере экономики (определяющих низкую ее эффективность) [4; 6].

Несоблюдение суверенитета потребителей на современном российском ЭЭР определяется тем, что их роль на этом рынке искусственно занижена, нарушается один из главных принципов свободных рыночных отношений, когда потребитель может выбирать тот вариант предпринимательских действий, который он воспринимает для себя как наиболее приемлемый и целесообразный. На ЭЭР в точках подключения потребителей к электрической сети, им не предоставляется к выбору весь имеющийся ресурс производителей электроэнергии (как по правовым основаниям, так и по техническим возможностям). В точках подключения потребителей к сети им навязывается «оптимальное» решение, которое принимается на уровне процедур ОРЭМ, РРЭ и диспетчеризации в ЕЭС России. В силу этого, у потребителей отсутствуют возможности активного конкурентного поведения на указанном рынке, они исключены из процесса ценообразования, не могут заменить «неудобных, дорогих» поставщиков, не могут купить электроэнергию и услуги на открытых торговых площадках и др. В результате они не оказывают значимого конкурентного влияния на поставщиков электроэнергии и услуг.

В целом результаты анализа характеристик и проблем современного российского ЭЭР показывают, что его свойства во многом не соответствуют характеристикам развитых конкурентных рынков. Это означает, что в текущей версии двухуровневой модели указанного рынка задачи по внедрению приемлемых условий конкуренции решить не удалось, на этом рынке не сформированы базовые условия для повышения эффективности электроэнергетики через использование конкурентных рыночных процедур и стимулов.

Указанная логическая незавершенность реформ российского ЭЭР является системной причиной низкой его эффективности, настолько низкой, что большинство показателей, характеризующих эффективность данной отрасли в текущий момент оказываются хуже тех же показателей, достигнутых в советский период. Помимо прочего, такая динамика показателей свидетельствует также о необоснованном завышении тарифов на электроэнергию и необоснованно завышенным издержками потребителей на их энергоснабжение. Необоснованный рост тарифов на электроэнергию в рамках текущей модели ЭЭР эксперты оценивают на уровне не менее 25 %-30 % от их экономически обоснованного уровня в условиях недеформированной конкуренции. Важно также учитывать систематический перерасход топлива (газа, угля, мазута) и иных ресурсов (избыточные потери электроэнергии в сетях, избыточные инвестиционные средства и др.), которые можно было бы с выгодой использовать, в том числе продавая на мировом рынке.

В целях устранения отклонений и недостатков современного ЭЭР необходимо реализовать дополнительный комплекс мер по его развитию. На новом этапе необходимо решить задачу обеспечения на нем приемлемых условий конкуренции, в максимально возможной степени привести характеристики указанного рынка в соответствие характеристиками современных конкурентных рынков. При этом важно учитывать, что создание приемлемых условий конкуренции в сфере производства, передачи и потребления электроэнергии является сложной стратегической государственной задачей, ее решение требует глубокого научного анализа, технико-экономического обоснования, проектирования и запуска в работу важнейших элементов рынка (информационно-технологической платформы, системы инфраструктурного сервиса и др.), позволяющих сформировать новые процедуры и механизмы работы указанного рынка, основанные на правилах справедливого поведения.

В качестве концептуальных подходов при разработке модели ЭЭР, обладающей свойствами современных рынков с развитой конкуренцией, можно рассматривать (тезисно) следующие:

- сферы производства, поставок, сбыта и передачи ЭЭ рассматриваются как открытые для конкуренции;

- система государственного регулирования на ЭЭР трансформируется и заменяется качественно иной системой, основанной на принципах свободной конкуренции и саморегулировании субъектов указанного рынка;
- потребители меняют статус статичных участников ЭЭР на стандартную роль главных действующих лиц рынка, активно участвующих в конкурентных процедурах;
- на всем пространстве ЭЭР (включая ОРЭМ и РРЭ) организуется инфраструктурный сервис, обеспечивающий качественно новые возможности для обмена рыночной информацией, заключения и исполнения свободных сделок на ЭЭР, в том числе сделок о прямых поставках между потребителями и производителями электрической энергии (услуг);
- новая система оперативно-диспетчерского регулирования в ЭЭС базируется на решениях, реализуемых субъектами, исходя из понимаемой ими выгоды в условиях их саморегулирования и новых децентрализованных режимов ценообразования и прав собственности;
- уровень надежности энергоснабжения потребителей базируется на их платежеспособном спросе на электрогенерирующие и электропередающие мощности; потребители, исходя из ценовых предложений различных поставщиков генерирующих и электропередающих мощностей (в т. ч. – резервных) сами выбирают нужные им уровни надежности и качества энергоснабжения, покупая для этого резервы по генерации и по передаче электроэнергии;
- правила ЭЭР, а также система услуг инфраструктурных организаций трансформируются для обеспечения недискриминационного функционирования всех субъектов рынка, включая потребителей, а также субъектов рынка, использующих технологии малой (распределенной) генерации [6].

К характеристикам модели ЭЭР, обладающей свойствами современных рынков с развитой конкуренцией можно отнести следующие:

- запуск и расширение новой модели ЭЭР осуществляется через вновь создаваемый специальный сектор рынка – (как вариант) сектор свободной торговли электрической энергией (далее – ССТ ЭЭ);
- ССТ ЭЭ рассматривается как единая система, без деления на ОРЭМ и РРЭ с едиными рыночными правилами, процедурами и механизмами на базе физической электрической схемы энергосистемы; механизмы ЭЭР в ССТ ЭЭ едины для всех его субъектов, вне зависимости от того, относятся ли они к субъектам ОРЭМ или РРЭ;
- в указанном секторе в конкурентные процедуры активно включаются, кроме поставщиков электроэнергии и услуг, также и потребители, и субъекты малой (распределенной) генерации;
- на первых этапах ССТ ЭЭ функционирует параллельно с ОРЭМ и РРЭ, торговля в секторе начинается с единичных прямых договоров в пилотных зонах (при этом объемы сделок по электроэнергии и услугам, совершенные и исполненные в ССТ ЭЭ, учитываются при составлении балансов электроэнергии и мощности на действующем рынке); в дальнейшем предусматривается наращивание количества договоров и объемов поставок, с постепенным их распространением на весь объем поставок на рынке;
- в основе взаимодействия субъектов в ССТ ЭЭ лежат прямые двухсторонние договоры (с участием электросетевых организаций) между производителями (ГК, местной генерацией, иными поставщиками) и потребителями: любая ОГК, ТГК, иной субъект генерации может заключить с любым потребителем (и наоборот) договор на поставку электроэнергии при условии технологической возможности и экономической целесообразности (на базе физической электрической схемы энергосистемы);
- электросетевые организации в ССТ ЭЭ на договорной основе обеспечивают транспорт электроэнергии по маршрутам «поставщик – покупатель»; помимо этого, (доступа к сетям, передачи, транспорта электроэнергии) они, совместно и во взаимодействии с другими инфраструктурными организациями осуществляют предоставление услуг по доступу к обслуживаемым ими технологическим, информационным и коммуникационным системам;
- реализуются механизмы конкурентного ценообразования в узлах подключения потребителей к электрической сети с равноправным участием поставщиков и покупателей (в том числе и на принципах двойного аукциона);
- для организационной, информационной поддержки прямых двухсторонних сделок между потребителями и поставщиками электроэнергии, услуг, (в том числе на электронных торговых площадках – ЭТП) а также обеспечения эффективного их взаимодействия формируются (на принципах саморегулирования с участием государственных органов), кроме федеральной, также региональные инфраструктурные организации ЭЭР (с формированием соответствующей информационно-технологической базы), которые

обеспечивают обслуживание (сервис) по поддержке торговых сделок на ССТ ЭЭ, в том числе по вопросам: функционирования ЭТП; учета сделок и их результатов; прозрачной и контролируемой субъектами рынка системы расчетов и платежей потребителей; оптимизации развития ЭЭС;

- на формируемой в рамках инфраструктурных организаций ЭЭР системе ЭТП осуществляется торговля как текущими, так и краткосрочными и далее, долгосрочными, объемами электроэнергии и услуг;
- вводятся новые механизмы обеспечения надежности энергоснабжения по точкам поставок потребителей и резервирования электрической мощности: под коммерчески востребованные уровни надежности энергоснабжения, формируются резервы мощностей генерирующих и электросетевых объектов; расходы потребителей на покупку электроэнергии зависят от уровня надежности (в части покупки дополнительной резервной мощности генерации и электрических сетей);
- развивается рынок системных услуг на основе конкуренции, в т. ч. для резервирования мощности в точках поставок электроэнергии потребителям (надежность), к участию в нем активно привлекаются потребители;
- для запуска торговли в ССТ ЭЭ параллельно с действующими ОРЭМ и РРЭ, потребуется разработка согласованной программы мер и плана переходного периода, предусматривающей, в том числе внесение изменений в действующие нормативные правовые документы (правила ОРЭМ и РРЭ) и принятие дополнительных правил для ССТ ЭЭ;
- реализуется специальная программа мер, обеспечивающих полноценное включение в конкурентные процедуры всех субъектов рынка, включая потребителей (в том числе бытовых) и источников малой (распределенной) генерации [6].

В качестве важной меры по организационному обеспечению процесса развития ЭЭР необходимо рассматривать создание надведомственной рабочей группы федерального государственного органа (на начальных этапах работы 7-10 профессиональных экспертов, имеющих опыт разработки и реализации мер по развитию ЭЭР), возложив на нее (как вариант) функции по подготовке, обеспечению утверждения и реализации плана развития условий конкуренции на ЭЭР, в том числе: оценку и анализ характеристик ОРЭМ и РРЭ; подготовку научно обоснованной концепции («Белой книги») дальнейшего развития ЭЭР; выработку и согласование позиций Ассоциации «НП Совет рынка», ОАО «СО ЕЭС», ПАО «Россети», иных субъектов рынка по концепции развития ЭЭР; утверждение Правительством Российской Федерации концепции и плана развития условий конкуренции на ЭЭР; организацию реализации утвержденной концепции и исполнения плана развития условий конкуренции на указанном рынке; мониторинг состояния, развития и эффективности ЭЭР.

Составной частью теоретического обеспечения деятельности указанной группы (на начальных этапах ее деятельности) можно рассматривать: разработанные концептуальные и методологические подходы к развитию условий конкуренции на ЭЭР; характеристику новой модели ЭЭР, обладающей свойствами современных рынков с развитой конкуренцией; алгоритм перехода к развитым конкурентным отношениям на ЭЭР с полноправным, активным участием в рыночных процедурах не только крупной генерации, но и потребителей, а также распределенной генерации [4; 5].

Формулируемые руководством страны задачи по обеспечению высоких темпов роста российской экономики определяют необходимость принятия системных мер по повышению ее эффективности, в том числе в такой инфраструктурной отрасли как электроэнергетика. Использование имеющихся резервов повышения эффективности электроэнергетической отрасли (через использование конкурентных механизмов) создает базовые условия для достижения необходимых темпов роста экономики страны, позволит существенно снизить тарифы на электроэнергию (против уровней, формируемых в условиях действующей модели указанного рынка), а также высвободит значительные объемы органического топлива и иных ресурсов для использования на иные цели (экспорт, переработка и др.).

С учетом этих обстоятельств, реализация дополнительных мер по развитию условий конкуренции на российском электроэнергетическом рынке становится задачей очевидной и неотложной.

#### *Библиографический список*

1. Федеральный закон РФ от 26.03.2003 г. № 35-ФЗ «Об электроэнергетике» (ред. от 29.07.2018) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/document/cons> (дата обращения: 12.01.2019).



2. Постановление Правительства РФ от 27.12.2010 г. № 1 172 «Об утверждении Правил оптового рынка электрической энергии и мощности и о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации по вопросам организации функционирования оптового рынка электрической энергии и мощности» (ред. от 08.12.2018), [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_112537/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_112537/) (дата обращения: 12.01.2019).
3. Постановление Правительства РФ от 04.05.2012 г. № 442 «О функционировании розничных рынков электрической энергии, полном и (или) частичном ограничении режима потребления электрической энергии» (ред. от 08.12.2018), [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_130498/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_130498/) (дата обращения: 12.01.2019).
4. Афанасьев, В. Я. О ключевых проблемах современного российского электроэнергетического рынка / В. Я. Афанасьев, В. В. Кузьмин // Экономическая наука современной России. – 2018. – № 3. – С. 62-80.
5. Баркин, О. Г. «Электроэнергетика России: проблемы выбора модели развития», Аналитический доклад к XV Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества. Москва, 1-4 апреля 2014 г. / О. Г. Баркин, И. О. Волкова, И. С. Кожуховский и др. – Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: Изд. дом НИУ – ВШЭ, 2014. – 45 с.
6. Кузьмин, В. В. Развитие конкуренции на электроэнергетическом рынке, монография. – М.: Изд. дом ГУУ, 2016. – 609 с.

#### References

1. Federal'nyi zakon RF ot 26.03.2003 g. № 35-FZ «Ob elektroenergetike» (red. ot 29.07.2018) [*Federal law of the Russian Federation of March 26, 2003 (Ed. of 29.07.2018) No. 35-FZ «On electric power industry»*]. Available at: <http://www.consultant.ru/document/cons> (accessed 12.01.2019).
2. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 27.12.2010 g. № 1 172 «Ob utverzhdanii Pravil optovogo rynka elektricheskoi energii i moshchnosti i o vnesenii izmenenii v nekotorye akty Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii po voprosam organizatsii funktsionirovaniya optovogo rynka elektricheskoi energii i moshchnosti» (red. ot 08.12.2018) [*Decree of the government of the Russian Federation of December 27, 2010 № 1 172 «On approval of the rules for the wholesale electricity and capacity market and on amending certain acts of the government of the Russian Federation on the functioning of the wholesale electricity and capacity market» (Ed. of 08.12.2018)*]. Available at: <http://www.consultant.ru/document/cons> (accessed 12.01.2019).
3. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 04 maya 2012 g. № 442 «O funktsionirovanii roznichnykh rynkov elektricheskoi energii, polnom i (ili) chastichnom ogranichenii rezhima potrebleniya elektricheskoi energii» (red. ot 08.12.2018) [*Decree of the government of the Russian Federation dated 04 May 2012 № 442 «On the operation of retail electricity markets, full and (or) partial restriction of the regime of electricity consumption» (Ed. of 08.12.2018)*]. Available at: <http://www.consultant.ru/document/cons> (accessed 12.01.2019).
4. Afanas'ev V. Ya., Kuz'min V. V. O klyuchevykh problemakh sovremennogo rossiiskogo elektroenergeticheskogo rynka [*On the key issues of the contemporary Russian electric power market*]. Ekonomicheskaya nauka sovremennoi Rossii [*Economics of Contemporary Russia*], 2018, I. 3, pp. 62-80.
5. Barkin O. G., Volkova I. O., Kozhukhovskii I. S. et al. «Elektroenergetika Rossii: problemy vybora modeli razvitiya», Analiticheskii doklad k XV Aprel'skoi mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii po problemam razvitiya ekonomiki i obshchestva [*Power Utilities in Russia: Problems of Choosing a Development Model: Analytical report to the XV April International Scientific Conference on the problems of development of the economy and society*], Moscow, April 1-4, 2014, Moscow, Publishing House NRU–HSE, 2014. 45 s.
6. Kuz'min V. V. Razvitie konkurentsii na elektroenergeticheskom rynke, monografiya. [*Development of competition in the electricity market, monograph*]. Moscow, Publishing House SMU, 2016. 609 s.



**Байкова Оксана Викторовна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
*e-mail: o-baykova@yandex.ru*

**Кулаков Дмитрий Анатольевич**  
аспирант, ФГБОУ ВО «Государствен-  
ный университет управления»,  
г. Москва  
*e-mail: running\_stream@mail.ru*

**Baikova Oksana**  
Candidate of Economic Sciences,  
State University of Management,  
Moscow  
*e-mail: o-baykova@yandex.ru*

**Kulakov Dmitrii**  
Postgraduate Student, State University  
of Management, Moscow  
*e-mail: running\_stream@mail.ru*

## АЛГОРИТМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ СДЕЛОК С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ АЛЬТЕРНАТИВНЫХ ПЛАТЕЖНЫХ СРЕДСТВ

*Аннотация.* Предложена структура алгоритма построения системы платежного взаимодействия предприятий топливно-энергетического комплекса. Выделена необходимость при проведении оценки стоимости активов предприятий топливно-энергетического комплекса включения в ее состав таких нематериальных компонентов, как доверие, деловая репутация, прозрачность экономических отношений. Обозначена возможность более широкого применения механизмов безденежной торговли в условиях экономики «недоверия» и политико-экономического кризиса. Выявлены особенности сотрудничества между предприятиями топливно-энергетического комплекса в условиях санкционного давления, переходящего в торговую войну. Найдены возможности активизации и развития ресурсной торговли как одного из основных факторов повышения защищенности топливно-энергетического комплекса и всей российской экономики в целом.

**Ключевые слова:** доверие, взаимодействие, топливно-энергетический комплекс, бартер, безденежная торговля, прозрачность, санкции.

## THE ALGORITHM OF INTERACTION OF THE ENTERPRISES OF FUEL AND ENERGY COMPLEX IN IMPLEMENTATION WITH THE USE OF ALTERNATIVE MEANS OF PAYMENT

*Abstract.* The structure of the algorithm for building a system of payment interaction of enterprises of the fuel and energy complex has been offered. The necessity to include such intangible components as trust, business reputation, transparency of economic relations in the assessment of the value of assets of the fuel and energy complex enterprises has been highlighted. The possibility of wider application of mechanisms of non-monetary trade in the conditions of economy of "distrust" and political and economic crisis has been designated. The peculiarities of cooperation between the enterprises of the fuel and energy complex in the conditions of sanctions pressure, turning into a trade war have been revealed. The possibilities of activation and development of resource trade as one of the main factors of increasing the security of the fuel and energy complex and the Russian economy as a whole have been discovered.

**Keywords:** trust, interaction, fuel and energy complex, barter, cashless trade, transparency, sanctions.

В эпоху всемирной глобализации некоторые страны (США, страны Евросоюза) считают себя способными создавать мировую гегемонию прежде всего экономико-политическими средствами. Путем санкционного давления они неоднократно угрожают многим экономикам (в том числе экономикам России, Китая, Индии) изоляцией, банкротством, что вносит в экономические механизмы настроения враждебности и недоверия [6]. Страны Европы и США, прикрываясь альтруистическим отношением к современному миру, прежде всего введенными санкциями, на фоне глобального экономико-политического кризиса пытаются приобрести изначально конкурентные преимущества. Это ярко видно при воздействии на энергетический сектор экономики Российской Федерации.

Усиление санкций США с возможным ограничением проведения долларовых расчетов и сильная волатильность национальных валют вынуждают отдельные предприятия, секторы и экономики некоторых стран

© Байкова О.В., Кулаков Д.А., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



активнее, чем раньше применять сделки с использованием альтернативными средств платежей [2]. При заключении подобных сделок возникают ключевые вопросы ценности и оценки стоимости обмениваемых товаров. В настоящей статье в качестве товара рассмотрены продукты производства топливно-энергетического комплекса (далее – ТЭК), имеющие свои особенности.

При заключении подобных сделок в процессе реализации алгоритма взаимодействия между предприятиями человеческая природа играет очень важную роль. Особенно это касается реализации сделок и соглашений с использованием альтернативных средств платежей в ТЭК. Межличностные отношения на уровне людей, принимающих решения, составляют основную часть процесса коммуникации между предприятиями, другими словами это определение направлений и хода развития сотрудничества от предприятия к предприятию, от команды к команде (управленцев), от человека к человеку.

В экономико-социальном поведении предприятий ТЭК существуют типичные формы экономических отношений, которые связаны с достижением конкретных целей. Модель построения отношений между предприятиями можно представить в виде алгоритма, состоящего из повторяющихся процессов с прогнозируемыми сценариями развития. Алгоритм взаимодействия между предприятиями ТЭК при подготовке и реализации бартерных сделок можно представить следующим образом.

*Этап 1.* Формирование потребности в приобретении/реализации продукции, сырья (активов, технологий) или услуг.

*Этап 2.* Анализ рынка:

- уточнение характеристик имеющегося/необходимого товара и его количества;
- сбор информации о предложениях (продавцов, конкурирующих поставщиков о необходимом нам или имеющемся у нас товаре и аналогах);
- поиск и изучение информации о свободных экономических агентах, имеющих интересующее предложение или находящихся в числе потенциальных потребителей (изучение деловой репутации потенциальных контрагентов).

*Этап 3.* Формирование прогнозных ожиданий:

- формирование ожиданий как своих, так и потенциального контрагента;
- создание коммерческого предложения о возможном сотрудничестве.

*Этап 4.* Коммуникация:

- первичная коммуникация (начало прямого непосредственного контакта между должностными лицами предприятий – как правило телефонный звонок).
- при необходимости корректировка коммерческого предложения в соответствии с данными о потенциальном контрагенте.
- запрос/отправка коммерческого предложения. В случае отрицательного ответа или его отсутствия выполняется поиск нового свободного агента с потенциальной возможностью для сотрудничества. При положительном ответе на коммерческое предложение о продолжении взаимодействия осуществляется корректировка ожиданий;
- если в предыдущем действии получен положительный ответ о возможности продолжения взаимодействия, как правило следует контакт первичного менеджерского звена (уровень менеджера продаж/закупок);
- подготовка к проведению переговоров лиц, принимающих решение (за решением компаний и даже стран все равно стоят люди);
- при положительном исходе переговоров, подтверждении актуальности и принятии дальнейшего решения о продолжении взаимодействия задействуются механизмы контрактно-договорной системы.

*Этап 5.* Сотрудничество:

- переход к более глубокой стадии взаимодействия – сотрудничеству в рамках контрактно-договорной системы (подготовка предварительного контракта).
- реализация сделки.

*Этап 6.* «Прыжок веры».

После того, как стоимость (как основное условие) обмениваемых товаров согласована и учтены логистические риски и потери наступает время так называемого «прыжка веры», особенно если перемещение обмениваемых товаров происходит одновременно.

*Этап 7.* Контроль проведения поставок.

Ведение технико-операционного контроля соблюдения условий контракта, как логистических процессов, так и качества получаемого товара.

*Этап 8.* Сравнение каждым контрагентом своих прогнозных ожиданий с реальностью. На данном этапе происходит процесс анализа удовлетворенности организации (в частности лиц, принимающих решения) результатом сделки.

*Этап 9.* Решение. В зависимости от результата оценки предыдущего пункта принимается решение о продолжении, приостановке или прекращении сотрудничества.

*Этап 10.* Отражение сделки в бухгалтерской отчетности.

*Этап 11.* Налогообложение.

Если реализация данных договоренностей подпадает под контроль системы налогообложения, то наступает реализация обязанностей предприятия как налогоплательщика.

В рамках этапа сотрудничества особо стоит выделить последовательность реализации бартерных сделок в ТЭК.

1. Подготовка условий контракта, включающих ценностно-стоимостные характеристики товара контрагентов.

2. Расчет стоимости обмениваемых товаров, который проводит каждый из контрагентов, исходя из своей системы ценностей (для предприятий, осуществляющих сотрудничество внутри страны, она общая).

3. Для проведения более взвешенной оценки стоимости необходимо учесть ценность таких нематериальных активов, как деловая репутация контрагента (предприятия в целом и ключевых управленцев – должностных лиц, принимающих решения). Для этого вполне достаточно получить достоверную информацию об истории компании, топ-менеджменте и затем методом математической статистики станет возможно произвести анализ временных рядов. Таким образом, можно получить анализ динамики положительно заключенных сделок данной компанией без каких-либо отрицательных последствий для их контрагентов, что при заключении больших товарообменных сделок очень важно.

4. После оценки деловой репутации необходимо сформировать уровень доверия к своей компании для включения его в равную и справедливую оценку стоимости своих активов (необходимо «поправиться» контрагенту, убедить его в своей благонадежности и на этот коэффициент проиндексировать цену товара).

5. Если подготовка контракта осуществляется с вновь организованной, подконтрольной или зависимой от определенного политического давления организацией, то расчет в п. 3 необходимо проводить в отношении лиц, принимающих решения, где за динамические данные принимают успешно реализованные и нереализованные ими проекты.

6. После сравнения оценок стоимости с позиций всех контрагентов, возникает прямая зависимость ценности получаемого и обмениваемого товара. Оценка ценности, выполняемая в международной валюте, например в долларах США, теряет свою сбалансированность и объективность. Оценка в альтернативных средствах платежа, например в баррелях нефти, тоже подвержена колебаниям вследствие изменений стоимости на мировых рынках. В свете сказанного выше главным становится фактор ценности получаемого при безденежных расчетах товара, т. е. традиционная оценка стоимости актива в долларовом эквиваленте или в любой другой валюте должна быть усреднена за счет среднего (балансирующего показателя), которым по принципам равноправия всех стран может стать некий новый международный регулятор, возможно основанный на индексе счастья для стран контрагентов. Ведь и в XX веке, помимо политических факторов, существуют факторы гуманитарного баланса, сдерживающие многие страны от бездонной ямы бедности [4].

7. Оценка ликвидности каждого из видов товаров, участвующего в сделке.

8. При необходимости уплата таможенного обеспечения.

Формирование деловой репутации и «экономики доверия» – неотъемлемые составляющие цены, ценности и стоимости продуктов производства предприятий ТЭК. Оценку стоимости активов предприятий ТЭК при обмене обычно проводят в международной валюте, на сегодняшний день в долларах США, поскольку эта валюта традиционно ориентирована на международную ценность.

Можно выделить 4 вида факторов, недооцениваемых в настоящее время, которые необходимо учитывать при формировании цены на продукты производства предприятий ТЭК при подготовке и реализации сделок с альтернативными средствами платежей [5].

1. Общественно-моральные ценности стратегического партнерства. «Стратегическое партнерство» предприятий, в рамках топливно-энергетического комплекса – процесс углубленного взаимодействия в рамках экономико-политических отношений. Основными средствами измерения данного показателя служат эффективность и продолжительность сотрудничества между контрагентами, являющимися стратегическими партнерами. Ценности данной группы факторов можно отнести к неявным нематериальным активам, которые при некоторых условиях ведут к одномоментным финансовым потерям.

2. Стоимость ответственности контрагентов. Оценка ответственности при заключении сделок должна содержать оценку текущих и будущих финансовых потерь (таких, как упущенная выгода всех участников сделки) и оценку не финансовых потерь (таких, как репутационные издержки).

3. Стоимость отношений сотрудничества. Стоимость отношений сотрудничества измеряют через расчет рисков неблагоприятного сценария реализации сделки или полного отказа от нее.

4. Ценности долгосрочного сотрудничества. Основой данного вида ценностей является время, которое можно взять в качестве главного критерия для оценки продолжительности сотрудничества.

В настоящее время оценка стоимости продуктов производства предприятий ТЭК опирается на международные биржи, формирующие текущую стоимость нефти.

Первичная функция фондового рынка заключается в том, чтобы выступать в качестве посредника между продавцами и покупателями и гармонизировать их предпочтения посредством его работы [3].

В современном мире нефть прочно заняла 2-е место по ликвидности после золота. Показатель стоимости нефти на международных сырьевых биржах стал своеобразным локомотивом, основой для формирования цен на самые разнообразные, совершенно независимые или связанные с нефтью товары. Особенно хорошо это видно, если посмотреть на ценообразование других углеводородов (например, газа). С учетом того, что достаточно много расчетов в настоящий момент выполняется с применением альтернативных средств платежа, краеугольным камнем ценообразования является зависимость оценки стоимости нефти «в моменте» от стоимости долларов США, так как цену при подготовке подобных соглашений приходится фиксировать. При подготовке сделки, предусматривающей товарообмен, оценка стоимости товаров из-за волатильности индекса стоимости баррелях нефти получает погрешность на величину изменений как стоимости самого товара, так и валюты как величины измерений, используемой для изначальной оценки стоимости обмениваемых товаров относительно стоимости долларов США. Таким образом, становится понятна цель создания нового международного платежного средства, ценность которого более очевидна, чем ценность долларов США как международной валюты с абсолютной ликвидностью [1].

Нефть приобрела такие позиции лишь благодаря тому, что она является сырьем прежде всего для энерго-топливных ресурсов глобальной международной логистической системы (топливо для системы глобальных поставок). На сегодняшний день, биржевая стоимость любого вида энергии или углеводорода, к сожалению, не содержит в своей структуре такую группу показателей, как:

- уровень доверия;
- показатель деловой репутации;
- прозрачность сделки.

Каждый из таких показателей в цифровом выражении – прибавочный процент к существующим оценкам стоимости продуктов предприятий ТЭК, производимой контрагентами и являющимися основными потребителями подобного сырья и энергоресурсов.

Другие функции фондового рынка включают перераспределение ресурсов между различными корпорациями и секторами и обеспечение ликвидности для внутреннего роста кредитов и экспансии.

В настоящий момент прослеживается присутствие в сделках не только недооценки, но и переоценки при долларовых стоимостных показателях по отношению к более слабым национальным валютам других стран. Отсюда следует необходимость совершенствования методов оценки стоимости активов предприятий ТЭК для качественного снижения экономических потерь, особенно при подготовке и реализации сделок с альтернативными средствами платежа и создания политико-экономических условий перехода от «экономики знаний» к «экономике доверия».



Проблема тотального недоверия, даже на уровне отношений между странами, сегодня активно обсуждается. Заместитель руководителя Департамента по вопросам нераспространения и контроля над вооружениями МИД России Андрей Белоусов 27.10.2018 г. заявил, что Россия готовится к оборонительной войне с США. Об этом он рассказал на заседании комитета Генассамблеи ООН [7]. В таких условиях создание среды безденежных экономических отношений между предприятиями становится стратегической задачей государства. Необходимо выделить следующие выгоды применения безденежного товарообмена с участием предприятий ТЭК.

1. При заключении товарообменных сделок, гораздо более эффективно учитывается геополитическое местонахождение обмениваемых товаров. (Газ в обмен на электричество один из ярких примеров такого сотрудничества в рамках поставок газа с ближайшего месторождения).

2. Появляется возможность создания более благоприятных условий для внешнеторговых поставщиков, особенно союзников в возможном военном конфликте (одним из примеров часть контрактов на создание АЭС в Индии).

3. Укрепляются экономические связи на территории союзного государства России и Белоруссии.

4. Прорабатывается возможность дедолларизации экономических отношений между предприятиями при принятии за эквивалент альтернативную доллару ценность, например стоимость 1 барреля нефти в национальной валюте страны потребителя.

При ухудшении международной обстановки будут трансформированы и экономические отношения. Но исходя из реальности, можно уверенно сделать вывод, что экономика России готова к любому неблагоприятному сценарию, и безденежная торговля занимает не последнее место в числе экономико-защитных мер.

#### Библиографический список

1. Постановление Правительства РФ от 22.11.2012 № 1207 «Об осуществлении контроля за внешнеторговыми бартерными сделками и их учета». – Режим доступа: <http://base.garant.ru/70265746> (дата обращения: 10.01.2019).
2. Афанасьев, В. Я. и др. Нефтегазовый комплекс: производство, экономика, управление. Учебник для вузов / В. Я. Афанасьев, О. В. Байкова, О. И. Большакова и др.; под ред. Ю. Н. Линника, В. Я. Афанасьева. – Издание 2-е, дополненное и перераб. – М.: Экономика, 2017. – 780 с.
3. Байкова, О. В., Кулаков Д. А. Доверие в системе взаимодействия участников рынка при проведении расчетов с использованием альтернативных платежных средств в системе топливно- энергетического комплекса // Вестник университета. – 2017. – № 7-8. – С. 74-79.
4. Вишняков, Я. Д. и др. Основы противодействия терроризму: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Вишняков Я. Д., Г. А. Бондаренко, С. Г. Васин, Е. В. Грацианский; под ред. Я. Д. Вишнякова. – М.: Издательский центр «Академия», 2006. – 240 с.
5. Новоселов, А. Л. и др. Экономика, организация и управление в области недропользования. Учебник и практикум / А. Л. Новоселов, О. Е. Медведева, И. Ю. Новоселова. Москва, 2017. – 625 с.
6. Яковлев, А. Ю. Терроризм в Индии: особенности эволюции, институты и технологии противодействия: дис. д-р. полит. наук: 23.00.02. – М., 2016. 327 с.
7. Официально Россия подтвердила, что готовится к войне с США // <https://bb.lv/statja/v-mire/2018/10/27/oficialno-rossiya-podtverdila-chto-gotovitsya-k-voyne-s-ssha> (дата обращения: 10.01.2019).

#### References

1. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 22.11.2012 № 1 207. «Ob osushchestvlenii kontrolya za vneshnetorgovymi barternymi sdelkami i ikh ucheta» [*Resolution of the Government of the Russian Federation of 22.11.2012 № 1207. «On the implementation of control over foreign trade barter transactions and their accounting»*]. Available at: <http://base.garant.ru/70265746> (accessed 10.01.2018).
2. Afanas'ev V. Ya., Baikova O. V., Bolshakov O. I., et al. Neftegazovyi kompleks: proizvodstvo, ekonomika, upravlenie. Uchebnik dlya vuzov [*Oil and gas complex: production, economy, management. Textbook for universities*]. Ed. Linnik Yu. N., Afanas'ev V. Ya.; 2nd edition, supplemented and revised. Moscow, Ekonomika, 2017. 780 p.
3. Baikova O.V., Kulakov D.A. Doverie v sisteme vzaimodeistviya uchastnikov rynka pri provedenii raschetov s ispol'zovaniem al'ternativnykh platezhnykh sredstv v sisteme toplivno- energeticheskogo kompleksa [*Confidence in the system of interaction*



*of market participants when making calculations using alternative means of payment in the system of the fuel and energy complex*]. Vestnik universiteta, 2017, I. 7-8, pp. 74-79.

4. Vishnyakov Ya. D., Bondarenko G. A., Vasin S. G., Gratsianskiy Ye. V. Osnovy protivodeistviya terrorizmu : ucheb. posobiye dlya stud. vyssh. ucheb. zavedenii [*Bases of counteraction to terrorism: studies. allowance for students. higher. Studies' . Institutions* ]; pod red. Vishnyakova Ya. D. Moscow, Izdatel'skii tsentr «Akademiya», 2006. 240 p.
5. Novoselov A. L., Medvedeva O. Ye., Novoselova I. Yu. Ekonomika, organizatsiya i upravlenie v oblasti nedropol'zovaniya [*Economics, organization and management in the field of subsoil use. Textbook and practicum*]. Uchebnik i praktikum. Moscow, 2017. 625 p.
6. Yakovlev A. Yu. Terrorizm v Indii: osobennosti evolyutsii, instituty i tekhnologii protivodeistviya: dis. d-r. polit. nauk: 23.00.02 [*Terrorism in India: features of evolution, institutions and technologies of counteraction: dis. . Dr. polit. Sciences: 23.00.02*]. Moscow, 2016. 327 p.
7. Ofitsial'no Rossiya podtverdila, chto gotovitsya k voine s SSHA [*Officially. Russia confirmed that it is preparing for war with the United States*]. Available at: <https://bb.lv/statja/v-mire/2018/10/27/oficialno-rossiya-podtverdila-chto-gotovitsya-k-voyne-s-ssha> (accessed 10.01.2019).

**Комов Валерий Энгельсович**  
канд. экон. наук, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва  
*e-mail: com.valeri@yandex.ru*

**Сибиряев Алексей Сергеевич**  
канд. полит. наук, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва  
*e-mail: gimu09@mail.ru*

**Komov Valerii**  
Candidate of Economic Sciences,  
Financial University under Government  
of the Russian Federation, Moscow  
*e-mail: com.valeri@yandex.ru*

**Sibiryaev Alexei**  
Candidate of Political Sciences, Financial  
University under Government of the  
Russian Federation, Moscow  
*e-mail: gimu09@mail.ru*

## ВОЗМОЖНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА В РАЗВИТИИ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСА МОСКВЫ

*Аннотация.* Рассмотрены вопросы развития и регулирования транспортной инфраструктуры города Москвы с точки зрения применения опыта мировых мегаполисов. Приведены достоинства и недостатки городской транспортной системы города Москвы и обоснована необходимость ее совершенствования. Подчеркнута важность государственного регулирования в этой сфере. Исследован успешный зарубежный опыт мегаполисов Евросоюза, Японии, Новой Зеландии, Китая, Сингапура, США и других в контексте его применения в крупных городах России.

**Ключевые слова:** транспортный комплекс, регулирование транспортного комплекса, дорожная инфраструктура, муниципально-частное партнерство, транспортная национальная модель.

## THE POSSIBILITY OF USING FOREIGN EXPERIENCE IN THE DEVELOPMENT OF THE MOSCOW TRANSPORT COMPLEX

*Abstract.* The issues of development and regulation of transport infrastructure of Moscow from the point of view of the experience of the world's megacities have been considered. The advantages and disadvantages of the city transport system of Moscow have been adduced, and the necessity of its improvement has been substantiated. The importance of state regulation in this sphere has been emphasized. Successful foreign experience of the European Union, Japan, New Zealand, China, Singapore, the USA and others megacities in the context of its application in large cities of Russia has been examined.

**Keywords:** transport complex, regulation of transport complex, road infrastructure, municipal-private partnership, transport national model.

Транспортный комплекс России – обширный сектор экономики, который обеспечивает потребности национальной экономики в перевозках различными видами транспорта. Бесперебойная и ритмичная работа транспорта влияет на эффективность производства и качество жизни населения страны.

Транспорт – государствообразующая отрасль, важнейший фактор целостности, безопасности страны [1]. Транспортный комплекс современного мегаполиса включает в себя внутригородской, междугородный и пригородный пассажирский, грузовой, специализированный транспорт, а также различные службы и подразделения, обеспечивающие его функционирование (транспортные парки или депо, гаражи, службы по содержанию трамвайных путей, контактной сети электротранспорта, вокзалы, автостоянки, заправочные станции, ремонтные и сервисные службы). Организация скоординированной работы этих частей транспортного комплекса требует эффективного управления не только со стороны городских органов власти, но и государства в целом.

Государственное регулирование необходимо в первую очередь для обеспечения безопасности общества (дорожное движение и экология). Также государство должно препятствовать развитию монополий в данной сфере. К причинам государственного вмешательства относят и высокие социальные затраты на транспорт, осуществление международного сотрудничества, обеспечение оборонобезопасности и другие причины.

В настоящее время население г. Москвы составляет 12,51 млн чел., а плотность населения – 4883,43 чел./ км<sup>2</sup>, что превышает аналогичные показатели других мировых крупнейших мегаполисов. Плотность сети улично-дорожной в Москве оставляет около 4 км/км<sup>2</sup>, то есть она практически в 2-4 раза ниже тех же самых показателей мировых крупнейших городов [9].

© Комов В.Э., Сибиряев А.С., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



В г. Москва на общественном транспорте в год совершается более 5 млрд поездок, что в сутки составляет более 14 млн поездок. Из жилого района до места приложения труда среднее время поездки пассажира на общественном транспорте составляет около 67 минут, а 20% жителей Москвы тратят в день более трех часов на поездку от дома на работу и обратно [9].

Рассматривая более детально проблемы транспортного комплекса Москвы, а также сравнивая его с мировыми мегаполисами, следует выделить следующие проблемы:

- развитие маршрутной сети и наземных видов общественного транспорта уступают темпам развития мегаполиса, в 1,5-2 раза превышают объем перевозок аналогичные показатели других крупнейших мегаполисов мира, а средняя наполняемость электропоезда метрополитена составляет около 5,2 чел./м<sup>2</sup>;
- слабая система хордовой связи между радиальными автомобильными дорогами; невозможность расширения улично-дорожной сети; отсутствие дублирующих различные направления радиальных магистральных автомобильных дорог; недостаточность их пропускной способности; несоответствие различных параметров автомобильных дорог планировочным параметрам на границе Московской области и Москвы;
- отсутствие различных транспортных развязок на разных уровнях пересечения улично-дорожной сети, в том числе с реками и железными дорогами, пониженный уровень технического состояния проезжей части и искусственных сооружений на значительно протяженном участке автомобильных дорог регионально-го и автомобильного значения;
- недостаточное взаимодействие перевозчиков, обслуживающих автобусные маршруты, неполная приспособленность городской транспортной инфраструктуры к нуждам маломобильных категорий населения, отсутствие достаточной координации в системе управления перевозками, которая использует современные средства позиционирования, недостаточная эффективность работы перевозчиков разных форм собственности по оказанию транспортных услуг пассажирам.

В г. Москва наблюдается значительный рост личного автопарка: если в 2000 г. в столице было чуть более 2,6 млн автомобилей, в 2010 г. – 4 млн, то в 2017 г. – 5,6 млн автомобилей. Число автомобилей от года к году стремительно растет. Каждый год в Москве регистрируется 350-400 тыс. единиц автотранспорта. Если не предпринимать никаких мер по улучшению ситуации в отношении транспортной системы – ожидается удвоение нагрузки по всем видам транспорта: возрастает время в пути на собственном личном транспорте на 25% (до 75 минут), растет доля жителей, которые на путь от дома на работу и обратно тратят более трех часов (рост до 30%) [5]. Строительством новых дорог невозможно решить все транспортные проблемы города.

Загруженность транспортной инфраструктуры в Москве выше, чем в сопоставимых городах. Так, интенсивность использования транспортной инфраструктуры в Сан-Паулу составляет 1,4 млн/км, в Лондоне – 0,7, в Париже – 1,0, а в Москве – 1,6. Одной из главных причин московских пробок является высокая интенсивность использования дорожной инфраструктуры личным транспортом [4].

Государственные и муниципальные органы власти в практике регулирования транспортного комплекса широко используют целевые комплексные программы. При этом следует отметить, что в Москве развитие транспортной инфраструктуры не являлось долгое время приоритетным направлением. Этим объясняется длительное отсутствие существенных инвестиций в развитие системы транспорта города. Для повышения качества и доступности транспорта для жителей Москвы намечены следующие пути решения транспортной проблемы города:

- строительство новых дорог;
- приоритет общественного транспорта (выделение специальных полос);
- ограничение строительства офисных зданий в центре города;
- введение парковочной полиции;
- ограничение въезда в город грузового транспорта;
- внедрение современных систем управления дорожным движением;
- развитие системы общественного транспорта (подземного и наземного);
- гаражное строительство всех видов;
- введение зон с ограниченным въездом и четкой организацией парковок;
- пропаганда «умного движения» – кодекса уважительного и ответственного поведения водителей на дорогах;
- строительство автомагистралей над участками железной дороги (по Курскому, Павелецкому и Рижскому направлениям, а также над открытым участком Филевской линии метро);

- строительство многоуровневых механизированных паркингов под дном Москвы-реки;
- создание «перехватывающих» парковок на подъезде к центру;
- введение платного въезда в центр города (как в Лондоне, где введение этой меры сократило интенсивность движения на 30%) [3].

За последние годы Москва стала удобным и комфортным городом, в том числе и в транспортном отношении, во многом благодаря использованию зарубежного опыта мировых мегаполисов для решения транспортной проблемы. Мировые мегаполисы имеют большой опыт по решению проблемы загруженности дорожной сети.

Так, например, власти Токио пошли путем не только увеличения дорожной сети, но и опираясь на принцип децентрализации мегаполиса, создали множество городов-спутников вокруг Токио. В эти города-спутники были перенесены многие промышленные центры, что помогло в конечном счете разгрузить потоки транспорта в центре. Также власти Токио предприняли большие усилия по созданию более качественного, комфортабельного и доступного всем категориям населения общественного транспорта. В рамках данного проекта появилась развитая железнодорожная сеть с поездами «Синкансен». Токио пришлось преодолевать и специфические природные-географические условия, территориальные особенности страны. Именно поэтому широкое развитие получил железнодорожный транспорт, который связывает пригороды и даже некоторые японские острова [10].

Опыт Токио также является полезен для Москвы тем, что власти Токио связывают проблему транспорта с заботой об экологии. В Токио разработкой мер по устранению транспортных проблем занимается Министерство земли, транспорта, инфраструктуры и туризма. Власти Токио ставят перед собой цель на 50% сократить выброс транспортных загрязнений к 2050 г. При постройке новых магистралей, уделяется большое внимание ландшафту – рядом сажаются деревья и возводятся целые ландшафтные шедевры.

Проблема заторов на дорогах также напрямую связана с регулированием плотности потока.

К одному из инструментов регулирования автомобильного потока относят, в частности, и систему налогообложения проезда по какой-либо дороге. Потенциальная экономическая эффективность данного решения уже подтверждена теоретическим анализом. Но при попытке его осуществления на практике возникают почти непреодолимые трудности политического и организационного характера. В данном контексте эффективная система налогообложения должна быть ориентирована на систему налогов, которая является тонко дифференцированной и пространственно-временной. Политика властей Сингапура на сегодня может считаться единственно успешным примером налогообложения транспортных поездок. За въезд в район центра города взимается определенная плата. Сделано исключение только для машин, перевозящих более четырех пассажиров.

Во многих странах наиболее приемлемым практическим инструментом регулирования автомобильного потока выступают перехватывающие парковки. При этом проводится пространственно-временная конкретизация этой политики. В кварталах с наибольшей степенью деловой активности для повышения скорости потоков транспорта места парковки выносят за предел транспортного пространства улиц, при этом создавая систему многоэтажных или подземных парковок. Также может стимулироваться объезд таких кварталов, резко сокращая места стоянок. Во многих городах мира вводится дифференцированная плата за парковку.

В Лондоне в 1970-е гг. запрещалось не только размещать стоянки возле новых зданий в центре города, но и ликвидировались многие платные стоянки в городском центре с тем, чтобы ежедневные поездки на работу стимулировать на автобусах и другом транспорте общего пользования, а не на собственном автомобиле [7].

Лондонская транспортная система переживала многочисленные транспортные реформы. Еще несколько лет назад транспортная ситуация города была критической – возрастающее количество мигрантов, перегруженное метро, дорожные заторы. Смягчить проблему транспортных пробок, удешевить проезд посредством введения единой карточки «Oyster card» и частично приостановить приватизацию общественного транспорта удалось мэру Ливингстону Кену при помощи принятия некоторых радикальных решений. Казна только в первый год проведения реформы пополнилась на 80 млн ф. ст. в результате сбора штрафов с нарушителей. Сразу же в центре города число машин сократилось почти на 40%. Именно рост финансовой нагрузки на личный транспорт лондонцев послужил причиной отказа от него в пользу общественного. При этом с самого начала собранные средства от проездной оплаты и штрафов распределились на совершенствование организации транспортного движения и инфраструктуры города. С 2002 г. в городе в отношении метрополитена стала реализовываться модель муниципально-частного партнерства. Как и прежде, владельцем метрополитена являлся муниципалитет, а частные сервисные компании занимались его обслуживанием [8].

В Лондоне, помимо этого, была создана уникальная штрафная система. Все дорожно-транспортные нарушения были разделены на пять категорий в зависимости от степени тяжести. Максимальный штраф присваивался нарушениям первой группы и составлял 200 ф. ст. (например, штраф за управление автомобилем в нетрезвом виде), а минимальный, пятой – 5 ф. ст. За каждое нарушение, помимо этого давалось также определенное количество баллов. Причем суть их начисления заключалась в том, что при начислении максимальных баллов (а их предусматривалось 12) водитель лишался права управления автомобилем на шесть месяцев. Также предпринимались меры и по отношению к парковке транспортных средств. На улице была разрешена исключительно платная парковка – 4 ф. ст./час и только при том условии, что длительность парковки будет составлять не более 2 часов. Власти Лондона, до прихода на пост мэра Ливингстона, предпринимали многочисленные усилия по регулированию огромнейшего количества парковок, въезду грузового транспорта и т. д., но к должному результату по обеспечению комфортного проживания населения и обеспечения эффективной транспортной системы смогли привести только меры Ливингстона.

В Пекине широкое распространение получил опыт по регистрации машин: обычный житель Пекина не может купить машину, не получив предварительно свободный регистрационный номер. При этом во многих мегаполисах мира, учитывается еще и наличие парковочного места (помимо регистрационного номера), что также является довольно эффективной мерой снижения загруженности улично-дорожной сети [6].

Анализируя международный опыт можно выделить ряд интересных решений, применимых в настоящее время и в будущем периоде в Москве для оптимизации грузовых потоков:

- плата за пользование дорожной инфраструктурой (по времени суток, маршрутам, грузоподъемности и т. д.) – Швейцария, страны Евросоюза;
- льготы и преференции компаниям, обеспечивающим высокую загрузку транспортных средств и использующим реку – Копенгаген, Лондон;
- сети консолидационных центров, как для ввоза, так и для вывоза грузов – Лондон, Монако, Бристоль;
- специальные маршруты и места для разгрузки грузовиков, включая систему безопасных парковок – Нью-Йорк, Бостон, Барселона, Хельсинки, страны Евросоюза;
- ограничения на движение отдельных категорий транспорта по времени суток – Лондон, Бостон, Рим;
- использование новых технологий для отслеживания перемещения грузового транспорта – США, Евросоюз.

Общепризнанных национальных, работающих эффективно моделей транспортных систем пока еще нет. Но ближе всего к этой цели подошли Япония, Новая Зеландия, Швеция.

Транспортная национальная модель – операционный вариант транспортной национальной политики. В стране транспортную политику разработать нелегко, но создать модельный ее вариант еще сложнее. Разработка такой модели принуждает к пересмотру некоторых, на первый взгляд, опорных моментов политики страны в отношении транспортной системы. Транспортная политика, в первую очередь, должна отображать потребность всей страны в эффективных транспортных потоках.

В развитых странах в сфере транспортных услуг сегодня достаточно широко используется государственно-частное партнерство. Такая тенденция особенно характерна для развитых стран – Франции, Германии, США. Но модели государственно-частного партнерства все активнее реализуются и в развивающихся странах. Цель подобного партнерства – привлечение частных инвестиций на реконструкцию, строительство, модернизацию различных объектов транспортной инфраструктуры под контролем органов государственной власти [2].

Рассмотренные примеры позволяют сделать вывод, что развитые страны давно осознали значение существующих транспортных проблем и занимаются поиском и последующим претворением в жизнь различных способов их решения.

Опираясь на опыт зарубежья, необходимо и в России применять радикальные меры по решению транспортных проблем в крупных городах. В конечном счете, от состояния транспортной инфраструктуры зависит инвестиционная привлекательность, эффективная работа промышленности и экономическое положение регионов.

Наиболее успешными примерами реализации современных транспортных моделей являются многие страны Евросоюза и особенно Испания, Франция, Германия. Для дальнейших исследований представляется необходимым изучение опыта организации жизнедеятельности указанных стран. В последнее время для мегаполисов России наиболее интересными оказываются исследования азиатского опыта планирования транспортной



инфраструктуры. Вместе с тем, в результате проводимых в г. Москве мероприятий по повышению эффективности транспортной столичной системы, город постепенно становится законодателем мод в данной сфере.

*Библиографический список*

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (ред. от 09.01.2018) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/document/cons> (дата обращения: 30.12.2018).
2. Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13.07.2015 № 224-ФЗ (ред. от 29.07.2018) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/document/cons> (дата обращения: 30.12.2018).
3. Постановление Правительства Москвы от 30.03.1999 № 239 «О проекте закона города Москвы «О городском пассажирском транспорте» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mos.ru/authority/documents/doc/18503220/> (дата обращения: 30.12.2018).
4. Абышева, Ю. Ю. Проблемы формирования имиджа города: социально-управленческий аспект: Автореф. дис. ... к. с. н. Н. Новгород, 2015, 10 с.
5. Акимова, Т. В. Системы инвестирования пассажирского автомобильного транспорта России в современных условиях: Дис. ... канд. экон. наук. – М., 2013. 212 с.
6. Зарубежный опыт организации рынка перевозок пассажиров автомобильным транспортом // Межрегионавтотранс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mrtrans.ru/analitika/> (дата обращения: 28.12.2018).
7. Иностранный опыт организации транспортного обслуживания населения // Интернет-журнал «Скарабей плюс» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://scarplus.ru/иностранный-опыт-организации-трансп/> (дата обращения: 29.12.2018).
8. Ширяев, С. А. и др. Зарубежный опыт организации транспортного обслуживания населения и возможности его использования в России / С. А. Ширяев, О. С. Кодиленко, А. С. Кодиленко // Молодой ученый. – 2016. – № 7. – С. 218-221.
9. Портал Правительства Москвы [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.mos.ru/> (дата обращения: 30.12.2018).
10. Satoru Sone. Future of High – Speed Railways // Japan Railway & Transport Review. – 2017. – I. 30, P. 4-8.

*References*

1. Grazhdanskii kodeks Rossiiskoi Federatsii (red. 01.09.2018) [*Civil Code of the Russian Federation (edition 09.01.2018)*]. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/) (accessed 30.12.2018);
2. Federal'nyi zakon «O gosudarstvenno-chastnom partnerstve, munitsipal'no-chastnom partnerstve v Rossiiskoi Federatsii i vnesenii izmenenii v otdel'nye zakonodatel'nye akty Rossiiskoi Federatsii» ot 13.07.2015 № 224-FZ (edition. 29.07.2018) [*Federal law dated July 13, 2015 (Ed. of 03.07.2016) № 224 «About public-private partnership, municipal-private partnership in the Russian Federation and modification of separate legal acts of the Russian Federation»*]. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_182660/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/) (accessed 30.12.2018).
3. Postanovlenie Pravitel'stva Moskvy ot 30.03.1999 № 239 «O proekte zakona goroda Moskvy «O gorodskom passazhirskom transporte» [Resolution of the Government of Moscow of 03.30.1999 N 239 «On the draft law of the city of Moscow» On urban passenger transport]. – Available at: <https://www.mos.ru/authority/documents/doc/18503220/> (accessed 30.12.2018).
4. Abysheva Yu. Yu. Problemy formirovaniya imidzha goroda: sotsial'no-upravlencheskii aspekt [*Problems of the formation of the image of the city: social and managerial aspect*] Avtoref. dis. ... k. s. n. No. Novgorod, 2015, 10 p.
5. Akimova T. V. Sistemy investirovaniya passazhirskogo avtomobil'nogo transporta Rossii v sovremennykh usloviyakh [*Investment systems of passenger road transport in Russia in modern conditions*] Dis. kand. ekon. nauk, Moscow, 2013, 212 p.
6. Zarubezhnyi opyt organizatsii rynka perevozk passazhirov avtomobil'nyim transportom. [*Foreign experience in the organization of the market for passenger transport by road*]. Mezhhregionavtotrans. Available at: <http://www.mrtrans.ru/analitika/> (accessed 28.12.2018).
7. Inostranniy opyt organizatsii transportnogo obsluzhivaniya naseleniya [*Foreign experience in organizing public transport services*]. Internet-zhurnal «Skarabei plus». Available at: <http://scarplus.ru/inostrannyy-opyt-organizatsii-transport/> (accessed 29.12.2018).
8. Shiryaev S. A., Kodilenko O. S., Kodilenko A. S. Zarubezhnyi opyt organizatsii transportnogo obsluzhivaniya naseleniya i vozmozhnosti ego ispol'zovaniya v Rossii [*Foreign experience in the organization of transport services for the population and the possibility of its use in Russia*]. Molodoi uchenyi, 2016, I. 7, pp. 218-221.
9. Portal Pravitel'stva Moskvy [*Portal of the Moscow Government*]. Available at: <https://www.mos.ru/> (accessed 30.12.2018).
10. Satoru Sone. Future of High – Speed Railways. Japan Railway & Transport Review, 2017, I. 30, pp. 4-8.

**Курбатова Анна Владимировна**  
д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва  
*e-mail:* kurbatova-guu@yandex.ru

**Курбатова Екатерина Сергеевна**  
аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва  
*e-mail:* kurbatova.kate@yandex.ru

**Персианов Владимир Александрович**  
д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва  
*e-mail:* p-val@yandex.ru

**Kurbatova Anna**  
Doctor of Economic Sciences, State University of Management, Moscow  
*e-mail:* kurbatova-guu@yandex.ru

**Kurbatova Ekaterina**  
Postgraduate student, State University of Management, Moscow  
*e-mail:* kurbatova.kate@yandex.ru

**Persianov Vladimir**  
Doctor of Economic Sciences, State University of Management, Moscow  
*e-mail:* p-val@yandex.ru

## ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОПТИМИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ТРАНСПОРТЕ

*Аннотация.* Обоснована актуальность развития транспортных коммуникаций и необходимость оптимизации их работы, выработки методологии исследования транспорта как специфической отрасли. Рассмотрены вопросы возникновения и эволюции методов экономических исследований на транспорте в контексте общенаучной методологии на различных исторических этапах развития отечественной и зарубежной науки. Дана характеристика взглядов отечественных и зарубежных ученых и специалистов на формальные и содержательно-сущностные методы исследования. Изложены основные принципы системного подхода к решению сложных научных и практических задач в области транспорта.

**Ключевые слова:** транспорт, методология, методы, экономическая оптимизация, системный подход.

## THE FORMATION OF THE METHODOLOGY FOR THE ECONOMIC OPTIMIZATION OF MANAGERIAL DECISIONS ON TRANSPORT

*Abstract.* The urgency of the development of transport communications and the need to optimize their work, to develop a methodology for the study of transport as a specific industry has been substantiated. The issues of emergence and evolution of methods of economic research in transport in the context of general scientific methodology at various historical stages of development of domestic and foreign science have been considered. The characteristic of views of domestic and foreign scientists and experts on formal and substantial-essential methods of research has been given. The basic principles of a systematic approach to solving complex scientific and practical problems in the field of transport have been outlined.

**Keywords:** transport, methodology, methods, economic optimization, system approach.

Исследования экономических проблем оптимизации транспорта в советский период выполняли Институт комплексных транспортных проблем (ИКТП) при Госплане СССР, Московский институт инженеров железнодорожного транспорта, Центральный экономико-математический институт (ЦЭМИ) АН СССР и другие организации. В процессе исследований накоплен большой фактический материал, составлено описание транспортных систем и их отдельных элементов, проанализированы тенденции развития различных видов транспорта. Все это в совокупности представляет весьма ценный материал для использования в разнообразных проектах и исследованиях транспорта в условиях рынка.

Вместе с тем общий уровень экономических исследований транспорта сегодня далеко не в полной мере отвечает современным требованиям. Основной недостаток, на наш взгляд, заключается в отсутствии единой методологической позиции при анализе развития транспортных систем и оптимизации их работы. Главное внимание уделяется простому изложению сведений о состоянии и работе железных дорог, внутренних водных путей, автотранспорта и т. п. с детальным рассмотрением отдельных «изолированных» элементов. Между тем достигнутый на сегодня уровень развития науки позволяет поднять исследования в области транспорта на более высокую ступень, отвечающую практическим потребностям сегодняшнего дня.

© Курбатова А.В., Курбатова Е.С., Персианов В.А., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Оптимизация развития и работы транспортных коммуникаций – один из центральных, узловых вопросов экономики транспорта. По-настоящему научное решение этого сложного вопроса требует в качестве одного из основных предварительных условий выработки методологии исследования транспорта как специфической отрасли. Уяснение теоретических позиций в способах оптимизации транспортного потенциала, пропускной и провозной способности путей сообщения, основных направлений и темпов развития их материально-технической базы невозможно без всесторонней и объективной оценки традиционных (сложившихся) и новых методов решения транспортных задач, получивших за последние 25-30 лет широкое распространение в научно-исследовательской практике как в нашей стране, так и за рубежом [3].

Отличительной особенностью научных разработок в наши дни становится стремление к формализации знаний. Это относится как к техническим наукам, где широкое использование математического аппарата традиционно, так и к наукам экономическим – здесь математический инструментарий стал особенно интенсивно внедряться со второй половины прошлого века.

Основное внимание ниже уделено установлению условий эффективного использования формальных (математических) и неформальных (содержательно-сущностных) методов исследования при решении транспортных задач экономического характера.

Рассмотрим общие положения по вопросу о методе исследований. Обособление науки в отдельную сферу человеческой деятельности возникло в то время, когда сформировалось разделение общества на людей умственного и физического труда. Это послужило причиной продолжительного преобладания в ней таких методов исследования, которые оперировали идеями и мыслями как самостоятельными сущностями. Со временем происходило разделение труда в самой науке: на смену универсальным ученым-диалектикам древнего мира и эпохи Возрождения пришли узкие специалисты, которые сосредотачивали свое внимание на детальном исследовании отдельных явлений и объектов, утрачивая при этом понимание их взаимосвязей с другими процессами и объектами.

Оперирование только идеями и узкая специализация ученых приводили к преобладанию формальных методов исследования. В то же время понять процесс, явление или объект можно только изучив и объяснив его взаимосвязи с другими процессами, явлениями или объектами. Но поскольку большинство взаимосвязей изучались другими отдельными научными дисциплинами, действительно существующие взаимосвязи подменялись предполагаемыми, формальными связями.

С закатом феодализма и возникновением буржуазии возникла и сформировалась так называемая прикладная наука, оперировавшая реальным эмпирическим материалом. Однако узкий его круг, невозможность формулирования широких научных обобщений, изолированное изучение объекта и в прикладной науке создавали предпосылки для преобладания формальных методов исследования.

Таким образом, и в фундаментальной (чистой) науке, родоначальницей которой явилась средневековая философия, и в прикладной науке, зародившейся в недрах эмпирической науки, стал преобладать формализм.

Понимание метода было органически связано с метафизическим мировоззрением исследователей. Метод, используемый ныне мировой наукой, не есть «метод вообще». Это метод, сложившийся в определенных исторических условиях и соответствующий только этим историческим условиям. Современный научный метод стал складываться только со второй половины XV в., таким образом метафизический способ мышления вместе с отвечающими ему формальными методами вовсе не вечный и единственно возможный способ: он представляет собой специфическую ограниченность последних столетий. Если на первых порах господства метафизического метода его использование обеспечило прогресс науки в сборе и анализе огромного фактического материала, то уже с конца XVIII в. глубокое разделение труда в науке и связанный с ним метафизический метод стали тормозом в дальнейшем движении научной мысли.

Поэтому с конца XVIII–начала XIX вв. в науке начинают зреть ростки критики общепринятого метафизического мировоззрения и формального метода исследования. Сокрушительную критику метафизики и формализма дал Гегель, показавший невозможность достижения подлинно научных результатов, истинного знания объекта в условиях глубокого разделения труда в науке и изолированного изучения отдельных частей сложных объектов.

Он вполне определенно высказался и по поводу соотношения формального и содержательно-сущностного методов исследования, показав, что формальными могут быть методы, скажем, математики, имеющей дело с мертвым абстрактным пространством и мертвыми счетными единицами, с «познаванием, внешним

по отношению к материалу», но для исследования развивающихся объектов формальные методы неприменимы, поскольку, по словам Гегеля, природа научного метода заключается в неотделимости от его содержания [1].

Своей критикой метафизики Гегель остроумно высмеял формальный способ мышления, и поэтому не случайно метод Гегеля игнорируют многие ученые, особенно математики (достаточно вспомнить, например, критику Гегеля со стороны Г. Кантора).

Гегелевскую критику формализма и метафизики – уже с материалистических позиций – продолжили классики марксизма, которые впервые, пожалуй, выдвинули дилемму: либо сознательный переход к новому, целостному, диалектическому мировоззрению, либо путь разброда, путаницы и оскудения мысли.

Надо признать, что, несмотря на убедительную критику со стороны известных ученых, метафизика и формализм в исследованиях продолжают существовать. Более того, в связи с прогрессом в сфере информационных технологий, формализм даже расширил сферу своего влияния.

Рассмотрим происхождение и эволюцию метода экономических исследований на транспорте.

Поскольку из всех проблем транспорта с появлением железных дорог на первый план встали проблемы строительства путей сообщений, то первыми учеными на транспорте, естественно, стали ученые-строители, которые для решения транспортных задач приняли методы классической механики.

По мере складывания сети железных дорог, усложнения перевозочного процесса и усиления взаимодействия отдельных дорог друг с другом и со всеми сложными видами транспорта на первый план выдвигаются уже проблемы не строительства, а экономики, технологии и организации, то есть эксплуатации транспорта. Однако, как в России, так и в других странах первые ученые в области экономики транспорта были по своей специальности также строителями и на решение экономических задач они распространяли те же приемы классической механики.

Начиная с работ Ламе и Клапейрона (с 1827 г.), решение транспортных задач, особенно сетевых, сводилось к тем или иным приемам нахождения «транспортного центра», которые даже для механики пригодны только в абстракции, а применительно к транспортным системам почти не обладают реальным экономическим содержанием.

На ограниченность механистической методологии многие инженеры путей сообщения не обращали серьезного внимания и свои усилия направляли не на выработку специфических, учитывающих особенности транспорта методов исследования, а на введение поправочных коэффициентов в формулы, взятые у того или иного раздела механики. Однако жесткая форма организации движения, неизбежная в первый период существования железных дорог, приходила во все большее противоречие с требованием приспособления транспорта к непрерывно меняющимся условиям перевозок.

В связи с ростом затруднений на транспорте России, особенно в годы Первой мировой войны, прогрессивные инженеры и ученые транспорта – Б. Д. Воскресенский, Н. М. Хлебников, С. К. Кудреватов, А. Н. Бабаев и др., а впоследствии Е. В. Казанский, С. Н. Кульжинский и др., подвергают критике не только устаревшую форму организации перевозок, но и сам механистический метод транспортной науки. Е. В. Казанский впервые указал на необходимость взаимосвязанного рассмотрения всех элементов транспорта и обосновал ошибочность взглядов на железнодорожный транспорт как на своего рода конвейер или часовой механизм. В качестве другого примера можно привести работу С. Г. Писарева, в которой он хотя и не осознал необходимости системного подхода к транспорту, однако в решении вопросов пропускной способности требовал целостного подхода [4].

Между тем даже сегодня мысль о необходимости целостного (системного) расчета пропускной способности, ясная отдельным теоретикам еще в 1930 гг., не получила широкого практического воплощения. В итоге до разработок метода имитационного моделирования д. т. н., проф. П. А. Козловым и его учениками, по существу, отсутствовал теоретически обоснованный и практически оправдывающий себя способ оценки пропускной способности крупных транспортных комплексов, если не считать применение исключительно сложных и трудоемких графических расчетов [2].

Немеханистический подход к решению научных вопросов транспорта, в частности развития железнодорожных станций и узлов, содержащий отдельные зерна системного понимания перевозочного процесса, достаточно отчетливо проявляется в ранних исследованиях С. В. Земблинова и В. Д. Никитина, а также в отдельных работах П. В. Бартенева. К сожалению, ученых и специалистов, чувствовавших пороки метафизического подхода к транспорту и пытавшихся преодолеть эти пороки, было немного. Большинство



продолжало идти в фарватере механистических воззрений, широко используя чисто формальные приемы в решении сложных технико-эксплуатационных задач.

Если говорить о методах, применяемых в исследованиях транспорта в настоящее время, то правильнее было бы, прежде всего, их грубо подразделить на нематематические, описательные (в последние годы многие специалисты считают их отсталыми) и математические (их признают обычно прогрессивными и заслуживающими доверия).

На описательных методах, не дающих количественной меры для оценки исследуемых процессов, мы останавливаться не будем в силу того, что в современных условиях метод, не позволяющий получить количественного выражения результатов решения, действительно не может считаться научным. Поэтому наибольший интерес представляет рассмотрение математических методов.

Прежде всего отметим существование двух ветвей в формально-математических методах – детерминистской и вероятностной, а также нескольких своеобразных гибридов, полученных от сочетания этих двух ветвей. Рассмотрим каждую из этих ветвей и некоторые их разновидности.

Детерминистско-механистические методы вытекают из понимания транспортной сети как своеобразного механизма, а ее составных частей (полигонов, направлений, участков, узлов, станций и т. д.) – как звеньев этого механизма.

По приемам исследования детерминистское направление может быть охарактеризовано преимущественно как аналитическое (из системы выбирается отдельный ее элемент, локализуется и описывается уравнениями). В отдельных случаях встречаются попытки синтеза (целое складывается «по кирпичику», реальные связи заменяются формально-логическими).

Исследователь-детерминист и развитие транспорта представляет «машинизировано» в виде количественного роста, абстрагируясь от качественной стороны этого сложного и многостороннего процесса. В силу этого именно в рамках детерминистской школы зародилось стремление получить «формулу развития» (прогресса) транспорта. Попытки получить такую формулу носили массовый характер, и не случайно в решении сетевых задач выделилось самостоятельное направление – этапное усиление мощности (пропускной и провозной способности) транспортных линий. При этом все многообразие условий сегодняшнего дня эксплуатируется на далекую перспективу простым использованием формулы сложного процентирования (имеется в виду дисконтирование затрат и эффекта).

Вероятностные методы, рассматривающие объект исследования не как часовой механизм, а как «черный ящик» с определенной энтропией, имеют мировоззренческое происхождение. Мы уже отмечали, что между мировоззрением исследователя и его методом нет глубокой пропасти. Идеалист-агностик Пирсон, например, утверждал: «Согласно более широкому взгляду на мир все явления носят коррелятивный, а не причинно-обусловленный характер» [6, с. 174].

Если детерминизм как мировоззрение и метод исследования порожден феодальной, средневековой наукой, то вероятностный подход в конкретных науках имеет более позднее, буржуазное происхождение. Что же касается утверждений об окончательной невозможности точного знания, «фундаментальной неопределенности» и т. п., то эти идеи стали господствующими сравнительно недавно. В свое время советский академик С. Г. Струмилин отмечал не только причины широкого распространения вероятностных воззрений в капиталистическом обществе, но и большую опасность распространения этих воззрений в советских условиях, где они, по его мнению, служили средством массовой идеологической обработки инженерных кадров.

Наряду с механистическим воззрением на транспорт и его эксплуатацию, всегда занимавшим доминирующее положение, в транспортной науке издавна существовала слабая вероятностная ветвь. Она сосуществовала с механистическим детерминизмом, по существу, с момента появления первых железных дорог – сначала в форме всякого рода средневзвешенных величин (весов поездов, времен хода, интервалов и т. п.), а затем под видом эксплуатационных констант (коэффициентов съема, параметров накопления и т. п.), значение которых устанавливалось на основании статистических данных и вероятностных представлений о процессах. Этот своеобразный «симбиоз» подвергался в конце 1920-1930 гг., а также в 1950-х гг. критике, в которой особенно ярко проявилось непонимание существа дела и теми, кого критиковали, и теми, кто критиковал: огонь критики обрушивался на коэффициенты технологических потерь, а коэффициенты съема в формулах пропускной способности, например, параметры накопления и т. п. остались вне поля зрения.



С середины 1950 г. вероятностная ветвь транспортной науки, пользуясь общей либерализацией обстановки в стране и не без помощи зарубежного опыта (книги западных ученых по теории вероятностей регулярно издавались в русском переводе), стала быстро распространяться. Теория вероятностей, развитием которой уже давно занимались многие маститые математики, стала очень популярной во всех науках, включая экономические. Классический детерминизм, долго и упорно занимавший доминирующее положение, утратил свое монопольное положение. Доверие к вероятностным методам возросло, и с начала 1960 гг. обе ветви – традиционная (детерминистско-механистическая) и вероятностная стали равноправными.

Вероятностными методами в области транспорта к настоящему времени теоретически решен ряд частных задач – преимущественно в порядке приложения к транспорту теории массового обслуживания, которая недавно отметила свое 100-летие (в 1907 г. была опубликована первая работа по данному вопросу). Хотя в настоящее время по теории массового обслуживания издана не одна тысяча работ, между теорией и практическим применением метода по-прежнему существует большой разрыв. Многие зарубежные авторы указывают на незавершенность аппарата теории массового обслуживания.

Основными направлениями исследований в этой области считаются: 1) разработка приближенных методов расчета; 2) исследование систем с нестационарным режимом с целью их приближения (адекватности) к реальным процессам. Для этого разрабатывают различные способы задания входящих потоков и времени обслуживания, пересматриваются принятые прежде допущения относительно независимости потока заявок и процесса их обслуживания, отсутствия последствия и т. п.

Разработанные с чисто вероятностных позиций способы расчета транспортных устройств не получили широкого распространения. Главная причина этого заключается в несоответствии природы вероятностных методов реальному характеру транспортного процесса. Транспортный процесс, хотя безусловно и содержит элемент случайности, не является в то же время чисто случайным процессом, поскольку в нем весьма высок удельный вес и значение «управленческой» составляющей – расписаний и графиков движения поездов, судов, самолетов и т. п., поэтому предлагаемые формулы и решения часто не соответствуют практике планирования и организации работы транспорта. Закономерно протекающие процессы в транспортных сетях делают математические вычисления по теории вероятностей трудно применимыми, ибо последняя не принимает во внимание специфики организованных процессов и действует чисто комбинаторно. Именно в этом заключается ахиллесова пята современных вероятностных методов, преувеличивающих роль случайности в реальных транспортных процессах, что практически сводит на нет все информационные функции – руководство, планирование, организацию, управление и регулирование, значение которых на транспорте в условиях рынка возрастает.

Немалую роль в довольно быстром распространении идей теории вероятностей в транспортной науке в последние годы играют и чисто психологические моменты. Мы уже отмечали, что «новые» формулы, скажем, теории массового обслуживания, крайне абстрактны, и будучи построенными по законам больших чисел, не могут восприниматься непосредственно, как воспринимались привычные «старые» формулы. Внешне кажущееся совершенство вероятностных формул привлекает прежде всего научных работников, привыкших жить в мире абстракций, и сильно запугивают практиков, которые привыкли мыслить конкретно. В результате вполне естественным путем происходит деление специалистов на две неравновеликие группы: с одной стороны – теоретики (монополизирующее меньшинство), а с другой – преимущественно практики (консервативное большинство).

Особо следует отметить сравнительно редко встречающийся случай, когда ведущее положение в вопросах применения вероятностных методов занимают люди, по характеру своей деятельности преимущественно являющиеся практиками. Причину этого, видимо, следует искать также в психологии специалиста. Многолетняя практическая работа в среде, изобилующей случайностями и неразберихой, постепенно убивает уверенность в возможности целенаправленной практической деятельности, и специалист бежит от практики в мир абстракций, отказывается от овладения практикой и в теории старается объяснить и обосновать хаотичность практики, а не поднять ее на более высокий организационный уровень. И неслучайно все вероятностные теории, основываясь на прошлом опыте, предполагают распространение его на будущее, тогда как целью научной теории является установление закономерностей, определенной целенаправленности даже в тех областях, которые на первый взгляд кажутся царством слепой фантазии больших чисел.

В начале 1960 гг. интенсивные поиски методов решения оптимизационных задач привели в сфере транспорта к развитию нового направления – системного подхода.

В 1963-1968 гг. Центральный научно-исследовательский институт экономики и эксплуатации водного транспорта МРФ РСФСР (ЦНИИЭВТ) выполнил ряд работ по исследованию речного транспорта как объекта теории систем (авторы А. А. Фетисов и Д. Н. Шустров). Часть этих работ была опубликована [5].

В середине 1960-х гг. в составе научного совета по кибернетике при Президиуме АН СССР была создана Комиссия теории систем, которая объединила усилия специалистов, применявших методы теории систем в различных областях науки и техники, в том числе в области транспорта.

В ЦНИИП градостроительства на основе общей теории систем были определены перспективы развития городского транспорта Москвы (автор М. Ф. Антонов). Продолжались исследования методами теории систем путей сообщения СССР в ИКТП при Госплане СССР.

В 1967 г. в Москве была проведена тематическая конференция «Научные и практические проблемы больших систем», на которой было заслушано более 100 докладов о применении теории систем в биологии, экономике, технике и других областях знания. Позднее при Академии наук и ГКНТ СССР был создан Всесоюзный научно-исследовательский институт системных исследований, в рамках которого работала группа транспортников. Накопленный за четверть века опыт показал применимость теории систем для решения сложных научных и практических задач в области транспорта.

В качестве исходных принципов применения системного метода в области транспорта А. А. Фетисовым и М. Ф. Антоновым были выдвинуты следующие положения.

1. В любой системе следует различать подсистемы, которые находятся в состоянии взаимодействия.
2. Взаимодействие – всегда обмен, количественным измерением которого является его интенсивность. Для производственных систем таким измерением служит производительность системы. Производительность системы определяется не только «количеством», но и «качеством», т. е. структурой системы, которая представляет собой изменяющиеся элементы системы и связи между ними.
3. В производственных системах можно выделить взаимодействие технологической (вещественной) и информационной (невещественной) частей. Информационная часть может быть представлена пятью основными функциями: руководство, организация, планирование, регулирование и управление:
  - руководство – определении цели и критериев движения системы;
  - планирование – определение пути к достижению цели;
  - организация – действие по поддержанию исходной структуры системы (организация является и частью планирования, и живой организаторской работой в процессе производства);
  - регулирование – действие по поддержанию определенной производительности системы в рамках исходной структуры;
  - управление – действие по изменению структуры системы с целью повышения ее производительности.
4. Критерии оптимальности системы объективны, их определение требует содержательно-сущностного анализа.
5. Изучение возможностей самой системы и анализ изменения внешней среды дает возможность сделать систему целенаправленно развивающейся, характеризующийся наибольшей производительностью и устойчивостью.
6. Изучать нужно не отдельное явление или предмет, а объект как систему.
7. Начинать исследование нужно с материального объекта, а не с гипотез.
8. Объект нужно представлять структурным, т. е. состоящим из отдельных элементов, которые, как и взаимосвязи между ними, изменчивы.
9. Сумма изолированных элементов, составляющих систему, не равна целому (системе).
10. В основу исследования должна быть положена не формальная логика, а законы развития самого объекта.
11. Начинать исследование нужно с выявления структуры и функций данного конкретного объекта.
12. Исследовать нужно именно объект, а не сложившееся в процессе развития объекта представление о нем.
13. Результатом исследования должно быть выявление количественной зависимости между взаимодействующими частями системы.
14. Критерием истинности исследования является практика, но не существующая в настоящее время, а та, которая должна быть достигнута в результате развития объекта. Исследование, приводящее через теорию вновь к отсталой практике, не может считаться научным.

Из сказанного выше следует, что в условиях системного подхода речь идет не об отрицании математики или какой-либо другой конкретной из существовавших до сих пор наук, а о нахождении истинного ее места. Никакая другая наука, в том числе и теория систем, не сможет заменить, скажем, математику в ее истинной сфере – сфере установления количественных отношений между элементами системы. Равным образом, никакая другая наука не сможет заменить теорию систем в ее истинной сфере – сфере количественно-качественного описания и анализа системы в целом, какую бы сверхсовременную вычислительную технику она ни привлекала себе на помощь. Теория систем и традиционные математические методы должны не исключать, а дополнять друг друга. Правильное применение математических методов при изучении системных объектов возможно только на базе теории систем.

*Библиографический список*

1. Гегель, Г. В. Ф. Феноменология духа: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://psylib.org.ua/books/gegel02/index.htm> (дата обращения 08.01.2019).
2. Козлов, П. А. Автоматизированное построение имитационных моделей крупных транспортных объектов / П. А. Козлов, В. Ю. Пермикин, В. С. Колокольников // Транспорт Урала. – 2013. – № 2 (37). – С. 3-5.
3. Персианов, В. А. Экономические оценки в проектах и программах развития транспорта в России и за рубежом / В. А. Персианов, А. В. Курбатова, Е. С. Курбатова // Бюллетень транспортной информации. – 2018. – № 5 (275). – С. 3-8.
4. Писарев, С. Г. Пропускная способность двухпутных магистралей, станций и метрополитенов / Труды МИИТ, вып. XX. – Л.: ОГИЗ-Гострансиздат, 1932. – 255 с.
5. Фетисов, А. А. Применение теории систем к вопросам организации речного транспорта. – М.: Центральный научно-исследовательский институт экономики и эксплуатации водного транспорта, 1966. – 169 с.
6. Pearson, K. *The Grammar of Science*. – London: A. and C. Black, 1911. – P. 174.

*References*

1. Gegel' G. V. F. *Fenomenologiya dukha* [*The phenomenology of spirit*]. – Available at: <http://psylib.org.ua/books/gegel02/index.htm> (accessed 08.11.18).
2. Kozlov P. A., Permikin V. Yu., Kolokol'nikov V. S. *Avtomatizirovannoe postroenie imitatsionnykh modelei krupnykh transportnykh ob'ektov* [*Computer aided construction of simulation models of major transport facilities*]. *Transport Urala*, 2013, I. 2 (37), pp. 3-5.
3. Persianov V. A., Kurbatova A. V., Kurbatova E. S. *Ekonomicheskie otsenki v proektakh i programmakh razvitiya transporta v Rossii i za rubezhom* [*Economic assessments in projects and programs of transport development in Russia and abroad*]. *Byulleten' transportnoi informatsii*, 2018, I. 5 (275), pp. 3-8.
4. Pisarev S. G. *Propusknaya sposobnost' dvukhputnykh magistralei, stantsii i metropolitenov* [*The capacity of double-track highways, stations and subways*]. *Trudy MIIT*, 1932, I. XX, 255 p.
5. Fetisov A. A. *Primenenie teorii sistem k voprosam organizatsii rechnogo transporta*. – М.: [*Application of the theory of systems to the organization of river transport*] *Tsentrал'nyi nauchno-issledovatel'skii institut ekonomiki i ekspluatatsii vodnogo transporta* [*Central scientific-research Institute of Economics and operation of water transport*], 1966, 169 p.
6. Pearson, K. *The Grammar of Science*. London: A. and C. Black, 1911. 174 p.

**Отгонбаяр Намуун**

студент, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва

*e-mail:* nammuunn@gmail.com

**Свирин Тимур**

студент, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва

*e-mail:* sunlord4@hotmail.com

**Шедько Юрий Николаевич**

д-р экон. наук, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», АНО ДПО «Академия подготовки главных специалистов», г. Москва

*e-mail:* ynshedko@mail.ru

**Otgonbayar Namuun**

Student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow

*e-mail:* nammuunn@gmail.com

**Svirin Timur**

student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow

*e-mail:* sunlord4@hotmail.com

**Shedko Yu. N.**

Doctor of Economic Sciences, Financial University under the Government of the Russian Federation, Academy of Training of Chief Specialists, Moscow

*e-mail:* ynshedko@mail.ru

## ПРИГРАНИЧНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО КАК КОМПОНЕНТ УСТОЙЧИВОГО РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ МОНГОЛИИ

*Аннотация.* Исследована проблема устойчивого социально-экономического регионального развития Монголии. На основе анализа основных показателей экономики Монголии и ее аймаков сделаны выводы: значительную роль в устойчивости развития экономики Монголии играет приграничное сотрудничество; в связи с неоднородностью и значительной дифференциацией по уровню развития при разработке стратегии приграничного сотрудничества существует потребность в учете специфики каждого отдельного региона и аймака; решение проблемы устойчивого социально-экономического регионального развития Монголии целесообразно осуществлять на основе комплексного подхода.

*Ключевые слова:* устойчивое социально-экономическое развитие, приграничное сотрудничество, Монголия, регион, аймак.

## CROSS-BORDER COOPERATION AS A COMPONENT OF SUSTAINABLE REGIONAL DEVELOPMENT OF MONGOLIA

*Abstract.* The paper examines the problem of sustainable socio-economic regional development of Mongolia. Based on the analysis of the main indicators of the economy of Mongolia and its aimaks, it has been concluded, that cross-border cooperation plays a significant role in the sustainable development of the economy of Mongolia; due to heterogeneity and significant differentiation in terms of development, when developing a strategy for cross-border cooperation, there is a need to take into account the specifics of each individual region and aimak; the solution of the problem of sustainable socio-economic regional development of Mongolia should be implemented on the basis of an integrated approach.

*Keywords:* sustainable socio-economic development, cross-border cooperation, Mongolia, region, aimak.

Практика государственного и муниципального управления предъявляет настоятельные запросы на исследования в сфере конкурентоспособности и обеспечения устойчивого развития территорий [4; 5; 10]. Проблемы и основные тенденции устойчивого социально-экономического развития Монголии исследовались в работах таких ученых, как У. В. Цыренжапова, Д. Д. Бадараев, Н. И. Атанов, В. С. Потаев, Б. Д. Цыдыпов и др. [1; 3; 6]. Вместе с тем, на уровне отдельных регионов и аймаков проблема исследована недостаточно, особенно применительно к приграничным территориям.

Конференция 1992 г. в Рио-де-Жанейро, посвященная вопросам сохранения окружающей среды, оказала значительное влияние на исследование и практическое воплощение идей устойчивого развития в Монголии. Была выработана программа сбалансированного развития Монголии XXI века. Эта программа стала основополагающим документом стратегического планирования развития страны. Монголии впервые удалось ясно сформулировать подход к национальной политике, основанный на внутренних ресурсах, предусматривающий сохранение окружающей среды, Декларация, посвященная восьми целям развития тысячелетия до 2015 г., позволила принять взвешенное решение о создании уникального экономического механизма устойчивого сбалансированного развития страны, включающего систему мониторинга и оценки. Благодаря принятию этой декларации определены национальные приоритеты на среднесрочный и долгосрочный период.

© Отгонбаяр Н., Свирин Т., Шедько Ю.Н., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).





Государственная программа Монголии «Цель устойчивого развития – 2030» является глобальным по своему охвату долгосрочным политическим документом, в котором с учетом экономического, социального и экологического аспектов определен характер системы сбалансированного развития страны. Ход социально-экономического развития регионов и аймаков Монголии в первую очередь связан с историей становления страны, с ее территориально географическим положением, наличием значительных запасов полезных ископаемых. Вместе с тем, велико влияние и субъективных факторов, в частности, таких как эффективность деятельности органов управления.

Отметим, что в развитии Монголии наблюдается явная диспропорциональность. Это отрицательным образом сказывается на экономике и экологической обстановке в отдельных регионах и аймаках. Именно поэтому при разработке стратегии устойчивого развития существует потребность в учете специфики каждого отдельного региона и аймака, что позволит сформировать грамотную политику повышения качества жизни населения и условий ведения бизнеса в этих территориальных административных единицах. Обширная территория наряду с малой численностью населения и огромным запасом полезных ископаемых – это существенная особенность Монголии. Население Монголии преимущественно проживает в городах (71 %), в частности доля численности населения столицы г. Улан-Батор в общей численности населения составляет 46 %.

Рынок труда Монголии зависит от демографических факторов, как исторических, так и от тех, что формируют динамику развития в настоящий момент. Исторически сложилась так, что несмотря на огромную территорию, население страны довольно малочисленно, но в последние годы наметилась тенденция к увеличению средней плотности населения, при этом оставаясь невысокой по сравнению с другими странами. Ядро трудоспособного населения сконцентрировано в столице страны и в прилегающих к столице кольцу из крупных городов, где в наличии развитая инфраструктура, транспортная логистика, и размещены крупные предприятия, генерирующие новые рабочие места. Процессы урбанизации в Монголии следуют мировому тренду на сокращение доли жителей проживающих в сельской местности, и тем не менее, пока только треть населения данной страны сосредоточено в городах.

Несмотря на наметившиеся тенденции преобразования, Монголия остается страной, где 50 % работающих граждан заняты в скотоводческой сфере бизнеса. Оплата труда скотоводов зачастую даже ниже уровня прожиточного минимума. Скотоводство рискованный вид деятельности, так как занятость в данной отрасли экономики сильно зависима от погодных условий. Единственным выходом из этой ситуации становится миграция в город в поисках образования и лучшей жизни.

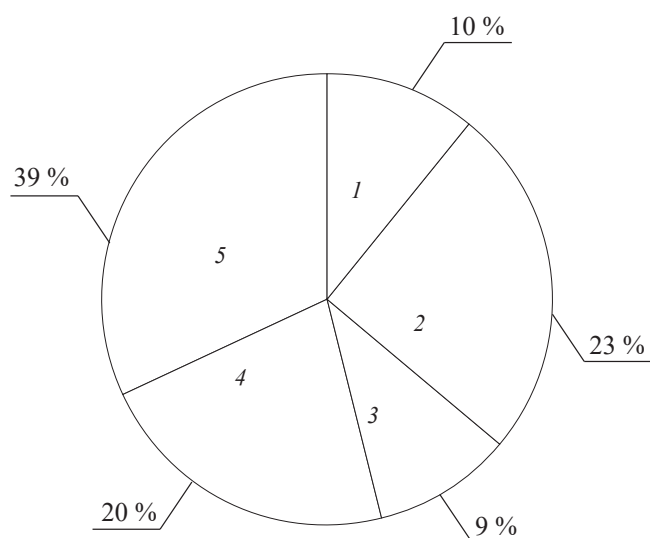
Следует особо отметить слабую развитость приграничных районов, в которых недостаточно инфраструктурных объектов и отсутствуют рабочие места.

Экономика Монголии характеризуется высокой зависимостью от сырьевого экспорта ресурсов (см. рис. 1). Это в свою очередь говорит о том, что финансовые риски, связанные с изменением мировых цен на экспортируемое сырье, могут отпугнуть стратегических инвесторов, что представляет угрозу для макроэкономической стабильности экономики.

Столица страны – город Улан-Батор вносит наибольший вклад в экономическое развитие Монголии. Именно столица занимает лидирующие позиции по вкладу в валовой внутренний продукт по показателю развития сферы услуг, промышленной и обрабатывающей отрасли, генерируя свыше половины валового внутреннего продукта страны. Вместе с тем немаловажную роль в развитии играют и аймаки Центрального и Хангайского регионов, специализирующихся на высокомаржинальной продукции сельского хозяйства и промышленности, которую не могут производить другие регионы страны. Весомый вклад в сельское хозяйство также вносят аймаки запада и востока страны, но из-за отсутствия диверсифицированной экономики данные территории имеют высокую зависимость от климатических вызовов.

Существенное снижение цен на минеральные ресурсы, при одновременном внесении изменений в инвестиционную политику страны привели Монголию к состоянию, когда существенный отток внешних инвестиций компенсируется одновременным увеличением инвестиционной активности резидентов Монголии, то есть наблюдается рост внутренних инвестиций. Инвестиции направляются преимущественно в строительный сектор, добычу и переработку полезных ископаемых, оборонную промышленность, сферу услуг, перерабатывающую промышленность.





1 – сельское хозяйство; 2 – добыча полезных ископаемых; 3 – перерабатывающая промышленность; 4 – оптовая и розничная торговля; 5 – другие виды экономической деятельности

Источник: [12]

Рис. 1. Структура валового внутреннего продукта Монголии по секторам в 2017 г., %

Большую роль в устойчивом инновационном развитии территорий играют институциональные инструменты, особенно институциональные инструменты инновационного развития [2; 8]. При этом возрастает необходимость государственной поддержки инновационно-активных предприятий, в том числе малых инновационных предприятий [7; 9; 11].

Исследование показало, что конкурентоспособность территорий имеет четкую корреляцию с показателями социально-экономического развития страны, более того, фундаментом данной зависимости является корреляция конкурентоспособности территорий с показателями социально-экономического развития отдельных административных единиц, как составной части совокупности территории страны. Актуальность рассмотрения отдельных приграничных территориально административных единиц связана с тем, что локомотивом развития международного взаимодействия и сотрудничества являются приграничные территории – территории, часть границ которых прилегает к границе территорий другого государства, приграничные территории двух стран разграничены специальной линией. Приграничные территории ввиду своей специфики и географического положения имеют высокий потенциал наладить устойчивую экономическую и социальную коммуникацию с соседствующими государствами.

Приграничные территории соседствующих стран оказывают значительное влияние на развитие друг друга. Такое влияние возможно благодаря наличию сотрудничества в плане трансграничных транспортных и энергетических сообщений, совместному развитию инфраструктуры, бизнес-среды, торговых отношений, технологическому, культурному и гуманитарному обмену. Гармоничное и продуктивное развитие приграничных территорий требует от государств совместной комплексной работы по разработке, заключению и ведению международных договоров и программ.

Ввиду стратегического положения приграничных территорий, необходимо подходить к вопросу изучения возможностей обеспечения стабильно высокого уровня развития социально-экономической сферы приграничных территорий с научно обоснованных позиций. Острые вызовы, которые стоят перед приграничьем Монголии требуют комплексного подхода к решению данных проблем.

Отсутствие внешних инвестиций негативно сказывается на экономическом росте. Но Монголия стремится к диверсификации экономики посредством включения в свои экономические приоритеты горнодобывающую промышленность и сельхоз инновации. Диверсификация требует рационального подхода к оценке рентабельности выбранных приоритетов и учета рисков, которые могут возникнуть при реализации данной политики при имеющейся конъюнктуре и ограниченных финансовых ресурсов.

Тенденция развития мировой экономики вселяет оптимизм. В результате проведенного исследования установлено, что в настоящий момент наблюдается постепенный переход Монголии на рельсы устойчивого развития. Ряд проблем мешает осуществлению этих процессов, но благодаря принятым и реализуемым программам, данные проблемы в скором времени будут комплексно решены при участии всех заинтересованных экономических агентов. По мнению авторов, усиленное внимание к приграничным территориям – насущное требование устойчивого развития Монголии, которая может получать от соседей ценный опыт, технологии, инвестиции и др.

В заключение отметим направления устойчивого развития Монголии, которые необходимо реализовать в условиях ограниченного бюджета, влияния внешних вызовов и однобокой сырьевой экономики:

- сбалансированность финансирования экологии, социальной сферы и экономики;
- диверсификация экономики страны;
- сокращение неравенства в доходах населения;
- сокращение диспропорций в развитии между городом и сельской местностью;
- снижение уровня безработицы;
- повышение благосостояния населения, развитие человеческого капитала;
- бережное использование природных ресурсов;
- развитие транспортной инфраструктуры, в том числе приграничных регионов;
- совершенствование нормативно-правовой базы устойчивого сбалансированного развития территорий приграничных регионов, укрепление связей и сотрудничества с географическими соседями.

#### *Библиографический список*

1. Бадараев, Д. Проблемы занятости населения в Монголии [Электронный ресурс] // Власть. – 2013. – № 07. – С. 78-81. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-zanyatosti-naseleniya-v-mongolii> (дата обращения: 18.12.2018).
2. Барменкова, Н. А. Роль государства в совершенствовании функционирования институтов развития в инновационной сфере / Н. А. Барменкова, Н. Л. Красюкова // Актуальные проблемы и перспективы развития государственного управления: сборник научных статей по материалам ежегодной Международной научно-практической конференции, под ред. С. Е. Прокофьева, О. В. Паниной, С. Г. Еремина, 2015. – С. 58-60.
3. Болор, Б. Проблема занятости и безработицы [Электронный ресурс] // Научный журнал. – 2017. – № 07 (20). – С. 25-27. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29672833&> (дата обращения: 18.12.2018).
4. Ильин, В. В. Подходы к оценке социально-экономической эффективности развития регионов России / В. В. Ильин, Ю. Н. Шедько // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2012. – № 11-12. – С. 14-15.
5. Метелева, Е. Р. Стратегическая оценка роли городов в условиях глобализации // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2007. – № 5. – С. 92-95.
6. Очбадрах, Н. Анализ социально-экономического развития аймаков Монголии [Электронный ресурс] / Н. Очбадрах, О. Очиржав // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1 (ч. 1). – Режим доступа: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=17474> (дата обращения: 18.12.2018).
7. Панина, О. В. [и др.]. Роль инновационно-активных предприятий в современном развитии зарубежных государств / О. В. Панина, М. М. Пухова, Э. А. Платини // Трубопроводный транспорт: теория и практика. 2010. – № 2 (18). – С. 36-40.
8. Прокофьев, С. Е. [и др.]. Развитие институтов устойчивого развития // Управление устойчивым развитием / С. Е. Прокофьев, И. А. Рождественская, Н. А. Барменкова, И. А. Кабалинский, А. П. Галкин, И. Н. Ильина, А. А. Савельев; под ред. А. В. Трачука. – Санкт-Петербург: Издательский дом «Реальная экономика», 2015. – С. 84-110.
9. Рагулина, Ю. В. Финансовое регулирование инновационной деятельности промышленных предприятий: монография / Ю. В. Рагулина, Н. А. Завалько, А. Д. Рагулин. – Москва: РУСАЙНС, 2018. – 186 с.
10. Шедько, Ю. Н. Особенности управления функционированием и развитием региональных социально-экономических систем в условиях глобализации // Аудит и финансовый анализ. – 2010. – № 2. – С. 433-437.
11. Шубцова, Л. В. Развитие мер государственной поддержки малых инновационных предприятий // Фундаментальные и прикладные вопросы эффективного предпринимательства: новые решения, проекты, гипотезы: сборник материалов V Международного научного конгресса. Под науч. ред. А. В. Шарковой, И. А. Меркулиной, 2017. – С. 122-126.
12. Официальный сайт Национальной статистической службы Монголии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nso.mn> (дата обращения: 18.12.2018).

## References

1. Badaraev D. Problemy zanyatosti naseleniya v Mongolii [*Problems of employment of the population in Mongolia*], Vlast', 2013, I. 07, pp. 78–81. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-zanyatosti-naseleniya-v-mongolii> (accessed 18.12.2018).
2. Barmenkova N. A., Krasnyukova N. L. Rol' gosudarstva v sovershenstvovanii funktsionirovaniya institutov razvitiya v innovatsionnoi sfere [*The role of the state in improving the functioning of development institutions in the innovation sphere*]. Aktual'nye problemy i perspektivy razvitiya gosudarstvennogo upravleniya: sbornik nauchnykh statei po materialam ezhegodnoi Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, pod red. S. E. Prokof'eva, O. V. Paninoy, S. G. Eremina [*In the collection: Actual problems and prospects for the development of public administration a collection of scientific articles based on the materials of the annual International Scientific and Practical Conference*], 2015, pp. 58-60.
3. Bolor B. Problema zanyatosti i bezrabotitsy [*The problem of employment and unemployment*], Nauchnyi zhurnal, 2017, № 07 (20), pp. 25-27. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29672833&> (accessed 18.12.2018).
4. Il'in V. V., Shed'ko Yu. N. Podkhody k otsenke sotsial'no-ekonomicheskoi effektivnosti razvitiya regionov Rossii [*Approaches to assessing the socio-economic effectiveness of the development of Russian regions*], Sovremennaya nauka: aktual'nye problemy teorii i praktiki. Seriya: Ekonomika i pravo [*Modern science: actual problems of theory and practice. Series: Economics and Law*], 2012, I. 11-12, pp. 14-15.
5. Meteleva E. R. Strategicheskaya otsenka roli gorodov v usloviyakh globalizatsii [*Strategic assessment of the role of cities in the context of globalization*], Izvestiya Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii [*Proceedings of the Irkutsk State Academy of Economics*], 2007, I. 5, pp. 92-95.
6. Ochbadrakh N., Ochirzhav O. Analiz sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya aimakov Mongolii [*Analysis of the socio-economic development of aimags of Mongolia*], Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya [*Modern problems of science and education*], 2015, № 1 (part 1). Available at: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=17474> (accessed 18.12.2018).
7. Panina O. V., Panina O. V., Pukhova M. M., Platini E. A. Rol' innovatsionno-aktivnykh predpriyatii v sovremennom razvitii zarubezhnykh gosudarstv [*The role of innovation-active enterprises in the modern development of foreign countries*], Truboprovodnyi transport: teoriya i praktika [*Pipeline transportation: theory and practice*], 2010, № 2 (18), pp. 36-40.
8. Prokof'ev S. E., Rozhdestvenskaya I. A., Barmenkova N. A., Kabalinskii I. A., Galkin A. P., Ilina I. N., Savel'ev A. A. Razvitie institutov ustoichivogo razvitiya; pod red. A. V. Trachuka [*Development of institutions for sustainable development; in A. V. Trachuk (ed.) Upravlenie ustoichivym razvitiem Sankt-Peterburg [In the book: Sustainable Development Management St. Petersburg]*], 2015, pp. 84-110.
9. Ragulina Yu. V., Zaval'ko N. A., Ragulin A. D. Finansovoe regulirovanie innovatsionnoi deyatelnosti promyshlennykh predpriyatii: monografiya [*Financial regulation of innovation activity of industrial enterprises: monograph*], Moscow: RUSAINS, 2018, 186 p.
10. Shed'ko Yu. N. Osobennosti upravleniya funktsionirovaniem i razvitiem regional'nykh sotsial'no-ekonomicheskikh sistem v usloviyakh globalizatsii [*Features of the management of the functioning and development of regional socio-economic systems in the context of globalization*], Audit i finansovyi analiz, 2010, I. 2, pp. 433-437.
11. Shubtsova, L. V. Razvitie mer gosudarstvennoi podderzhki malyykh innovatsionnykh predpriyatii [*Development of state support measures for small innovative enterprises*], Fundamental'nye i prikladnye voprosy effektivnogo predprinimatel'stva: novye resheniya, proekty, gipotezy: sbornik materialov V Mezhdunarodnogo nauchnogo kongressa [*In the collection: Fundamental and applied issues of effective entrepreneurship: new solutions, projects, hypotheses*]. Materialy V Mezhdunarodnogo nauchnogo kongressa, pod nauch. red. A. V. Sharkovoi, I. A. Merkulinoi [*Materials of the V International Scientific Congress. In A. V. Sharkova, I. A. Merkulina (ed.)*], 2017, pp. 122-126.
12. Ofitsial'nyi sait Natsional'noi statisticheskoi sluzhby Mongolii [*The official website of the National Statistical Service of Mongolia*]. Available at: <http://www.nso.mn> (accessed 18.12.2018).

---

---

# ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

УДК 330.354 JEL O40

DOI 10.26425/1816-4277-2019-2-82-86

**Антонов Сергей Александрович**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
**e-mail:** guu\_u218@mail.ru

## РОССИЙСКИЙ НАРОД В КОНЦЕПЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА Д. С. ЛЬВОВА

**Аннотация.** Рассмотрены условия обеспечения национального экономического роста, отраженные в трудах академика Д. С. Львова. Описаны три группы соответствующих условий, а именно: базовые (определяющие существование народа и в принципе позволяющие говорить об экономической деятельности), динамические (определяющие интенсивность экономического роста), целевые (касающиеся формирования будущего экономического уклада). Раскрыта основная научно-мировоззренческая позиция Д. С. Львова: российский народ – стратегический фактор национального экономического роста.

**Ключевые слова:** российский народ, экономический рост, Д. С. Львов, нравственная экономика, Россия.

**Antonov Sergei**  
Candidate of Economic Sciences, State  
University of Management, Moscow  
**e-mail:** guu\_u218@mail.ru

## RUSSIAN PEOPLE IN THE D. S. LVOV'S CONCEPT OF NATIONAL ECONOMIC GROWTH

**Abstract.** The conditions for ensuring national economic growth, as reflected in the works of D. S. Lvov has been considered. Three groups of relevant conditions, namely: basic (determining the existence of a people and allowing generally to speak about economic activity), dynamic (determining the intensity of economic growth), and targeted (concerning the formation of the future economic order) have been described. The main scientific and ideological position of D. S. Lvov has been disclosed – the Russian people are a strategic factor of national economic growth.

**Keywords:** Russian people, economic growth, D. S. Lvov, moral economy, Russia.

Важность данной работы определяется необходимостью изучения творческого наследия академика Д. С. Львова как богатой почвы для разработки нравственно-ориентированных решений социально-экономических проблем, ограничивающих устойчивое развитие современной России. Основным источником, использованным при подготовке статьи, является сборник научных трудов Д. С. Львова [3]. Методологическим принципом выполнения исследования является защита (апологетика) исходного тезиса: Российский народ – стратегический фактор национального экономического роста, который представляется фундаментальным положением, раскрывающим сущность темы.

Как отмечает З. П. Румянцева «К сожалению, недооценка потенциала интеллектуальных ресурсов людей, работающих в организациях, – существенный недостаток руководства российских предприятий. А между тем человеческий потенциал для большинства российских предприятий представляет собой главное и, возможно, единственное на сегодняшний день конкурентное преимущество» [5, с. 252]. Г. Б. Клейнер отмечает, что «Социальное и экономическое развитие страны неразрывно связаны. Устойчивое

---

© Антонов С.А., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



развитие экономики невозможно без развития социума и обеспечения взаимодействия между ними» [2, с. 36]. Далее, изложены исходные условия, при которых российский народ потенциально способен выполнять свои стратегические функции.

1. Прежде всего, он (народ) должен существовать, а значит, в демографической ситуации рождаемость должна превышать смертность.

2. Отразив количественную составляющую, обратим внимание на качественный аспект, в котором выделяется здоровье, социально-психологическое состояние личности (радость жизни) и квалификационные характеристики:

- сбережение физического здоровья;
- врачевание социально-психологических проблем (апатии, агрессии) и внимательное отношение к внутреннему миру человека;
- обеспечение качественного образования и уменьшение оттока интеллектуального потенциала в зарубежные страны.

3. Особое внимание уделяется росту производства и развитию отраслей и территорий. Оживление национальных производительных сил в масштабах страны:

- востребованность личности в обеспечении национального экономического роста, посредством полноценной творческой реализации в «домашних» условиях; адаптация профессий к изменяющимся условиям быта;
- возможность трудовой деятельности, обусловленная адекватной оплатой труда, как одно из базовых условий роста производительности.

Рассматривая проблему на макроуровне, следует принять во внимание, что не всякое состояние народонаселения определяет положительное влияние на развитие хозяйственной жизни, поэтому данные положения относят к базовым условиям экономического роста, объединив их следующей характеристикой: рост здорового, мотивированного и квалифицированного народа российского государства, трудящегося в условиях национальной экономики. В данном случае можно провести аналогию с гигиеническими факторами в теории мотивации Ф. Герцберга, где «факторы здоровья» – есть условия нормального состояния, в то же время положительная оценка данных факторов, относящихся к группе гигиенических, ... не мотивирует к более высоким результатам» [4, с. 84]. Они призваны обеспечить сам факт существования национального хозяйства, при этом положительную динамику роста предположительно определяют следующие условия:

1) индивидуальное мировоззрение: обладание смыслом жизни, в частности идеей свободы личности для творчества, созидания, для духовного возвышения себя и других;

2) социальные отношения: должны опираться на коллективистские начала, которые являются своеобразным генетическим кодом российского общества. Академик Е. Н. Свердлов пишет, что выживет то общество, где действуют центростремительные силы, где интересы индивида подчинены интересам общества; каждый из нас – смертен, лишь генофонд в целом бессмертен [8];

3) восходящие политические отношения (общества к власти): должны характеризоваться повышением уровня доверия, в то время как нисходящие, предполагают реализацию ряда базовых принципов реформирования:

- сбережение духовно-нравственной стороны жизни людей, согласование ее с исторически сложившимися социально-психологическими укладами взаимоотношений друг с другом и внешней средой, а также обеспечение достойного прожиточного минимума для человека, с целью простого воспроизводства населения;
- реализацию одной из главных функций государства – обеспечение нормального уровня расходов на развитие социальной сферы (здоровье, образование, наука), обеспечивающей созидание главного нашего богатства (социального капитала, то есть человека);
- реализация представлений о социальной справедливости как приоритетного принципа перед экономической эффективностью.

4. Рост качества жизни и сохранение национального богатства за счет:

- сглаживания разницы между доходами самых богатых и самых бедных граждан, опираясь на принцип: «Лучший способ помочь себе – это помочь слабому»;
- разнообразия жизненных благ, которые могут быть гарантированы каждому члену общества, включая и такое благо, как труд не только ради заработка и время, свободное от труда ради заработка;



– обеспечение молодежи достойной работой, имеющей перспективы профессионального роста и нормальных жизненных условий.

Экономический рост на каждом историческом этапе развития обуславливается движущими силами (факторами производства), занимающими определяющее значение в его динамике. В настоящее время к таким факторам относят знания, что явилось основанием формирования нового направления в современной науке, получившим название «экономика знаний». По словам академика Д. С. Львова, интеллект человека и его способность создавать новые знания становятся главными производительными силами, а вместо стремления к богатству и его символическим выражениям, целью такой экономики является стремление к высокому качеству жизни. При этом особо подчеркивается, что миссия России как раз и состоит в реализации нравственной экономики, основанной на знаниях. Соответствующее положение также требует уточнения условий реализации такого типа экономики в России, характеризующих состояние народонаселения.

1. Аксиоматическая компонента:

– целевой ориентир – построение социально-справедливого и эффективного общества, где интеллект и нравственность будут играть определяющую роль (приоритет духовного и живого начал над материальным и мертвым);

– нравственные аксиомы – прежде всего сдерживающие общество и власть от нарушения заповедей Господа Бога и Спаса нашего Иисуса Христа. В частности, реализация важнейшего идеологического принципа «Относись к другим так, как ты бы хотел, чтобы к тебе относились другие»;

– реализации нравственных устоев нашего общественного развития принадлежит Православной Церкви, которая является определяющей компонентой, скрепляющей общество и сохраняющей нравственное здоровье нации;

– знание должно стать общественным благом, доступным для всех, расширяющих возможности каждого для увеличения его вклада для всех, а в меру этого и личного для себя.

2. Институционально-экономическая компонента:

– система новых институтов и механизмов – направленные на восстановление и развитие науки и образования, всего наукоемкого промышленного сектора нашей экономики, действующие таким образом, чтобы весь экономический механизм был сориентирован на поддержку и развитие опорного слоя нации. Под опорным слоем нации понимаются люди, для которых творчество и созидание является исходной нормой жизни, и интересы которого неразрывно связаны с интересами развития государства российского. В подлинном смысле слова – это мастера, создающие научные школы, производители редких продуктов, подвижники, сберегающие здоровье людей, хранители духовных и культурных ценностей народа, наша военная элита (руководящий состав армии и флота), все вместе обеспечивающие суверенитет и безопасность России;

– сохранение многообразия национальных сфер общественной жизни как одной из определяющих компонент устойчивости современного мира и развития многонациональных государств. Необходимо сберегать малые народы и ограничивать перенесение региональных моделей общественного развития на глобальную почву;

– достойный социальный и материальный статус создателя нового знания, труд которого должен оцениваться за рамками национальных ограничений по лучшим условиям, т. е. подлинными создателями новых знаний у нас в стране должны экономически поддерживаться государством на уровне оплаты труда в передовых, в научном плане, стран мира;

– общество должно на деле стать владельцем тех ресурсов, на которых основывается жизнедеятельность всех его членов.

3. Регуляционно-политическая компонента.

– защита национальных интересов на мировом уровне, в том числе в части соблюдения принципов эквивалентного обмена в условиях конкурентного рынка, ограничивающих монопольное положение стран «золотого миллиарда», благодаря которому ими перераспределяется значительная часть дополнительного дохода, созданного интеллектуальной мощью работников других государств.

– главной целью элиты должны быть реформы, ориентированные на рост благосостояния населения, что обеспечивается зависимостью заработной платы чиновников от эффективности экономики, а также должно регулироваться специальным законом об обязательствах власти и ответственности за их выполнение.

Рассмотренные выше условия, обеспечивающие возможность и динамику экономического роста в принципе, а также специальные компоненты национального хозяйства, опирающегося в своем развитии на концептуальные положения экономики знаний, обуславливают превращение интеллектуальной ренты в фундаментальный источник социально-экономического развития страны. Также подчеркивается необходимость ее (интеллектуальной ренты) использования, поскольку российский потенциал данного источника пока весьма высок, однако если он не будет реализован, то мы его утратим.

Кроме того, национальный экономический рост России является стратегическим фактором мирового благополучия. Д. С. Львов подчеркивал, «мы либо оседаем творческий фактор, для чего пока еще не потеряли возможностей, либо окажемся одним из главных фигурантов мирового подполья, деструктивного геопояса, угрожающего существованию современной цивилизации (как современной России, так и всего мира)» [3, с. 24]. Таким образом, деградация российского народа чревата отрицательными последствиями в глобальном масштабе. Несмотря на это, сегодня происходит развязывание отдельными государствами международных конфликтов, что скорее подтверждают факт смены как экономического уклада, так и нравственно-политической роли России в условиях новой экономики, основанной на знаниях. Поскольку, происходящие экономические трансформации, постепенно оставляют позади «капиталистически прежде развитые» страны, С. Ю. Глазьев отмечает, что «США...пытаясь сохранить глобальную гегемонию в конкуренции с Китаем и другими странами Юго-Восточной Азии,...развязывают мировую гибридную войну за удержание под контролем своей экономической периферии...центральным направлением которой по сочетанию объективных и субъективных причин является Россия» [1, с. 33-34]. В настоящее время ставший американоцентричным имперский мирохозяйственный уклад достиг пределов своего роста. Уже два десятилетия не наблюдается повышения уровня жизни населения США и Евросоюза на фоне быстро растущих финансовых пирамид и пузырей, обостряющихся отраслевых и территориальных диспропорций, увеличивающейся финансовой несбалансированности и усиливающегося социального неравенства» [6].

Примечательно, что Д. С. Львов отдельно выделяет три базовых опоры в реализации долгосрочной стратегии, которые помогут России подняться с колен и снова занять лидирующие позиции в мире, а именно:

- 1) интенсивное формирование опорного слоя нации;
- 2) повышение эффективности использования природно-ресурсного потенциала России;
- 3) сохранение образа России как крупнейшей экологической кладовой планеты. Отсюда понятна основная тревога академика Львова – скорость вымирания народа России. «Численность постоянного населения Российской Федерации на 1 августа 2018 года составила 146,8 млн чел. С начала года число жителей России сократилось на 91,9 тыс. человек или на 0,063 %» [7, с. 108]. Соответственно, необходимость сбережения, умножения и развития российского народа как стратегического фактора национального экономического роста и мировой стабильности требует повышенного внимания.

#### *Библиографический список*

1. Глазьев, С. Ю. Рынок в будущее. Россия в новых технологическом и мирохозяйственном укладах. – М.: Книжный мир, 2018. – 768 с.
2. Клейнер, Г. Б. Аксиоматика академика Львова // Вестник Финансовой академии. – 2010. – № 4 (58). – С. 33-43.
3. Львов, Д. С. Миссия России: сборник научных трудов; под науч. ред. С. Ю. Глазьева и Б. А. Ерзнкяна. – М.: ГУУ, 2008. – 120 с.
4. Практический менеджмент: учебное пособие / под общ. ред. Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 330 с. + CD-R.
5. Румянцева, З. П. Общее управление организацией. Теория и практика: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 304 с.
6. Свердлов, Е. Индивидуализм – это путь раковой клетки // Известия. – 18 мая 2001.
7. Глазьев, С. Ю. Последний виток либеральной глобализации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.glazev.ru/articles/11-analitika-i-prognozy/54306-posledni-vitok-liberal-no-globalizatsii> (дата обращения: 03.12.2018).
8. Информация о социально-экономическом положении России Минэкономразвития России Росстат (январь – август 2018 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.gks.ru/free\\_doc/doc\\_2018/info/oper-08-2018.pdf](http://www.gks.ru/free_doc/doc_2018/info/oper-08-2018.pdf) (дата обращения: 11.12.2018).

References

1. Glaz'ev S. Ryvok v budushchee. Rossiya v novykh tekhnologicheskoy i mirokhozyaistvennom ukladakh [*Breakthrough into the future. Russia in new technological and world economic structures*]. Moscow, Knizhnyi mir, 2018, 768 p.
2. Kleiner G. B. Aksiomatika akademika L'vova [*Axiomatics of academician Lvov*]. Vestnik Finansovoi akademii, 2010, I. 4 (58), pp. 33-43.
3. L'vov D. S. Missiya Rossii: sbornik nauchnykh trudov [*Mission of Russia: Collection of scientific works*], S. Yu. Glaz'ev and B. A. Yerznkyan (ed.), Moscow, GUU, 2008. 120 p.
4. Prakticheskii menedzhment: uchebnoe posobie [*Practical management: textbook*], in E. M. Korotkov (ed.), Moscow: INFRA-M Publ., 2010, 330 p. + CD-R.
5. Rumyantseva Z. P. Obshchee upravlenie organizatsiei. Teoriya i praktika [*General management of the organization. Theory and practice: Textbook*], Moscow: INFRA-M, 2011, 304 p.
6. Sverdlov E. Individualizm – eto put' rakovoi kletki [*Individualism is the path of the cancer cell*], Izvestiya. May 18, 2001.
7. Glaz'ev S. Yu. Poslednij vitok liberal'noj globalizatsii [*The latest round of liberal globalization*]. Available at: <http://www.glazev.ru/articles/11-analitika-i-prognozy/54306-posledni-vitok-liberal-no-globalizatsii> (accessed 03.12.2018).
8. Informatsiya o sotsial'no-ekonomicheskom polozhenii Rossii Minekonomrazvitiya Rossii Rosstat (yanvar'-avgust 2018 g.) [*Information on the socio-economic situation of Russia ministry of economic development of Russia Rosstat (January–August 2018)*], Moscow. Available at: [http://www.gks.ru/free\\_doc/doc\\_2018/info/oper-08-2018.pdf](http://www.gks.ru/free_doc/doc_2018/info/oper-08-2018.pdf) (accessed 11.12.2018).

**Дьяконова Валерия Андреевна**  
Студент магистратуры, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
*e-mail: dyakonova.v.a@bk.ru*

**Ершова Наталья Борисовна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
*e-mail: natborer@mail.ru*

**Dyakonova Valeriya**  
Graduate student, State University  
of Management, Moscow  
*e-mail: dyakonova.v.a@bk.ru*

**Ersnova Nataliya**  
Candidate of Economic Sciences, State  
University of Management, Moscow  
*e-mail: dyakonova.v.a@bk.ru*

## РОЛЬ ЛИЗИНГОВЫХ КОМПАНИЙ В ЭКОНОМИКЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация.* Увеличение производства и инвестиций в целях удовлетворения растущего спроса необходимы для устойчивого развития экономики. Лизинг, как инструмент, способен значительно помочь в осуществлении этих задач. Он является значимым фактором экономического роста, способствующим увеличению объема производства товаров и услуг на основе создания новых производственных мощностей и привлечения инвестиционных ресурсов. В статье представлена сравнительная характеристика лизинга в России и других стран мира, описывается сложившаяся ситуация на российском рынке и ее предполагаемое развитие в будущем, выявлены различия между лизинговыми и арендными отношениями.

*Ключевые слова:* лизинговые отношения, лизингодатель, лизингополучатель, финансовое обеспечение, аренда.

## THE ROLE OF LEASING COMPANIES IN THE ECONOMY OF THE RUSSIAN FEDERATION

*Abstract.* Increased production and investment in order to meet growing demand are necessary for the sustainable development of the economy. Leasing, as a tool, can significantly help in the implementation of these tasks. It is a significant factor in economic growth, contributing to an increase in the production volume of goods and services through the creation of new production capacities and the attraction of investment resources. A comparative characteristic of leasing in Russia and other countries of the world has been introduced in the article, the current situation on the Russian market and its expected development in the future is described, the differences between leasing and rental relationship have been revealed.

*Keywords:* leasing relationship, leaser, leasholder, financial security, rent.

В международной практике определение понятия «лизинг» для компаний, составляющих отчетность по международным стандартам финансовой отчетности (далее – МСФО) (страны Европы), содержится в стандарте IAS 17 (МСФО 17), где лизинг определяется как «соглашение, в соответствии с которым арендодатель передает лизингополучателю в обмен на платеж или серию платежей, право на использования актива на согласованный период времени» [12]. Таким образом, лизинг – термин, который используется для описания передачи права пользования основным активом лизингополучателю от лизингодателя на определенный срок в обмен на арендные платежи.

Отметим, что в МСФО 17 лизинг подразделяют на финансовый и операционный. В первом случае все риски и выгоды, связанные с объектом, передаются лизингополучателю, который признает полученный объект как актив компании. Риски могут включать возможности потерь от простоя или технологического устаревания, риски из-за изменения экономических условий. Выгоды могут включать ожидаемую прибыль в течение срока службы актива, выгоды от повышения стоимости актива или реализации остаточной стоимости. В случае операционного лизинга все риски несет владелец актива.

Предметом лизинга может быть движимое и недвижимое имущество. По окончании срока лизинга арендодателю предоставляется право выкупа актива или возобновления аренды в течение определенного периода времени. Стоит отметить, что покупка актива может быть осуществлена до конца периода аренды, если это согласовано в договоре.

Исследования показывают лизинг как сложный социально-экономический феномен, выполняющий несколько ключевых функций в экономике. К основным функциям относят:

© Дьяконова В.А., Ершова Н.Б., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



1) финансовую функцию. Лизингополучатель освобожден от единовременного платежа стоимости необходимого ему имущества;

2) производственную функцию, которая направлена на решение промышленных проблем путем временного использования и последующего выкупа актива, а не покупки дорогостоящих активов. Это эффективный способ расширения производства и доступа к новейшим технологиям, научно-техническим достижениям;

3) функцию получения налоговых льгот (при финансовом лизинге).

Иногда финансовый лизинг называют формой среднесрочного и долгосрочного финансирования бизнеса, для приобретения основных средств (например, машин и оборудования), которые имеют большое значение для успешного продолжения деятельности, роста компании. Лизинг представляет собой альтернативный способ финансирования деятельности предприятий по сравнению с традиционными способами среднесрочных банковских кредитов. М. И. Лещенко в своей работе «Основы лизинга» представляет лизинг как товарный кредит, который предоставляется лизингодателем в виде переданного в пользование имущества лизингополучателю [5].

По мнению зарубежных специалистов, лизинг как форма финансирования имеет преимущества для лизингодателя, лизингополучателя и для национальной экономики. Лизингополучатель получает финансирование, процедуры быстрые и простые. При этом лизинг не требует дополнительных гарантий, как при ипотечном и иных видах кредитования. Есть возможность выбора гибкого графика платежей, что очень важно, особенно для предприятия, деятельность которого подвержена сезонным колебаниям. Кроме того, бизнес защищен от технологического обесценивания оборудования. Через процедуру лизинга арендатор может получить капитальное оборудование без установления кредитного лимита (при банковском кредитовании) и без единовременного использования собственных средств [15, с. 39].

Однако приобретение активов в лизинг имеет и существенные недостатки. Согласно международному опыту стоимость лизинга обычно немного выше, чем стоимость эквивалентного банковского кредитования. Поэтому выбор между лизингом или использованием банковского кредита должен основываться на анализе каждого случая отдельно, так как информация (стоимость капитала, амортизация и т. д.) различается в каждом конкретном случае. Используемая процентная ставка отличается, как при выборе лизинговых компаний, так и при установлении периода лизинга. Кроме того, изменение процентных ставок зачастую происходят в соответствии с условиями, которые существуют на рынке, и следовательно оказывают влияние на лизинговые платежи.

Таким образом, финансовые причины преобладают в качестве наиболее важных мотиваторов для использования лизинга. Другой часто упоминаемый аргумент в зарубежной литературе в пользу финансового лизинга заключается в том, что он позволяет арендодателю свести к минимуму затраты, с которыми он столкнулся бы в потенциальной ситуации банкротства лизингополучателя. Действительно, в случае невыполнения обязательств по лизинговым платежам финансовые интересы арендодателя в значительной степени защищены. Например, арендодатель имеет право на получение арендованного имущества, в случае нарушения договорных обязательств со стороны лизингополучателя.

Современное развитие лизинговых отношений в Российской Федерации (далее – РФ) началось в 1988-1989 гг., когда были внедрены арендные формы хозяйствования. К 1989 г. объемы лизинговых платежей составили около 400 млн долл. США, что соответствовало 32 месту на мировом рынке [4]. В 1993 г. на территории России функционировали 7 лизинговых компаний. В 1996 г. комиссия при Министерстве экономики РФ одобрила выдачу 17 лицензий на право заниматься лизинговой деятельностью. Начиная с 1997 г. лицензии стали выдавать как резидентам, так и нерезидентам [6, с. 94].

В октябре 1994 г. создано некоммерческое объединение «Рослизинг» для координирования работы аффилированных организаций, а также представительства и защиты корпоративных прав и интересов. До середины 1998 г. лизинговая деятельность постепенно набирала обороты, кризис 1998 г. снизил темпы, которые затем восстановились. Положительным фактором развития лизинга стала отмена лицензирования лизинговой деятельности, принятие целого ряда нормативно-правовых актов.

Отметим, что в российской практике используют два понятия: «аренда» и «лизинг», а нормативно-правовое регулирование включает два источника – Гражданский кодекс РФ и Федеральный закон [1; 2].

В Гражданском кодексе РФ (далее ГК РФ) в главе 34 (ст. 606) дается определение договора аренды, который подразумевает обязательство арендодателя (наймодателя) о передаче имущества арендатору (нанимателю) «за плату во временное владение и пользование или во временное пользование» [1, ст. 606]. По договору



аренды объектом выступают земельные участки, обособленные природные объекты, предприятия и другие имущественные комплексы, здания, сооружения, оборудование, транспортные средства. В той же главе ГК РФ определяется «договор финансовой аренды» или лизинг. В нем предусмотрена обязанность арендодателя приобретения в собственность указанного арендатором имущества и предоставления арендатору этого имущества «за плату во временное владение и пользование». Предметом лизинга являются любые непотребляемые вещи, кроме земельных участков и других природных объектов (в том числе предприятия и другие имущественные комплексы, здания, сооружения, оборудование, транспортные средства и другое движимое и недвижимое имущество) [2]. В таблице 1 представлены основные различия между арендой и лизингом.

Таблица 1

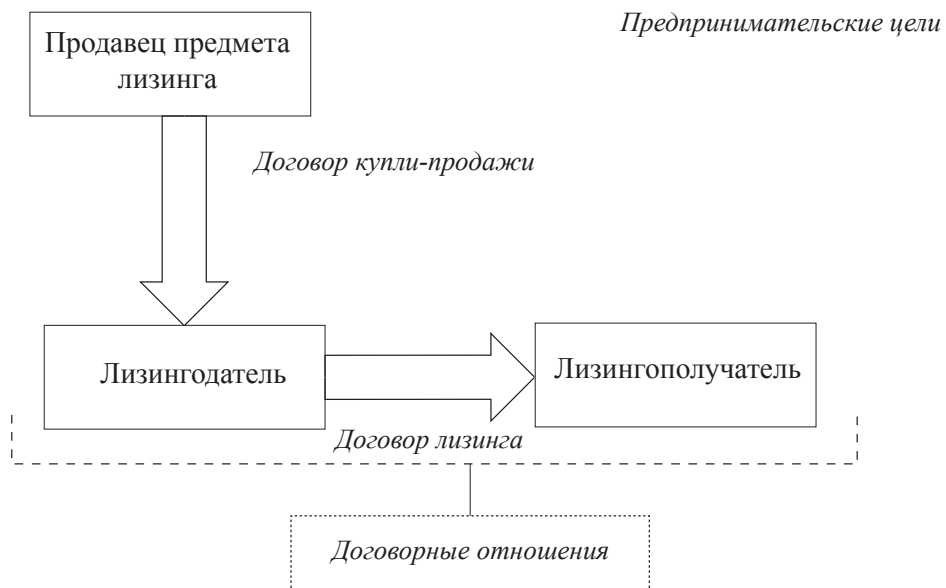
**Сравнение понятий аренда и лизинг**

Сравнительный признак	Аренда	Лизинг
Вид рыночных отношений	Отсутствие продажи актива	Наряду с лизингодателем и лизингополучателем в сделке принимает участие продавец актива
Договор	Договор аренды	Договор лизинга, договор купли-продажи
Доставка актива	Производитель, агент или владелец	Лизинговая компания
Риски	Риски лежат на арендодателе	Риски может нести как лизингодатель, так и лизингополучатель

Составлено авторами по материалам исследования

В Федеральном законе «О финансовой аренде (лизинге)» определено также, что вид инвестиционной деятельности по приобретению имущества и передаче его в лизинг называется лизинговой деятельностью [2].

При этом лизинговая деятельность может быть внутренней (лизингодатель и лизингополучатель являются резидентами России) и международной (лизингодатель или лизингополучатель является нерезидентом РФ) [2]. Отличительные признаки договора лизинга представлены на рисунке 1.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Отличительные признаки лизингового договора

Исходя из рисунка 1 сформулируем отличительные признаки лизингового договора:

– договорная основа. Лизинг предполагает заключение двух или более договоров. Заключается договор купли-продажи, во-вторых – договор лизинга. Зачастую лизинговая сделка может сопровождаться и иными договорами;

– участие трех сторон в лице лизингодателя, лизингополучателя и продавца предмета лизинга;

– наличие предпринимательских целей. Гражданским кодексом предусмотрено, что деятельность, осуществляемая самостоятельно, на свой риск, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом (предметом лизинга) является предпринимательской;

– приобретение имущества специально для передачи в лизинг. Финансовая аренда (лизинг) включает специальную закупку предмета лизинга и относится к инвестиционной деятельности.

Безусловно, роль лизинговых компаний в мировой экономике значительна. Так, отчет компании White Clarke Group показывает уверенную перспективу отрасли, она демонстрирует значительный рост и представляет новые и инновационные способы финансирования оборудования для компаний по всему миру [14].

В пятерку мировых лидеров входят: США, Англия, Китай, Германия, Япония. В пятерке крупнейших лизинговых рынков США остаются на первом месте, однако согласно обзору деятельности по финансированию оборудования в США наблюдалось замедление роста с 11,10% в 2015 г. до 2,54% в 2016 г.

Китай продолжает стремительный рост в сфере лизинга, занимая по величине второе место (после США) лизингового рынка, в 2016 г. объем составил 206 млрд долл. США. Рост рынка значителен, в экономике Китая лизинг рассматривается как важный финансовый инструмент.

Великобритания и Германия позиционируются как третий и четвертый по величине лизинговые рынки в мире и остаются доминирующими игроками в Европе, на долю которых приходится 42% всего европейского рынка. В 2016 г. Великобритания показала значительный темп роста на 8,98% по сравнению с предыдущим годом, даже на фоне сложных экономических условий в связи с неопределенностью переговоров по выходу страны из Европейского союза. Германия зафиксировала положительный рост на 3,42% по сравнению с 2015 г., с объемом рынка в 64,3 млрд долл. США.

В Японии наблюдалось небольшое снижение объема сделок в 2016 г. на 1,3%. Однако рынок по-прежнему остается вторым по величине рынком в Азии после Китая.

Исходя из таблицы 2 отметим, что Россия находится в первой десятке стран по объему рынка лизинга. Кроме того, Россия демонстрировала высокий рост объема рынка лизинга, по сравнению с предыдущими годами стагнации. Так в 2016 г. темпы роста составили около 34% (для сравнения в Германии этот показатель составляет 3%). Значительный рост произошел на рынке лизинга машин (31%), оборудования (39%) [8]. Лизинг недвижимого имущества продемонстрировал негативную динамику.

Таблица 2

Объем рынка лизинга в разбивке по странам

Место в мире	Страна	Объем рынка, млрд долл. США	
		2011 г.	2016 г.
1	США	193,90	383,87
2	Китай	63,72	206,7
3	Великобритания	13,38	81,77
4	Германия	52,49	64,30
5	Япония	50,75	59,42
6	Франция	30,89	47,80
6	Италия	25,46	22,80
7	Россия	20,54	10,10

Источник: [13; 14]

Рассмотрим особенности лизинга в РФ.

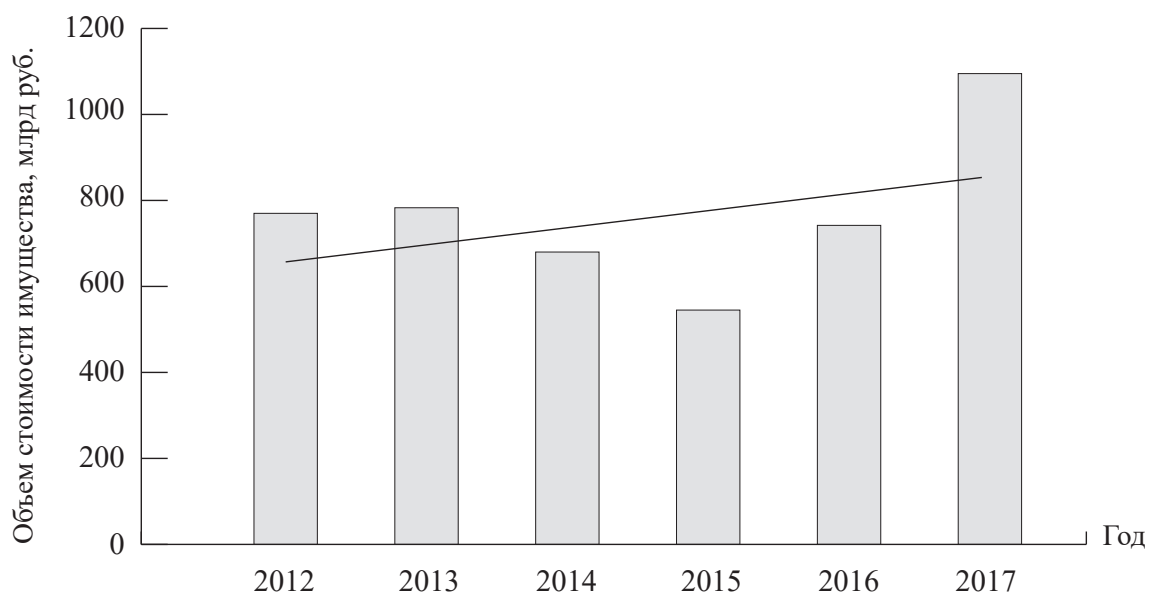
Во-первых, следует отметить разницу в размерах лизингового рынка. Несмотря на то, что Россия занимает седьмое место по лизинговым операциям на мировой арене, она по-прежнему значительно отстает от европейских стран таких как, как Германия, Великобритания и Франция (Таблица 2).

Во-вторых, в России значительно преобладает сфера big ticket (ж/д техника, авиационная техника, суда). Другим отличием является предусмотренный размер лизинговых платежей. В Евросоюзе различия могут составлять несколько десятых процента, тогда как в РФ несколько процентов. Это связано с тем, что западный рынок более стабилен, и конкуренция с фирмами там сильнее, поэтому условия контракта прозрачны. В контрактах российских фирм нельзя исключать множество скрытых платежей [3, с. 58].

Лизинговые компании в России предъявляют более либеральные и гибкие требования к заемщикам. Хотя расчет рисков лизинговых компаний сложнее в российских условиях, а количество арендодателей, отвечающих «идеальным» параметрам намного меньше, чем на Западе, российские лизинговые компании более лояльны к клиентам.

Российский лизинговое законодательство допускает существенную свободу договорных отношений между сторонами лизинговой сделки, что позволяет действовать с учетом интересов обеих сторон.

В 2017 г. объем лизингового бизнеса в России вырос на 48 % и достиг 1,1 трлн рублей [9]. На рисунке 2 представлена динамика объема лизингового рынка в России.



Источник: [9]

Рис. 2. Объем лизингового бизнеса в 2012-2017 гг., млрд руб.

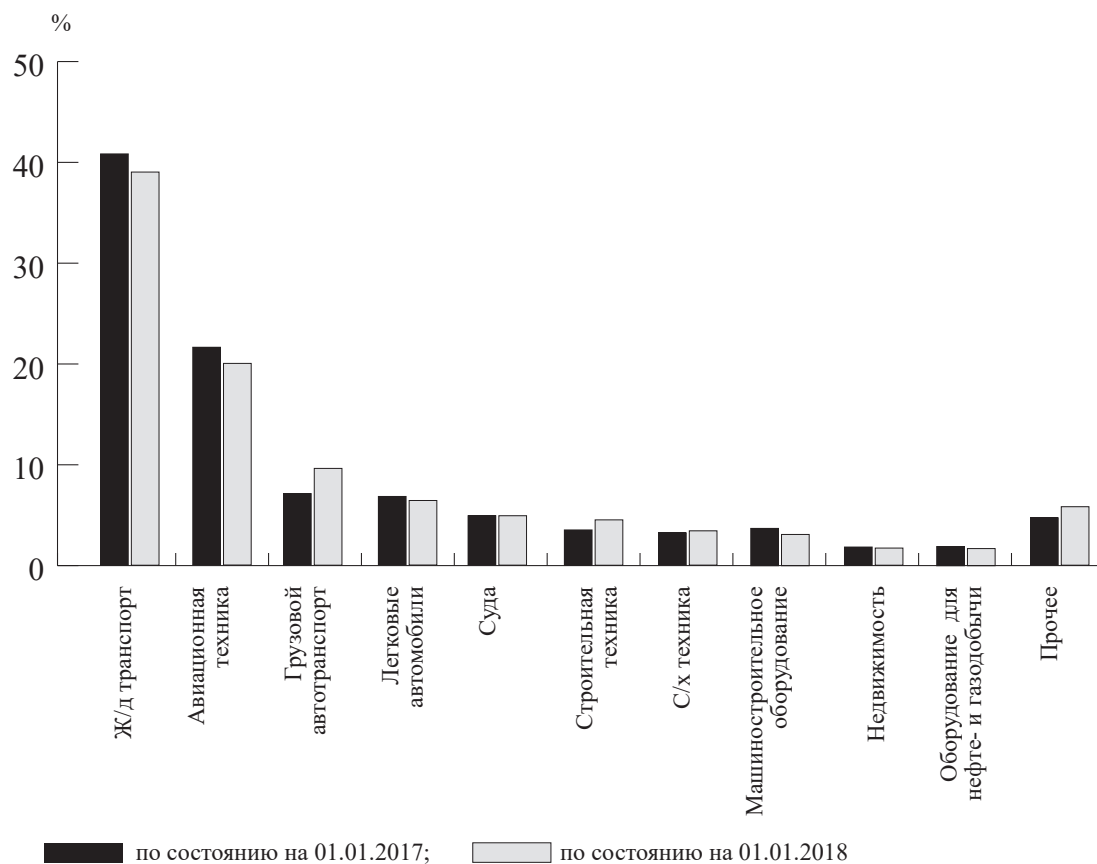
Основной рост произошел в сегменте железнодорожного транспорта, который продемонстрировал рост впервые с 2011 года, а также за счет лизинга автомобилей. Кроме того, значительная государственная поддержка продаж грузовых автомобилей привели к увеличению числа лизинговых сделок.

Подчеркнем, что на рынке лизинга в России на транспортные сегменты на 1 января 2018 г. приходится около 80 % лизингового портфеля (рис. 3) [9].

На рынке лизинга в России выделяют следующих участников: государственные лизинговые компании (6,5 % рынка), лизинговые компании, принадлежащие банковским группам (51,4%), лизинговые компании, входящие в промышленные группы (8,9%), независимые лизинговые компании (33,2%) [7].

Таким образом, на лизинговые компании, принадлежащие банковским группам, приходится большая часть рынка.

Ежегодно рейтинговое агентство «Эксперт РА» составляет рэнкинг лизинговых компаний России (см. табл. 3) [10].



Источник: [9]

Рис. 3. Сегменты лизинга в России, в процентах

Таблица 3

Топ-5 лизинговых компаний в 2017 г. и в 2018 г.

Место по новому бизнесу		Наименование компании	Объем нового бизнеса, 2017 г., млн руб.	Сумма новых договоров за 2017 г., млн руб.	Текущий портфель, млн руб.	
01.01.2018	01.01.2017				01.01.2018	01.01.2017
1	1	ПАО «ГТЛК»	142 021	242 527	534 349	337 601
2	2	«СБЕРБАНК ЛИЗИНГ» (ГК)	125 709	171 476	402 328	375 081
3	5	«ВЭБ-лизинг»	108 925	140 147	351 787	524 660
4	3	«ВТБ Лизинг»	100 209	155 832	406 781	380 416
5	4	«ЛК «Европлан»	61 438	–	60 905	40 220

Источник: [10]

Подчеркнем, что рэнкинг довольно стабильный, основными игроками являются: ПАО «Государственная транспортная лизинговая компания» (далее – ПАО «ГТЛК»), АО «Сбербанк лизинг» с долей на рынке (по объему нового бизнеса) около 26%. Роль лизинга очень важна при решении вопроса о модернизации экономики, но до сих пор она оценена не в полной мере. Так, например, недооценена его роль в железнодорожной или авиационной отрасли, сельском хозяйстве, так как все это невозможно без масштабной реформы отрасли. Рассмотрим это на примере одной из самых больших сделок на грузоперевозочном рынке. ПАО «ГТЛК» приобретает у НПК «Объединенная Вагонная Компания», которая принадлежит бизнесмену А. Несису, сразу 4,5 тысячи новых железнодорожных полувагонов. При этом уже известен

и конечный их получатель. Вся партия отдается в лизинг компании «Восток1520», подконтрольной С. Генералову. Срок лизинга составляет 15 лет, а сумма сделки – 31,3 млрд рублей [11].

Отметим, что эксперты прогнозируют дальнейший рост лизинга в РФ. По их мнению, существует два сценария развития. Предполагается, что объем лизингового рынка в 2018 г. вырастет на 20% и составит около 1,3 трлн рублей. Согласно негативному прогнозу, рост составит около 10%, а объем рынка лизинговых сделок в 2018 г. достигнет 1,2 трлн рублей.

В первом случае, рост произойдет из-за рекордных темпов прироста автомобильного сегмента и железнодорожного сегмента (благодаря государственному субсидированию), а также благодаря дальнейшему увеличению замены парка подвижного состава. Кроме того, за счет сделок в авиапромышленности, объем аренды отечественных самолетов вырастет на 15%. Прочие сегменты также продемонстрируют рост в 15%, вследствие дальнейшего уменьшения фондирования лизинговых сделок.

Во втором случае, рост автомобильного сегмента, а также авиационного лизинга составит не более 15%. Объем нового бизнеса с железнодорожным транспортом увеличится не более чем на 10% вследствие минимизации профицита полувагонов в связи с разрывом договорных отношений крупных игроков, а прочие сегменты вырастут на 5%. Безусловно, объемы лизингового рынка по-прежнему будут находиться в прямой зависимости от темпов роста экономики России и реализации государственных программ с применением лизинга.

#### Библиографический список

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 г. № 14-ФЗ (ред. от 29.07.2018 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 20.12.2018).
2. Федеральный закон «О финансовой аренде (лизинге)» от 29.10.1998 г. № 164-ФЗ (ред. от 16.10.2017 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 20.12.2018).
3. Дун, И. Р. Анализ рынка лизинга инновационных продуктов в России // Лизинг. – 2015. – № 8. – С. 58-60.
4. Курилец, И. В. Ретроспективный обзор становления лизинговых отношений и развития специального законодательства для лизинга в России // Лизинг-Ревю. – 2014. – № 2. – С. 32-37.
5. Лещенко, М. И. Основы лизинга. Учебное пособие. – Москва: Финансы и статистика, 2014. – 334 с.
6. Ястребов, К. Л. [и др.]. Историческая объектная структура российских лизинговых предприятий / К. Л. Ястребов, В. Ю. Конюхов, Г. Е. Дыкусов, Т. И. Карлина, Р. Н. Горбунов // Транспортная инфраструктура Сибирского региона. – 2015. – Т. 2. – С. 92-97.
7. Берегатнова, Е. В. Рынок лизинга РФ: состояние, перспективы [Электронный ресурс] // Национальный исследовательский университет ВШЭ, 2016. – 47 с. – Режим доступа: <https://dcenter.hse.ru/data/2017/01/13/1115379811/Рынок%20лизинга%20РФ%202016.pdf> (дата обращения: 20.12.2018).
8. Европейский рынок лизинга в 2016 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.leaseurope.org/uploads/documents/LeaseuropeFF\\_16.pdf](http://www.leaseurope.org/uploads/documents/LeaseuropeFF_16.pdf) (дата обращения: 20.12.2018).
9. Рынок лизинга: итоги 2017 года и перспективы развития [Электронный ресурс] // Рейтинговое агентство «Эксперт РА». – Режим доступа: <https://raex-a.ru/project/leasing/2018/resume> (дата обращения: 20.12.2018).
10. Рэнкинг лизинговых компаний России по итогам 2017 года [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://raexpert.ru/rankingtable/leasing/leasing\\_2017/main/](https://raexpert.ru/rankingtable/leasing/leasing_2017/main/) (дата обращения: 20.12.2018).
11. Государственная транспортная лизинговая компания [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gtlk.ru> (дата обращения: 20.12.2018).
12. Equipment Leasing & Finance Foundation [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.leasefoundation.org> (дата обращения: 20.12.2018).
13. Global Leasing Report 2018 [Электронный ресурс] // White Clarke Group – Leading Finance Technology. – Режим доступа: <https://www.whiteclarkgroup.com/reports/global-leasing-report-2018> (дата обращения: 20.12.2018).
14. Ezzell, J. R., Vora P. P. Leasing versus purchasing: direct evidence on a corporations motivations for leasing and consequences of leasing, The Quarterly Review of Economics and Finance. – 2001. – V. 41. – № 1. – P. 33-47.
15. IAS 17 Leases [Электронный ресурс] // The International Financial Reporting Standards Foundation. – Режим доступа: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-17-leases/> (дата обращения: 20.12.2018).



References

1. Grazhdanskii kodeks Rossiiskoi Federatsii (chast' vtoraya) ot 26.01.1996 g. № 14-FZ (red. ot 29.07.2018 g.) [*Civil Code of the Russian Federation (Part Two) dated on January 26, 1996 № 14-FZ (as amended on July 29, 2017)*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 20.12. 2018).
2. Federal'nyi zakon «O finansovoi arende (lizinge)» ot 29.10.1998 g. № 164-FZ (red. ot 16.10.2017) [*Federal Law «On financial lease (leasing)» dated on October 29, 1998 № 164-FZ (as amended on 10.16.2017)*] Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 20.12. 2018).
3. Dun I. R. Analiz rynka lizinga innovatsionnykh produktov v Rossii [*Analysis of the leasing market for innovative products in Russia*], Lizing, 2015, I. 8, pp. 58-60.
4. Kurilets I. V. Retrospektivnyi obzor stanovleniya lizingovykh otnoshenii i razvitiya spetsial'nogo zakonodatel'stva dlya lizinga v Rossii [*A retrospective review of the formation of leasing relations and the development of special legislation for leasing in Russia*], Lizing-Revyu, 2014, I. 2, pp. 32-37.
5. Leshchenko M. I. Osnovy lizinga. Uchebnoe posobie [*Basics of leasing. Tutorial*], Moscow: Finansy i statistika, 2014, 334 p.
6. Yastrebov K. L., Konyukhov V. Yu., Dykusov G. E., Karlina T. I., Gorbunov T.I. Istoricheskaya ob'ektnaya struktura rossiiskikh lizingovykh predpriyatii [*Historical object structure of Russian leasing enterprises*], Transportnaya infrastruktura Sibirskogo regiona, 2015, V. 2, pp. 92-97.
7. Beregatnova E. V. Rynok lizinga RF: sostoyanie, perspektivy [*Russian leasing market: state, prospects*], Natsional'nyi issledovatel'skii universitet. Available at: <https://dcenter.hse.ru/data/2017/01/13/1115379811/Рынок%20лизинга%20РФ%202016.pdf>. (accessed 20.12.2018).
8. Evropejskii rynek lizinga v 2016 godu [*European leasing market in 2016*]. Available at: [http://www.leaseurope.org/uploads/documents/LeaseuropeFF\\_16.pdf](http://www.leaseurope.org/uploads/documents/LeaseuropeFF_16.pdf) (accessed 20.12.2018).
9. Rynok lizinga: itogi 2017 goda i perspektivy razvitiya [*Leasing market: results of 2017 and development prospects*], Reitingovoe agentstvo «Ekspert RA» [*Rating agency «Expert RA»*]. Available at: <https://raex-a.ru/project/leasing/2018/resume> (accessed 20.12.2018).
10. Renking lizingovykh kompanii Rossii po itogam 2017 goda [*Ranking of leasing companies in Russia at the end of 2017*]. Available at: [https://raexpert.ru/rankingtable/leasing/leasing\\_2017/main/](https://raexpert.ru/rankingtable/leasing/leasing_2017/main/) (accessed 20.12.2018).
11. Gosudarstvennaya transportnaya lizingovaya kompaniya [*State Transport Leasing Company*]. Available at: <https://www.gtlk.ru> (accessed 20.12.2018).
12. Equipment leasing & Finance foundation. Available at: <https://www.leasefoundation.org> (accessed 20.12.2018).
13. Global leasing report 2018, White clarke group – leading finance technology. Available at: <https://www.whiteclarkegroup.com/reports/global-leasing-report-2018> (accessed 20.12.2018).
14. Ezzell, J. R., Vora P. P. Leasing versus purchasing: direct evidence on a corporations motivations for leasing and consequences of leasing, The quarterly review of economics and finance, 2001, V. 41, № 1, pp. 33-47.
15. IAS 17 Leases, The international financial reporting standards foundation. Available at: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-17-leases/> (accessed 20.12.2018).

**Зенкина Елена Вячеславовна**  
д-р экон. наук, Центр международной  
макроэкономики и внешнеэкономиче-  
ских связей, Институт экономики Рос-  
сийской академии наук, г. Москва  
**e-mail:** [evzenkina@mail.ru](mailto:evzenkina@mail.ru)

**Кутовой Владимир Михайлович**  
д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Диплома-  
тическая академия Министерства ино-  
странных дел РФ», г. Москва  
**e-mail:** [Kutovoi46@mail.ru](mailto:Kutovoi46@mail.ru)

### Zenkina Elena

Doctor of Economics Sciences, Center  
for international macroeconomics and  
foreign economic relations of State  
Budgetary Institute of Economics Russian  
Academy of Sciences (RAS), Moscow  
**e-mail:** [evzenkina@mail.ru](mailto:evzenkina@mail.ru)

### Kutovoi Vladimir

Doctor of Economic Sciences, Diplomatic  
Academy of the Ministry of Foreign  
Affairs of Russia, Moscow  
**e-mail:** [Kutovoi46@mail.ru](mailto:Kutovoi46@mail.ru)

## ТРАНСПОРТНАЯ СИСТЕМА И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ РОССИИ

**Аннотация.** Главным преимуществом России является ее огромная территория, и как следствие ее транзитный потенциал. Все кратчайшие торговые пути, связывающие Азию и Европу, проходят именно через российскую территорию. Для устойчивого экономического развития и укрепления влияния России важно реализовать транспортный потенциал региона, в котором Россия будет занимать ключевое место как транзитная страна. Чтобы быть полноценным участником мировой торговли, России требуется современная транспортная система. В статье рассмотрены проблемы современного состояния транспортной системы Евразии, приведены способы повышения качества и конкурентоспособности российского транспорта.

**Ключевые слова:** мировая торговля, международное сотрудничество, региональная интеграция, сближение стран, транспортная система, устойчивое развитие экономики.

## TRANSPORT SYSTEM AND ITS IMPACT ON THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN ECONOMY

**Abstract.** The main advantage of Russia is its huge territory, and as a consequence its transit potential. All the shortest trade routes, connecting Asia and Europe, pass through the Russian territory. For sustainable economic development and strengthening of Russia's influence, it is important to realize the transport potential of the region, in which Russia will occupy a key place as a transit country. To be a full-fledged participant in world trade, Russia needs a modern transport system. The problems of the current state of the transport system of Eurasia have been considered in the article, the ways to increase the quality and competitiveness of Russian transport have been adduced.

**Keywords:** world trade, international cooperation, regional integration, rapprochement of the countries, transport system, sustainable development of economy.

Транспортная система России находится на стадии своего обновления и модернизации, поскольку в новых политических и экономических условиях основной упор теперь делается на развитие собственного производства и экономики, а также на интеграцию в евразийское пространство, в том числе в транспортно-логистическую систему Евразии. России требуются большие инвестиции в транспортную систему, чтобы вывести ее на новый уровень, и чтобы она смогла обеспечивать растущую экономику. Транспортная система России уже является частью многих евразийских проектов и для того, чтобы занять в них наиболее прочное место и получать максимальную прибыль, ей требуется постоянно обновлять, модернизировать и делать свой транспорт конкурентоспособным.

Для того, чтобы быть полноценным участником мировой торговли, России требуется современная транспортная система [3]. Огромная территория страны позволяет ей реализовывать небывалые по масштабам транспортные проекты, которые становятся частью всей евразийской транспортной системы. Очевидно, что толчком к развитию экономики и реализации геополитических целей России требуется установить тесные и прочные отношения со странами-соседями. Особенно этот вопрос стал актуальным в настоящее время, когда со странами Запада из-за санкций разрушились те основы, которые строились множество лет. Поэтому перед Россией встает новый комплекс задач и главной из них является интеграция в евразийское пространство.

© Зенкина Е.В., Кутовой В.М., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



В настоящий момент этой интеграции содействует общность экономических целей этих стран. России требуются новые партнеры и союзники, страны постсоветского пространства и Европейского экономического союза (далее – ЕАЭС) нуждаются в минеральных и топливно-энергетических ресурсах, а также сильном внешнеэкономическом партнере. Одним из главных союзников России становится Китай, который также видит перспективы сотрудничества с нашей страной и ищет новые рынки для сбыта своих товаров. Поэтому главным инструментом интеграции в настоящий момент может стать транспорт, который обеспечивает внешнеэкономическую деятельность каждой из стран. Формирование интегрированной транспортной системы евразийского региона позволит каждой стране осуществить собственные цели, повысит экономическое благосостояние всего региона в целом, обеспечит его безопасность от глобальных проблем терроризма и наркоторговли, а также позволит осуществить геополитические цели всех стран евразийского пространства. Множество геополитиков, в частности такой известный российский геополитик как А. Г. Дугин, высказывалось за объединение евразийского пространства против талоссократии (морских держав), т. е. против коалиции западных стран во главе с США [2]. Очевидно, что для выполнения всех этих задач России требуется предоставить такие выгоды своей экономики и транспортной системы, которые смогут сплотить весь регион.

Главным преимуществом России является ее огромная территория, и как следствие ее транзитный потенциал. Располагаясь на стыке таких частей света как Европа и Азия, Россия призвана обеспечить взаимодействие двух блоков. Все кратчайшие торговые пути из Азии в Европу и наоборот, проходят именно через территорию нашей страны, поэтому главная задача транспортной системы является использовать это преимущество себе во благо. Однако настоящее положение транспорта в России пока не позволяет говорить о нем как о транзитном, поскольку в него требуется вложить еще множество средств и сил, чтобы вывести его на этот уровень. Однако момент надо использовать именно сейчас, поскольку в настоящее время проходят события, которые станут определяющими в жизни евразийского региона еще на множество десятилетий вперед. Поэтому наличие транспортной системы, которая сможет обеспечить транзит товаров и грузов из Европы в Азию и наоборот, является главной задачей.

Главным способом повышения конкурентоспособности транспорта России является его модернизация и обновление. Эта задача может быть достигнута только с помощью инвестиций государства и частных компаний. Главным и наиболее перспективным видом транспорта для грузоперевозок, является железнодорожный транспорт. Однако его обновление идет достаточно тяжело и долго, что обусловлено главным образом его капиталоемкостью. Исторически эта отрасль развивалась в основном за счет государства, которое стремилось обезопасить его, сделав железные дороги именно своей прерогативой. Все понимают государственную важность железных дорог, которые выполняют множество функций, в том числе такую важную функцию как обеспечение безопасности государства. И такая политика приносила свои плоды до определенного периода времени, когда существуют такие технологии, которые полностью меняют картину мира. Если ранее транспорт использовался как средство мобилизации войск, обеспечивал безопасность и торговлю, то теперь его главным предназначением стала внешнеэкономическая деятельность. В результате такого подхода, когда государство осуществляло жесткий контроль за железнодорожной отраслью транспорта, этот вид транспорта перестал быть объектом инвестиций частных компаний, которые начали вкладывать свои средства в развитие других отраслей. Как следствие этого процесса, железные дороги начали приходить в упадок, новые пути сообщения практически не строятся и не проектируются, т. е. транспортная система этого вида транспорта практически не модернизируется.

Главные маршруты проходят в основном по старым дорогам, которые были построены еще в прошлом веке. Поэтому единственным средством, которое может переломить данный процесс является ослабление традиционно жесткого государственного контроля государства за железнодорожной отраслью и привлечение частных инвестиций. Поскольку данная отрасль является капиталоемкой и затратной, а также требуется вложить множество сил и средств чтобы она стала прибыльной, государство должно поддерживать частный бизнес, инвестирующий свои деньги в эту отрасль транспорта. Государство должно обеспечить и содействовать частному капиталу различного рода субсидиями, программами поддержки, обеспечивать рекламные программы этих проектов, вести переговоры с другими государствами-соседями, обеспечивать сотрудничество отечественных компаний с иностранными, а также вырабатывать документацию по упрощению документооборота на пограничных пунктах [7]. Именно эти средства в целом будут иметь эффект и будут способны

привлечь частный капитал на развитие транспортной системы страны. Конкурентоспособность транспортной системы России будет увеличена в несколько раз, а густота такой сети позволит вести активную торговлю со всеми странами-соседями. А это, в свою очередь, позволит России повысить свой экономический потенциал, интегрироваться в евразийский регион, а также станет инструментом по скреплению и сплочению такой огромной территории. Развитие транспорта в России сможет стать средством по укреплению страны и поможет нормализовать развитие всех регионов без исключения. Имея развитый транспорт может быть преодолена та пропасть, которая разделяет европейскую часть страны от восточных регионов. В восточной части страны располагаются огромные природные богатства, которые необходимо использовать для развития всех отраслей экономики, а для этого следует сократить разрыв европейской и восточной частей страны. Сделать это позволит именно современный, быстрый, мобильный и качественный транспорт, центральное место в котором на данный момент пока занимает железнодорожный.

Другим способом повышения конкурентоспособности транспортной системы Российской Федерации является участие в крупных международных транспортных проектах евразийского региона. В частности, такими проектами являются международные транспортные коридоры, которые представляют собой основные маршруты, связывающие различные страны и обеспечивающие основную часть грузопотоков между ними. Являясь по преимуществу транзитной страной, Россия может выручать огромную прибыль если будет территорией, по которой проходят основные транспортные маршруты, в том числе и международные транспортные коридоры. Своим участием в данных проектах российская транспортная система обеспечит себе большую привлекательность и сможет значительно продвинуться вперед. Другим преимуществом участия России в транспортных коридорах состоит в том, что развивается инфраструктура тех территорий, по которым проходят такие пути. Соответственно, наличие функционирующих транспортных коридоров может решить сразу две задачи:

- повысить конкурентоспособность транспортной системы в целом и сократить экономическое отставание восточных регионов страны.

Поэтому данное направление является наиболее перспективным и обращает на себя внимание многих инвесторов, поскольку наличие именно с помощью таких коридоров Россия может за краткий срок полностью задействовать свой транзитный потенциал и получаемую прибыль будет вкладывать в дальнейшее развитие транспорта и наращивание густоты транспортной сети. Находясь между странами Восточной Азии, которые в настоящий момент переживают фазу активного экономического роста и наполняют мировой рынок своими товарами, и странами Европы, которые являются более стабильными в экономическом плане и могут предоставить странам евразийского региона высокотехнологичную продукцию, Россия может и должна с помощью участия и даже создания транспортных коридоров на своей территории обеспечить этот взаимообмен, повысив тем самым свою роль как в экономической так и в политической сферах. Другим преимуществом, которое предполагает наличие транспортных коридоров, это возможность продвигать и реализовывать свои геополитические цели, увеличивать степень своего присутствия в некоторых наиболее важных регионах мира, в том числе евразийском регионе [4]. Международные транспортные коридоры способны эффективно работать только при условиях единой политики всех стран-участниц, поэтому требуют активной интеграции всех стран-соседей. В евразийском регионе сформировались все условия для успешного функционирования международных транспортных коридоров, которые будут обеспечивать экономическое взаимодействие всех стран-участниц.

Если подводить итог, то можно сказать, что основные ресурсы российской экономики пока направлены на решение совсем других экономических и социальных задач, бюджетных средств совсем не остается для повышения качества и конкурентоспособности российского транспорта. Однако существует два основных способа для реализации этой задачи, которые вполне осуществимы в данный момент – привлечение частных инвестиций, особенно в железнодорожную отрасль, и активная проектировка, строительство и участие в международных транспортных коридорах.

На фоне все более интенсивно развивающихся интеграционных процессов в евразийском регионе заслуживает отдельного внимания транспортная система Евразии, поскольку она является основным двигателем всех интеграционных тенденций в регионе.

Транспорт в евразийском регионе занимает одно из ведущих мест, и ему уделяется большое количество внимания, так как все страны региона осознают его ценность для межгосударственных отношений на всех уровнях. Транспорт обеспечивает доступность удаленных регионов всех стран, позволяет свободно перемещаться



пассажирам и грузам, обеспечивает внешнеэкономическую деятельность каждого государства, что в целом повышает привлекательность и конкурентоспособность целого евразийского пространства [5]. Для повышения качества транспортной системы стран, а также для повышения степени интегрированности стран-соседей, различные транспортные проекты и единая транспортная политика проводится в основном с помощью евразийских организаций. В частности, крупнейшей такой организацией является Евразийский экономический союз, куда входят такие страны как Российская Федерация, Киргизия, Казахстан, Армения и Белоруссия. Этот союз является крупнейшим и включает в себя огромную территорию, которая составляет около 20 млн кв. км и многочисленное население, численность которого достигает около 180 млн человек. Для функционирования такого огромного пространства требуется развитая транспортная система.

Согласно данным 2016 г. на территории евразийского сообщества функционирует густая сеть автомобильных дорог, протяженность которых в общем составляет 1,6 млн км, активно задействованы железные дороги, протяженность которых более 108 тыс. км, из которых около половины являются полностью электрифицированными. Помимо этих видов транспорта, на территории евразийского региона активно используются внутренние водные пути, показатель которых почти совпадает с железнодорожным транспортом (около 108 тыс. км) и воздушный вид транспорта, протяженность траекторий которого в общей сумме составляет около 794 тыс. км [1]. Такая транспортная система не использует полностью весь потенциал, который может быть средством достижения экономического благополучия и большей степени интегрированности стран евразийского региона. Поэтому в основных уставных документах ЕАЭС предусмотрены дальнейшие пути повышения качества транспорта и транспортной инфраструктуры евразийского региона, создания единого транспортно-логистического пространства, которая будет основываться на здоровой конкуренции, безопасности и мобильности. В настоящее время принимаются меры для реализации этих целей, в частности стандартизируются тарифы по перевозке грузов и пассажиров различным видом транспорта, определены единые транзитные тарифы, строятся новые пути сообщения и модернизируются старые, упрощаются процедуры по таможенному оформлению и т. д. В качестве примера можно привести Программу поэтапной либерализации выполнения перевозчиками, зарегистрированными на территории одного из государств – членов ЕАЭС, автомобильных перевозок грузов между пунктами, расположенными на территории другого государства – члена ЕАЭС, на период с 2016 г. по 2025 г. Согласно данной программе различные транспортные компании, которые принадлежат различным государствам-членам, будут иметь доступ к внутреннему рынку грузоперевозок и смогут значительно сократить свои издержки. Кроме того, активно разрабатываются различные проекты по согласованию транспортной политики каждого из государств евразийского региона для того, чтобы скоординировать действия и направить их на развитие всего региона. Это позволит сделать рынок транспортных перевозок более выгодным, привлекательным и прибыльным, поскольку позволит избежать задержек в оформлении документации, сократит время на таможенное оформление и перевозки и сделает инфраструктуру современной и отвечающей международным стандартам. Именно эти действия в совокупности, которые разрабатываются и реализовываются на данный момент, помогают постоянно развивать транспортную систему евразийского региона и привлекать новые транспортно-логистические компании на евразийский рынок. Эта положительная тенденция, которая позволяет говорить о том, что у евразийского региона большое будущее, поскольку скоординированные действия и меры государств-соседей приводят к всеобщему благосостоянию во всех сферах жизни общества.

Кроме того, другой мерой, которая свойственна евразийской транспортной системе, это наличие большого количества транспортных коридоров. В современном многополярном мире, когда на первый план выходят страны Азии, ранее находящиеся на удалении от мировой политики и экономики и являющиеся в основном не субъектом, а объектом политики, теперь заявляют о собственных геополитических и геоэкономических интересах. Имея в своем запасе большое количество природных ресурсов и выгодное географическое положение, которое характеризуется тем, что по территории этих стран всегда проходили важнейшие торговые пути, страны Азии и страны евразийского региона выдвигают собственные инициативы. Чтобы ускорить свой экономический прогресс они активно включаются в строительство новых международных коридоров и охотно предоставляют свою территорию для этих процессов. В качестве примеров таких коридоров можно привести МТК «Север-Юг», «Западная Европа – Западный Китай», ТРАСЕКА и др., которые уже функционируют в настоящее время и позволяют наращивать товарооборот странам евразийского региона.



Подобные коридоры позволяют дать резкий толчок транспортной инфраструктуре всех стран-участниц какого-либо коридора. Наличие крупных международных транспортных коридоров является одной из важнейших особенностей транспортной системы евразийского региона.

Отметим, что транспортная система любой страны является ее неотъемлемой частью, поскольку обеспечивает функционирование любых сфер жизни общества. В настоящее время, при развитии глобализационных процессов и росте степени интегрированности мирового сообщества, государствам необходимо функционировать в рамках новых условий [6]. Россия, которая находится на стыке Европы и Азии, в условиях ухудшения отношений с Западом, вынуждена перестроить свой внешнеполитический и внешнеэкономический вектор на страны евразийского региона, в частности на страны постсоветского пространства и активно развивающийся Китай. Связанно это в первую очередь с тем, что Россия исторически близка с этими странами и существуют предпосылки, например единое транспортное пространство, которые формировались на протяжении многих лет и которые диктуют необходимость интеграции указанных регионов. Обладая транзитным потенциалом, Россия может стать мостом для активной торговли между Китаем и Европой, повысив тем самым свой геополитический статус и увеличить степень своего экономического благосостояния.

Однако это возможно лишь в рамках интегрированной транспортной системы, которая будет полноценно функционировать на всем евразийском пространстве. В условиях ухудшения отношений с Западом перед Россией встает новый комплекс задач, особое место среди которых занимает повышение конкурентоспособности и эффективности транспортной системы, поскольку именно транспорт может стать ключевым фактором сближения и интеграции Евразии. Российский транспорт должен предоставить такие выгоды, которые сделают его экономически привлекательным и целесообразным для перевозок больших объемов груза [8]. Именно этот процесс может стать стартовой точкой в активизации интеграции всего евразийского региона, поскольку транспорт будет главным фактором и гарантом такого сближения.

В настоящий момент существует еще множество различного рода преград и барьеров, преодоление которых необходимо для эффективного функционирования интегрированной транспортной системы Евразии. Также существует множество проектов, создание которых может стать решающим шагом по созданию данной транспортной системы, но для реализации которых требуются согласованные меры всех стран.

В соответствии с вышеизложенным можно сделать следующие выводы.

1. Транспорт является неотъемлемой частью любой государственной системы и всего мира в целом, поскольку именно транспорт обеспечивает внешнеэкономическую деятельность государств между собой, и является своего рода «кровеносной системой», состояние которой характеризует экономическое благосостояние целых регионов. В настоящее время в условиях глобализации транспорт – главный инструмент по интеграции стран в единое интегрированное экономическое пространство.

2. В настоящее время существует множество предпосылок для интеграции стран друг с другом, в том числе формируются новые технологии международных транспортных перевозок, такие как интермодальные перевозки с участием множества видов транспорта. Этот фактор является предпосылкой к сближению государств и примером этому процессу может служить наиболее интенсивно развивающийся регион мира – Евразия.

3. Современное состояние транспортной системы Евразии является крайне противоречивым. С одной стороны, активно растут объемы грузоперевозок между Китаем и Европой через страны ЕАЭС и имеется большой потенциал к экономическому росту, а с другой – степень эффективности транспортной системы Евразии пока не позволяет ей полноценно конкурировать с рынком морских грузоперевозок.

4. Российская транспортная система занимает в интеграционных процессах Евразии ключевую позицию, и во многом от нее зависит степень ее эффективности. Являясь транзитной страной, России следует инвестировать средства в развитие своей транспортной системы для того, чтобы сделать ее конкурентоспособной и способной обеспечить растущие объемы грузопотоков между Европой и Китаем.

Очень важно в полной мере реализовать транспортный потенциал региона, в котором Россия будет занимать ключевое место как транзитная страна. Именно это позволит России осуществить геополитические цели страны, в частности, сформировать основу для устойчивого экономического развития, повысить влияние России в регионах, достичь экономических целей, которые укрепят эффективность российской экономики. Но эти цели возможно претворить в жизнь только в рамках интегрированной евразийской транспортной системы.

Библиографический список

1. Доклад: Транспорт ЕАЭС. – М.: ЕЭК. 2015 г. – 27 с.
2. Дугин, А. Г. Основы геополитики. М.: Издательство «АРКТОГЕЯ-центр», 2000. – 248. С.
3. Кутовой, В. М. Оценка места и роли внешнеэкономических связей и деятельности в национальной экономике // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 10-2 (75). – С. 92-95.
4. Лапенкова, Н. Перспективы развития Евразийско-Евроатлантического интеграционного диалога / Н. Лапенкова, Е. Малинина // Дипломатическая служба. – 2013. – № 2. – С. 33-38.
5. Малинина, Е. В. Роль формирования единого валютного пространства на территории СНГ / Е. В. Малинина // Финансы и кредит. – 2009. – № 6 (342). – С. 66-69.
6. Мировая экономика / Ю. А. Щербанин, В. М. Грибанич, А. В. Дрыночкин, Е. В. Королев, В. М. Кутовой, Б. Б. Логинов, Е. В. Зенкина, В. Б. Мантусов, Р. П. Скляренко, П. И. Толмачев. – Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», «Мировая экономика» / Москва, Изд-во ЮНИТИ-Дана, 2017 (4-е издание). – С. 520.
7. Стрельникова, Е. В. Упрощение процедур торговли в условиях современной мировой экономики / Е. В. Стрельникова, Е. В. Зенкина // Известия МГТУ «МАМИ», 2015. – Т. 5. – № 3 (25). – С. 57-60.
8. Тумин, В. М. и др. Устойчивое развитие территорий на рынке в условиях инновационной экономики / В. М. Тумин, Н. Н. Егорова, П. А. Костромин // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2018. – № 1 (35). – С. 21-28.

References

1. Doklad: Transport EAES [*Report: Transport EAES*]. M.: EEK, 2015. 27 p.
2. Dugin A. G. Osnovy geopolitiki [*Geopolitika bases*]. Moscow, Izd. «ARTOGEIA-centr», 2000. 248 p.
3. Kutovoi V. M. Otsenka mesta i roli vneshneekonomicheskikh svyzei i deyatel'nosti v natsional'noi ekonomike [*Assessment of the place and role of foreign economic relations and activity in national economy*]. Ekonomika i predprinimatel'stvo, 2016, I. 10-2(75), pp. 92-95.
4. Lapenkova N., Malinina E. Perspektivy razvitiya Evrazijsko-Evroatlanticheskogo integratsionnogo dialoga [*Prospects of development of Euroasian and Euro-Atlantic integration dialogue*]. Diplomaticheskaya sluzhba, 2013, I. 2, pp. 33-38.
5. Malinina, E. V. Rol' formirovaniya edinogo valutnogo prostranstva na territorii SNG [*Role of formation of uniform currency space in the territory of the CIS*]. Finansy i kredit, 2009, I. 6 (342), pp. 66-69.
6. Shcherbanin U. A., Gribanich V. M., Drynochkin A. V., Korolev E. V., Kutovoi V. M., Loginov B. B., Zenkina E. V., Mantusov V. B., Sklyarenko R. P., Tolmachev P. I. Mirovaya ekonomika [*World economy*] Uchebnik dlya studentov vuzov, obuchaushchikhsya po spetsialnostyam «Finansy i kredit», «Bukhgalterskii uchet, analiz i audit», «Mirovaya ekonomika» [*The textbook for students of higher education institutions, students on specialties «Finance and Credit», «Accounting, Analysis and Audit», «World economy»*], Moscow, UNITI-Dana, 2017. (4 edition). 520 p.
7. Strelnikova E. V., Zenkina E. V. Uproshchenie protsedur torgovli v usloviyakh sovremennoi mirovoi ekonomiki [*Simplification of procedures of trade in the conditions of modern world economy*]. [*Izvestiya MGTU «MAMI»*], 2015, V. 5, I. 3 (25), pp. 57-60.
8. Tumin V. M., Egorova N. N., Kostromin P. A. Ustoichivoe razvitie territorii na rynke v usloviyakh innovatsionnoi ekonomiki [*Sustainable development of territories in the market in the conditions of innovative economy*]. Izvestia vysshikh uchebnykh zavedenii. Seria: Ekonomika, finansy i upravlenie proizvodstvom [*News of higher educational institutions. Series: Economy, finance and production management*], 2018, I. 1 (35), pp. 21-28.

**Карданов Валерий Алексеевич**  
канд. пед. наук, АНО ВО «Российский  
новый университет», г. Москва  
*e-mail: grand1997@rambler.ru*

**Кулик Владимир Николаевич**  
аспирант, ГАУО ВО «Московский го-  
родской педагогический университет»,  
г. Москва  
*e-mail: arzt2006@mail.ru*

**Kardanov Valerii**  
Candidate of Pedagogical Sciences,  
Russian New University, Moscow  
*e-mail: grand1997@rambler.ru*

**Kulik Vladimir**  
Postgraduate Student, Moscow City  
Pedagogical University, Moscow  
*e-mail: arzt2006@mail.ru*

## АДМИНИСТРАТИВНЫЕ МЕРЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ ВО ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛЕ В ЕВРОПЕЙСКОМ СОЮЗЕ (НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ ПОЛЬША) И В ЕВРАЗИЙСКОМ ЭКОНОМИЧЕСКОМ СОЮЗЕ (НА ПРИМЕРЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ)

***Аннотация.** Европейский союз является крупнейшим торговым партнером для Евразийского экономического союза. Мультиинтеграция Евразийского экономического союза с государствами дальнего зарубежья практически гарантирует положительный результат. В статье рассмотрены вопросы, связанные с нетарифными мерами регулирования внешней торговли. Для стран Евразийского экономического союза и Российской Федерации в частности на ближайшую перспективу основной задачей должна стать пошаговая стандартизация и ликвидация практически всех нетарифных преград в торговле, так как эти величины значительно усугубляют встречную торговлю товарами и услугами и препятствуют дальнейшей интеграции. И это касается прежде всего развития в сторону Европейского союза.*

***Ключевые слова:** нетарифные меры, Евразийский экономический союз, Европейский союз, Республика Польша, Российская Федерация, протекционизм.*

## ADMINISTRATIVE REGULATION MEASURES FOR FOREIGN TRADE IN THE EUROPEAN UNION (ON THE EXAMPLE OF THE REPUBLIC OF POLAND) AND IN THE EURASIAN ECONOMIC UNION (ON THE EXAMPLE OF THE RUSSIAN FEDERATION)

***Abstract:** The European Union is the largest trading partner for the Eurasian Economic Union. The multi-integration of the Eurasian Economic Union with foreign countries practically guarantees a positive result. The issues, related with non-tariff measures regulating foreign trade, have been considered in the article. For the countries of the Eurasian Economic Union and the Russian Federation in particular, in the near future, the main task should be step-by-step standardization and elimination of almost all non-tariff barriers to trade, as these values significantly aggravate the counter-trade in goods and services and hinder further integration. And this concerns, above all, the development towards the European Union.*

***Keywords:** non-tariff measures, Eurasian Economic Union, European Union, Republic of Poland, Russian Federation, protectionism.*

В условиях продолжающегося сближения государств – членов Евразийского экономического союза (далее – ЕАЭС) особая роль отводится формированию единой торговой политики посредством установления единого таможенного тарифа и определения единых мер нетарифного регулирования для стран-участниц [5]. Так как Европейский союз (далее – ЕС) является крупнейшим торговым партнером для ЕАЭС, то возрастает интерес к вопросу развития дальнейшего взаимовыгодного сотрудничества этих двух объединений. Фундамент для начала сближения упомянутых союзов основан на значительных объемах торговли и территориальной близости.

В качестве примера со стороны ЕС будем рассматривать данные Республики Польша. По различным показателям делового климата и конкурентной способности национальной экономики Республика Польша уступает многим государствам ЕС. Стоит напомнить, что страна была принята в ЕС 1 мая 2004 г.

© Карданов В.А., Кулик В.Н., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



В рейтинге мировой конкурентности за 2017-2018 гг., который составляется Всемирным экономическим форумом, Польша, среди стран ЕС, попала на 16 место. В 2017 г. продолжилось медленное восстановление объемов российско-польской торговли, начавшееся в IV квартале предшествующего года. По данным Федеральной таможенной службы Российской Федерации в 2017 г. по сравнению с минувшим годом российско-польский товарооборот вырос на 25,9% до 16,5 млрд долл. США. В 2017 г. доля Польши во внешней торговле России осталась на уровне предшествующего года – 2,8% (в экспорте Российской Федерации (далее – РФ) она увеличилась с 3,1% до 3,2%, а в импорте осталась на уровне 2,2%). Среди всех внешнеторговых партнеров России Польша сохранила за собой 11 место. В экспорте России она поднялась с 9 на 10 место, а в импорте РФ – опустилась с 9 на 11 место. В 2017 г. постепенно реанимировались объемы российского импорта из Польши, это во многом обусловлено восстановлением платежеспособности со стороны российских компаний. Ведущее место в польском экспорте продолжают занимать такие группы товаров как: машины, оборудование и продукция химической промышленности.

Республика Польша как государство – член ЕС в отношениях с третьими странами применяет все инструменты совместной торговой политики ЕС, в том числе общий таможенный тариф и нетарифные инструменты. Она является также стороной международных соглашений, подписанных ЕС, регулирующих торговлю с этими странами. Торговый обмен со странами ЕС проводится по принципам единого рынка ЕС, на котором происходит свободное передвижение товаров, т. е. не существуют границы и действуют гармонизированные (схожие) правила технических требований по отношению к изделиям. Формирование и ведение общей торговой политики происходит на уровне Сообщества. Торговые правила устанавливает Совет ЕС или Европейская комиссия путем прямого введения нормативных актов. Важнейшими законодательными актами являются Договор о Европейском сообществе, Таможенное право, Закон об администрировании оборота с зарубежными странами (вступил в силу со дня вступления Польши в ЕС).

Со дня вступления в ЕС Польша применяет европейские принципы при допуске продуктов к обороту. Все товары, произведенные в Польше согласно требованиям ЕС, могут свободно циркулировать на едином европейском рынке [6].

Государства, ведущие протекционистскую политику, применяют инструменты внешнеторговой политики, выбор которой зависит от ее конкретных установок. Для успеха могут применяться разные средства, поэтому в каждой конкретной ситуации государство выбирает приемлемую комбинацию.

Протекционизм (от лат. *protectio* – прикрытие, покровительство) определяется в Рунете чаще всего как политика защиты внутреннего рынка от иностранной конкуренции через систему определенных ограничений [8]. Так, в Современном экономическом словаре под протекционизмом понимается «экономическая политика государства, проявляющаяся в целенаправленном ограждении внутреннего рынка своей страны от проникновения на него иностранных товаров. Такая политика ставит своей задачей поощрение развития национальной экономики и ее защиту от иностранной конкуренции путем установления высоких пошлин на ввозимые в страну товары или запрещение ввоза товаров. Всемирная торговая организация противодействует протекционизму, устанавливая ограничения на пошлины в пределах 10% от стоимости товаров» [7, с. 386].

Протекционизм реализуется как: а) как меры тарифного регулирования; б) как меры нетарифного регулирования. «Нетарифные ограничения», относят к числу мер, все чаще используемых в рамках так называемого «нового протекционизма». Они все больше вытесняют традиционные методы защиты внутреннего рынка – пошлины [5].

Средства нетарифного ограничения в иностранной литературе часто называют «нетарифными мерами». Вместе с тем, встречаются и такие обозначения данного понятия как, «нетарифные барьеры», «нетарифные ограничения», и т. д.

В другом источнике – ЮНКТАД (UNCTAD) – находим следующее определение: под «нетарифными барьерами» понимают меры в области торговой политике, которые не относятся к таможенным тарифам и которые влияют на международную торговлю товарами посредством воздействия на объемы товарных потоков и их цены или на то и другое [11].

В законодательстве ЕАЭС изложено следующее определение: «запреты и ограничения» – применяемые в отношении товаров, перемещаемых через таможенную границу Союза, меры нетарифного регулирования, в том числе вводимые в одностороннем порядке в соответствии с Договором о Союзе, меры технического



регулирования, санитарные, ветеринарно-санитарные и карантинные фитосанитарные меры, меры экспортного контроля, в том числе меры в отношении продукции военного назначения, и радиационные требования, установленные в соответствии с Договором о Союзе и (или) законодательством государств-членов [1].

Существует порядка 50 способов государственного нетарифного регулирования внешнеэкономической деятельности. Предлагаем вспомнить часть из них. Так, согласно классификации Европейской экономической комиссии ООН, эти меры делятся на три группы.

1. Меры прямого ограничения:

- квотирование;
- лицензирование;
- специальные защитные меры.

2. Таможенные и административные формальности:

- сертификация;
- санитарно-эпидемиологический контроль;
- ветеринарный надзор;
- карантинный фитосанитарный контроль.

3. Прочие нетарифные методы:

- валютный контроль [8].

В последние годы вопрос нетарифного регулирования внешнеэкономической деятельности вызывает возросший интерес. К примеру, Hertel, Walmsley, Itakura (2001 г.), рассматривая результат от создания зоны свободной торговли между Сингапуром и Японией, исследовали воздействие нетарифных барьеров, а именно, уменьшение затрат, которые были связаны с таможенной очисткой. Их подсчеты показали, что реализация мер по содействию торговле приведет к росту благополучия в размере 9 млрд США ежегодно [10].

Наиболее распространенной формой нетарифных ограничений оказываются количественные ограничения экспорта и/или импорта. Как одна из мер такого ограничения применяется установление квот. Государство устанавливает квотирование путем выдачи лицензий на ввоз/вывоз. В Российской Федерации объем квот определяет Правительство РФ. В применении квотирования есть как преимущества, так и недостатки. К преимуществам можно отнести:

- гарантии ограничения ввоза товаров до определенной величины;
- поддержка определенных предприятий, путем применения выборочного распределения квот государством.

В части недостатков применения квот стоит указать на то, что эта процедура способствует монополизации экономики.

Под лицензированием в законодательстве ЕАЭС понимается комплекс административных мер, устанавливающий порядок выдачи лицензий и (или) разрешений [2].

Для России Распоряжением Правительства РФ от 23.09.2010 г. № 1567-р установлен перечень таких федеральных органов исполнительной власти, наделенных правом выдачи надлежащих лицензий [4]. Отсутствие лицензии будет являться основанием для отказа в выпуске товаров таможенными органами.

Специальные защитные меры применяются для защиты экономических интересов производителей товаров государств – членов ЕАЭС в связи с возросшим импортом (как вариант). В эту группу входят специальные пошлины, антидемпинговые пошлины, компенсационные пошлины.

При ввозе в Республику Польша товаров действует таможенный тариф ЕС. Этот тариф включает колонку ставок – конвенционные ставки. Они активны в импорте товаров, которые не пользуются какими-либо таможенными преференциями на рынке ЕС.

Таможенный тариф публикуется в официальном вестнике ЕС. Более детальная информация о ставках таможенной пошлины, а также о других инструментах торговой политики содержится в Интегрированном таможенном тарифе (TARIC).

По состоянию на начало 2018 г. в ЕС действовали следующие нетарифные меры, которые касаются или могут касаться продукции стран – членов ЕАЭС. Административные меры: а) тарифные квоты; б) антидемпинговые меры; в) технические барьеры; г) сертификация.

Сертификация соответствия продукта с получением сертификата соответствия – процесс, которым изготовитель подтверждает сходство технологии изготовления и качества продукции согласно действующим



нормам. Результатом выдачи такого сертификата соответствия является то, что изготовитель получает право использовать знак соответствия продукции необходимым стандартам и требованиям. Сертификация может быть, как обязательной, так и добровольной. Обязательная сертификация применяется, если этого требует национальное или международное законодательство. Добровольные системы внедряются контролирующими организациями для того, чтобы улучшить качество компонентов, которые составляют неотъемлемую часть целого продукта. В простой форме, маркировка на продукте есть форма гарантии того, что продукт и система, используемая для того чтобы его изготовить, соответствуют регламентированным требованиям и соответствующим спецификациям. Маркировка применяется в разной форме, некоторые знаки являются обязательными. Основная процедура сертификации может включать различные испытания и процедуры по подтверждению качества продукции, стоимость которых различна. Сертификационные знаки на продукте сигнализируют о том, что продукт соответствует спецификации. В соответствии с Директивой 2006/42/ЕС, важно иметь право наносить на свои изделия маркировку в виде знака «СЕ». Этот символ размещается производителем на свою продукцию. Символ «СЕ» (европейское соответствие) подтверждает то, что продукция соответствует главным требованиям директив ЕС и гармонизированным стандартам ЕС. Маркировка «СЕ» сообщает, что изделие не является вредным (опасным) для здоровья его потребителей, а также безвредно для окружающей среды [3]. Важно отметить, что если символ «СЕ» отсутствует на продукции, то ее не разрешается использовать на внутреннем рынке стран ЕС.

Импортёры продовольствия, которые планируют поставлять новые для Польши продукты, должны предварительно направить запрос о получении соответствующего подтверждения/разрешения для данного варианта, в Национальный институт общественного здоровья – государственный институт гигиены, который и выдает разрешение. Импортёру следует подготовить ряд документов. Например: копию инвойса; сертификат на продукцию; результаты лабораторных анализов производителя; этикетку (на польском языке). Когда получено разрешение, то продукция может быть завезена в Польшу.

Пограничному санитарному контролю подлежат продукты питания и корма для животных. Процедура осуществления такого контроля нормативно закреплена в актах ЕС. После прохождения процедуры выдается свидетельство о выполнении требований (что позволяет ввозить пищевые или кормовые продукты) или продукт вносится в систему RASFF (что означает запрет его ввоза на территорию какого-либо государства-члена ЕС и Европейской экономической зоны). Кроме того, импорт органических продуктов питания охвачен системой электронной сертификации в системе TRACES [6].

Таким образом, одной из центральных задач для государств – членов ЕАЭС, куда входит и Россия, на ближайшие годы является постепенная стандартизация нетарифных барьеров в торговле товарами и услугами. А также использование положительного опыта ЕС в сфере применения нетарифных мер.

Интеграция ЕАЭС со странами дальнего зарубежья практически гарантирует успех. Это касается, прежде всего, интеграции в сторону ЕС. Предполагаем, что при создании зоны свободной торговли ЕАЭС и ЕС страны-участницы получили бы ощутимый макроэкономический эффект.

#### *Библиографический список*

1. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (приложение № 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза) / Под ред. Г. Ю. Касьяновой. – М.: АБАК, 2018. – С. 34.
2. Договор о Евразийском экономическом союзе (Подписан в г. Астане 29.05.2014) (ред. от 11.04.2017). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_163855/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163855/) (дата обращения: 07.01.2019).
3. Директива 2006/42/ЕС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.icqc.eu/userfiles/files/directive%202006%2042%20ec%20rus.pdf> (дата обращения: 10.01.2019).
4. Распоряжением Правительства РФ от 23.09.2010 № 1567-р (ред. от 18.03.2014) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_105252/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_105252/) (дата обращения: 10.01.2019).
5. Геврасева, А. П. Нетарифные методы регулирования и их влияние на развитие взаимной торговли в условиях Евразийского экономического союза // Труды БГТУ. – 2016. – № 7. – С. 44-48.
6. Путеводитель для бизнеса по Республике Польша. Варшава 2018. – С. 64. Издание Торгового представительства Российской Федерации в Республике Польша.
7. Райзберг, Б. А. и др. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 602 с.

8. Цедилин, Л. И. Протекционизм в российской экономической политике: институциональный исторический опыт. – М.: Институт экономики РАН, 2014. 209 с.
9. Оценка регулятивных и процедурных мер в торговле: Методология для оценки. ООН Нью-Йорк и Женева, 2013. 160 с. Издание Организации Объединенных Наций ECE/TRADE/409.
10. Оценка экономических эффектов отмены нетарифных барьеров в ЕАЭС. Доклад № 29 – 2015г. Санкт-Петербург. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr\\_i\\_makroec/dep\\_makroec\\_pol/developDocs/Documents/EAEU\\_estims.pdf](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr_i_makroec/dep_makroec_pol/developDocs/Documents/EAEU_estims.pdf) (дата обращения: 16.01.2019).
11. UNCTAD, 2010 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://unctad.org/en/Pages/DITC/Trade-Analysis/Non-Tariff-Measures/NTMs-Classification.aspx> (дата обращения: 09.01.2019).

#### References

1. Tamozhennyi Kodeks Evraziiskogo ekonomicheskogo soyuza (prilozhenie № 1 k dogovoru o Tamozhennom Kodekse Evraziiskogo ekonomicheskogo soyuza). [*The Customs Code of the Eurasian Economic Union (Annex № 1 to the Treaty on the Customs Code of the Eurasian Economic Union)*]. Pod red. G. U. Kas'yanovoi. M.: ABAC, 2018.
2. Dogovor o Evraziiskom ekonomicheskom soyuse (podpisan v Astane 29.05.2014) (red. ot 11.04.2017) [«*Treaty on the Eurasian Economic Union*» (Signed in Astana on 05.29.2014) (as amended on 04.04.2017)]. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_163855/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163855/) (accessed 01.01.2019).
3. Directive 2006/42 / EC. Available at: <http://www.icqc.eu/userfiles/files/directive%202006%2042%20ec%20rus.pdf> (accessed 01.01.2019).
4. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 23.09.2010 № 1567-r (red. ot 18.03.2014). [*By the order of the Government of the Russian Federation of September 23, 2010 № 1567-p (as amended on March 18, 2014)*]. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_105252/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_105252/) (accessed 01.01.2019).
5. Gevraseva A. P. Netarifnye metody regulirovaniya i ikh vliyanie na razvitie vzaimnoi trgovli v usloviyakh Evraziiskogo ekonomicheskogo soyuza [*Non-tariff regulation methods and their influence on the development of mutual trade in the conditions of the Eurasian Economic Union*]. Trudy BGTU [*Proceedings of BSTU*], 2016, I. 7, pp. 44-48.
6. Putevoditel' dlya biznesa po Respublike Pol'sha. Warshava. [*Guide for business in the Republic of Poland. Warsaw 2018*]. Izdanie Torgovogo predstavitel'stva Rossiiskoi Federatsii v Respublike Pol'sha [*Publication of the Trade Representation of the Russian Federation in the Republic of Poland*]. 64 p.
7. Raizberg B. A., Lozovskii L. Sh., Starodubtseva E. B. Sovremennyyi ekonomicheskii slovar' [*Modern economic dictionary*], 6th ed., Pererab. and add. Moscow, INFRA-M, 2011. 602 p.
8. Tsedilin L. I. Proteksionizm v rossiiskoi ekonomicheskoi politike: institutsional'nyi istoricheskii opyt. [*Protectionism in Russian economic policy: institutional historical experience*]. Moscow, Institute of Economics, RAS, 2014. 209 p.
9. Otsenka regulyativnykh i procedurnykh mer v trgovle: Metodologiya dlya otsenki. OON N'yu-York i Zheneva [*Evaluation of regulatory and procedural measures in trade: Methodology for evaluation*]. UN New York and Geneva, 2013. 160 p.
10. Otsenka ekonomicheskikh effectov otmeny netarifnykh bar'erov v EAES. Doklad № 29. [*Assessment of the economic effects of the abolition of non-tariff barriers in the EAEU. Report number 29 – 2015 St. Petersburg*]. Available at: [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr\\_i\\_makroec/dep\\_makroec\\_pol/developDocs/Documents/EAEU\\_estims.pdf](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr_i_makroec/dep_makroec_pol/developDocs/Documents/EAEU_estims.pdf) (accessed 16.01.2019).
11. UNCTAD, 2010. Available at: <https://unctad.org/en/Pages/DITC/Trade-Analysis/Non-Tariff-Measures/NTMs-Classification.aspx> (accessed 09.01.2019).

**Михайлов Олег Викторович**

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва

*e-mail:* Dr.Mick2010@yandex.ru

**Mikhailov Oleg**

Doctor of Economic Sciences, State University of Management, Moscow

*e-mail:* Dr.Mick2010@yandex.ru

**КОНКУРЕНТНАЯ ЦЕЛЕУСТРЕМЛЕННОСТЬ**

*Аннотация.* Выявлены недостатки целеполагания большинства фирм мировой экономики и связанные с этим проблемы управления. Показаны различия в содержании и формулировании видения, миссии и целей в современной конкурентной среде. Выделена особая важность содержания и правильного формулирования цели в новых условиях глобализации конкуренции. На примерах раскрыты критерии и этапы формирования целей, а также значительные преимущества конкурентной целеустремленности для компаний и общества.

*Ключевые слова:* конкурентная целеустремленность, конструктивная мечта, глобальное видение, олимпийская миссия, конкурентная цель, создание будущего, целевое конкурентное.

**COMPETITIVE PURPOSEFULNESS**

*Abstract.* The insufficiencies of the targeting the majority of the firms of the world economy and connected with it management problems have been allocated. The differences in the contents and formulation of the vision mission and purposes in the contemporary competitive environment have been shown. A particular importance of the content and correct target setting in the global competition has been highlighted. Criteria and stages of target setting and extraordinary advantages of the competitive purposefulness for the companies and society have been disclosed on examples.

*Keywords:* competitive purposefulness, constructive dream, global vision, olympic mission, competitive purpose, future creation, target competition.

Широко распространенное отсутствие или неясность видения будущего, миссии и целей организации может приводить к серьезным проблемам управления и конкурентоспособности субъектов. А. де Гейз из Royal Dutch Shell в своей книге «Живая компания» (The Living Company) писал: «Заявление о целях и задачах нередко справедливо критикуют за то, что в них как будто нет ничего, кроме дежурных абстрактных понятий»; для многих компаний заявление о целях/задачах – очередная бумажка, составленная по минутным соображениям и сразу забытая [1, с. 61]. Пустьяковые или недостижимые цели не оправдывают затраченных на них ресурсов. При отсутствии ясно определенных целей компания удаляется от того, что могла бы сделать и не достигает процветания и конкурентоспособности. Может срываться и движение за наделение полномочиями (в 1980 г. в мировой экономике), поскольку «свобода выбора превратилась в свободу от целей» [4, с. 217]. В интересах раскрепощения бизнеса и гибкости компании сотрудникам могут предоставлять широкий простор для действий, но слабое представление или ориентиры, которым они должны были следовать. Предоставление права выбора и творчества без четких целей создает неоднозначность и тревогу у сотрудников и управленцев. При столкновении с неоднозначными или противоречивыми целями и конфликтом между заинтересованными сторонами развитие организации может застопориться.

Не достигшие успеха субъекты часто отличаются и недостаточной сосредоточенностью на цели, и дефицитом целеустремленности. Трагедия не только в том, что цели не достигаются, а в отсутствии цели, к которой надо стремиться. Б. Ньюмен считает, что 98 % людей не обладают целями и программой их достижения. Без цели и приоритетов никогда не избавиться от «тирании текущего момента» [6, с. 101]. Если мысленно не удерживать цель, текущие проблемы заслонят главное в жизни и бизнесе. Во многих организациях перспективное видение, миссия и цели отсутствуют или игнорируются. Такая дезориентация компании затрудняет ее прогресс в изменяющейся среде и недопустима в новых условиях глобализации и обострения конкуренции. Напротив, корректное и конкурентное определение цели освобождает от «кризисного управления»



(когда реагируют лишь на возникающие проблемы); и переключает с «борьбы с огнем» на «предупреждение пожаров» и усиление конкурентоспособности. В любой сфере деятельности необходимо ставить содержательные цели, имеющие далеко идущие позитивные последствия [5, с. 6]. Решая перспективные задачи, связанные с конкурентоспособностью, субъект становится значительно успешнее и лучше. Успех компании в мировой экономике зависит от последовательного достижения заранее и верно определенных, полезных и конкурентных целей.

Среди устанавливаемых ориентиров и целей должны быть также те, которые касаются изменения склада, потенциала и способностей личности. Успех начинается в сознании, в правильном выборе уровня ожиданий и стремлений. Конкурентный субъект должен конструктивно мечтать, а не только приземленно размышлять. Прогресс в делах включает и стремление достичь мировой вершины, что подтверждает рост успехов наших олимпийцев. «Будущее принадлежит тем, кто верит в красоту своих мечтаний», – заявила Э. Рузвельт. Будущее трудно предвидеть, но можно создавать наилучшим образом. В современной экономике мечты должны быть конструктивны, креативны, созидательны и даже конкурентны, ориентированы на лучшее будущее для всех. Конструктивная мечта предполагает возможности создания лучших благ (материальных и нематериальных) для индивида, общества, окружающей среды наилучшим образом, с превосходством лидирующих конкурентов. Однако без срока реализации своей мечты трудно ее достичь и реализовать потенциал своей жизни и бизнеса. Важной частью постановки значимых целей является обретение способности созидательно мечтать, структурировать и развивать воображение таким образом, чтобы намеченные цели обретали большее социально-экономическое содержание, находили отклик в душе каждого, что позволит опережать более приземленных конкурентов. Определение мечты должно отражать конкретные надежды, лучшее будущее и перспективные цели. Кратко изложенная конструктивная мечта позволяет связать важные цели воедино. Однако сотрудники и руководители зачастую ставят цели «получить» больше, а не «стать» лучше [8]. В современной экономике необходимо расставить и нематериальные ориентиры, чтобы достигать осязаемых целей нематериальными ресурсами с открытием ресурсосберегающих возможностей.

Цели следует использовать для направления своих действий и оценки выполнения намеченного. Однако у большинства людей нет программы реализации целей из-за страха, низкой самооценки, непонимания всех преимуществ системы целевого конкурентного поведения и незнания как ее разработать. «Если у вас нет цели, то вам не к чему стремиться», – заявил Т. Вудс [5, с. 64]. Люди опасаются будущего, того, «что может случиться и что может не случиться». Нельзя позволить проблемам прошлого разрушать потенциал будущего [6]. Как сказал житель городка Новой Англии, где нет веры в будущее, там не работают в настоящем. Динамичная жизнь может унести субъекта назад, если не двигаться вперед. Поэтому очень важно определять новые перспективы и ставить более конкурентные цели. Настало время целенаправленно жить настоящим и создавать потенциал лучшего будущего. Компании должны привлекать людей, способных смотреть в лучшее будущее и формировать его сегодня; а учебные заведения должны развивать эту способность увидеть лучшие перспективы и конкурентно реализовывать их.

Конкурентный процесс стратегического управления начинается с определения субъектом своего видения и миссии, которые устанавливают общие цели и направления развития организации. Стратегии, которые вытекают из видения и миссии, отражающих конкурентные реалии, являются источниками конкурентных преимуществ. Экономическое видение организации может быть разным, но обязательно отражать жесткие реалии конкурентного поведения. Главные преимущества компании перед конкурентами заключаются не в обладании привлекательными, прочными, дорогостоящими брендами, а в уникальном видении своего будущего и роли на рынке, уникальной культуре и ценностях, по мнению Т. Файнерти. Простое, четкое, стабильное видение более совершенного будущего – важнейший мотивационный инструмент лидера и сотрудников. Видение лучшего будущего придает чувство уверенности и надежды каждому в организации. Это результат широкого стратегического анализа интересов наиболее важных групп лиц в компании и вне ее и готовности пойти на взвешенный риск. Это особый ориентир, руководствуясь которым организация уходит от прошлых убеждений, видов деятельности и целей по пути к будущему, которое больше подходит для новых потребностей организации и запросов экономической среды [9]. Видение отражает долгосрочную мечту и указывает пути ее реализации. Оно должно иметь смысл и для других участников бизнеса, способствовать развитию человеческого воображения и в то же время оставаться в рамках реальных



возможностей [10]. Оно не должно быть чем-то искусственным, а исходить из глубин собственных ресурсов и международной конкурентоспособности. Видение – краткое, четкое, выразительное заявление, определяющее цели организации; ее перспективное будущее в рыночной среде и фирменное представление лучшего бизнеса. Это разделяемый всеми сотрудниками взгляд на желаемое, практически достижимое будущее организации. Видение показывает, чего и как организация стремится достичь, что важно для ее процветания, какие ключевые факторы успеха делают ее привлекательной и отличной от конкурентов. Правильно сформулированное и доведенное до коллектива видение направляет индивидуальные устремления, инициативу и творческую активность в единое русло; создает благоприятную атмосферу для решительных действий; пробуждает энергию, силу коллектива; развивает мотивацию; определяет идеи, которых хочется придерживаться; вызывает у сотрудников гордость за свое место работы. Видение включает самые амбициозные мечты организации и должно быть вызывающим, чтобы вдохновлять сотрудников и создавать перед ними влекущий образ конечной цели. Видение развивается, предусматривает непрерывное совершенствование и обучение и, чтобы не устаревать, должно регулярно пересматриваться с учетом прогресса в мировой экономике. Хорошая декларация о видении, по мнению Я. Гордона, содержит: ясно сформулированное предназначение, выполнение которого будет очевидно; ссылку на покупателей, конкурентов и что-то уникальное [2]. Правильное видение должно быть: простым и легким для объяснения и понимания, люди не станут придерживаться того, что им непонятно; идеальным и включать ключевые ценности организации; служить основным ориентиром для принятия решений и сфокусированным; трудным, но реалистичным; полезным для заинтересованных лиц и показывать их преимущества [9]. Чтобы видение стало общим для сотрудников и дееспособным, надо внимательнее относиться к выражаемым идеям, собственным способностям и ценностям. Ведь сильное видение и комплекс ценностей – это фактически набор активизирующих идей, определяющих жизнь сотрудников организации [3]. Без достойного видения и четкой цели может отсутствовать согласованность действий сотрудников в разных местах, где компания контактирует с потребителями, а любая ошибка (фальшивая нота и др.) может приводить к проблемам в конкурентоспособности организации. Поэтому каждая из альтернатив видения должна подвергаться проверке, чтобы выбрать наиболее подходящую из них. Конечный вариант оценивают эксперты и утверждает руководство, в него вносятся изменения, соответствующие эволюции конкурентоспособности.

Миссия – основная цель, предназначение компании к чему-то важному, ответственному; она определяет идеальный образ и направление развития, к которому фирма стремится в долгосрочном плане. Миссия должна быть краткой, конкретной, простой и понятной всем, чтобы служить руководством к действию. Она требует углубления в себя, в свои ресурсы, тщательного анализа, продуманных выражений и переработок в поисках окончательного варианта. В своей основе она становится «конституцией», мерилем, с которым подходят ко всему в бизнесе. Написание и пересмотр миссии меняет субъекта, заставляя глубже и тщательнее продумывать свои приоритеты. Миссия предполагает ответы на вопросы: «Каков есть наш бизнес и каков он должен быть?» [13, с. 32]. Когда субъект задумывается, что для него является действительно важным, каким он хочет быть и кем стать, он начинает серьезнее относиться к бизнесу, думать об удаленной перспективе. Миссию в мировой экономике подробно излагают в Заявлениях о миссии, которые имеют общие элементы. Среди передовых компаний с успешной миссией и целью выделяются следующие: 3M, American Express, Boeing, General Electric, HP, IBM, J&J, Procter & Gamble, Sony, Motorola, Wal-Mart, Walt Disney, Philips и др. – они же получают гораздо более высокие и устойчивые доходы, сравнительно со среднеотраслевым уровнем и динамикой показателей [11]. Хотя многие заявления о миссии этих компаний предусматривали увеличение прибыли, эта корпоративная цель перестала быть главной причиной их существования. Некоторые фирмы рассматривали миссию как основу для создания стратегии, способной обеспечить серьезные конкурентные преимущества субъекта. В IBM выражают лидерование в изобретениях, разработке и производстве наиболее передовых информационных технологий, включая компьютерные системы, их программное обеспечение и микроэлектронику. Там отражают обязательный перевод этих технологий в большие ценности для потребителей; через профессиональные решения, услуги и бизнес-консультации повсюду в мире. Миссия компании ИКЕА с момента ее основания состоит в «украшении» повседневной жизни людей. Руководствуясь ею, сотрудники творчески улучшают дизайн товаров при снижении цен на них. Основная цель компании Procter&Gamble – прорыв к лучшему в мире, поэтому



она ориентирована на постоянные и значительные улучшения, включая разработку принципиально новых товаров, позволяющих выйти на новые рынки и лидировать на них. Основная цель British Airways – подчинить все действия потребностям клиентов (быстро и доброжелательно устраняя возникающие проблемы); услуги авиакомпании должны максимально приближаться к потребностям и желаниям клиентов и носить индивидуализированный характер [3]. Недаром ее девиз: Лучшая авиакомпания мира, с предельной ориентацией на международную конкурентоспособность. Но если заявление о миссии не влияет на поведение сотрудников, маловероятно, что характер действий организации изменится. Миссия и стратегия, сфокусированные только на персональных ценностях и приоритетах основателей компаний и высшего руководства, не отражающих экономических реалий, могут не стать источником конкурентных преимуществ субъекта. Следовательно, хотя определение миссии – важный шаг процесса стратегического управления, он не гарантирует сам по себе избрания и внедрения конкурентных стратегий.

Вместе конкурентное видение и миссия отражают особую сущность и душу организации; помогают формировать ее устремления и общую цель; выступают ее «компасом и картой»; и существенно влияют на отношения организации и ее сотрудников. Правильно сформулированное видение и миссия служат основой для принятия конкурентных решений; помогают менеджерам лучше ориентироваться в использовании ресурсов и сокращении их потерь. Верно сформулированное видение и миссия должны отвечать также следующим критериям, согласно Х. Рамперсаду [7]: они должны подчеркивать отличительные черты организации, но их определение должно быть не настолько узким, чтобы сдерживать развитие новых инициатив; в их формулировке и реализации должны присутствовать этические нормы, честность и преимущества организационной культуры, такие как помощь сотрудникам в развитии их возможностей, внесение вклада в благополучие общества, и др.

Цели – измеримые результаты, которых удастся достичь, чтобы реализовать стратегическое видение и конкурентные преимущества. «Цели – мечты со сроком исполнения», – писала Диана Шарф Хант. Постановка цели повышает шансы на успех, позволяет вовремя распознать возможности и создавать их. Можно использовать установки, визуализацию и постановку цели так, чтобы они приносили значимые результаты и большие выгоды. Постановка конкурентных целей – не просто подходящий, а единственный выбор на пути планирования прогресса. Процедура разработки общей цели – это также «способ создания коллективного будущего» для организации. Совместная работа ради достижения стратегических, конкурентных целей зачастую приводит к более высокой производительности и качеству труда. Конкурентная общая цель вселяет в людей желание творчески мыслить, мотивирует и мобилизует их. Поэтому цели следует определять тщательно и последовательно, системно и критически, с учетом изменений конкуренции. Цели, намечаемые в любой сфере жизни и бизнеса должны отвечать следующим критериям: они должны конкретно излагаться в письменном виде, чтобы начать мыслить и действовать более ясно; согласованные личные и организационные конкурентные цели имеют огромное значение; формулировать цели следует в утвердительной форме, представляя, что делается шаг навстречу мечте, ради которой стоит трудиться; цели должны быть высокими, но реалистичными и достижимыми, а не банальными и рядовыми; они должны активировать использование всех своих способностей и возможностей; цели должны включать взаимозависимые компоненты, способствующие развитию личности и приводящие субъекта к большим свершениям и лучшим последствиям, поэтому целевое самообразование и саморазвитие необходимо; нужные самые значимые цели в каждой из ключевых сфер жизни и бизнеса (например, создание большей ценности для потребителей, более полное удовлетворение их нужд и общества, достижение мировой конкурентоспособности); чтобы не утрачивался интерес к цели нужно установить промежуточные ступени, более близкие цели, которые расширяют кругозор [5].

Наиболее важные цели должны отвечать следующим критериям: быть измеримыми (к каждой из целей могут прилагаться единицы измерения и единицы времени); на их достижение можно влиять; они приемлемы для различных групп внутри и вне организации; согласованы с общей целью и культурой организации, в которой имеются знания и навыки, необходимые для их реализации. Список целей должен находить отклик в сердцах. Самая большая возможность открывается на вершине, – писал Дж. Шоул (в книге «Только вперед», 2014). Руководители должны определять важность вида работ с позиции достижения конкурентных целей компании. Работы, приближающие компанию к установленным целям, должны выполняться в первую очередь. Намечая новые, перспективные цели, субъект все больше привязывает себя к лучшему будущему. Повышается и внимание к новым идеям в мировой экономике и готовность идти на допустимый риск

в бизнесе. Развитие воображения, творческих способностей, инициативности человека повышает уверенность в достижении поставленных целей и должно встраиваться в процесс обучения. Так укрепляется вера в собственные силы и открывающиеся возможности в мире и стране.

Определение цели должно быть не единичным упражнением, а постоянной практикой. Цель может рассматриваться и как материализованное видение. Ограничение цели во времени поможет оставаться сосредоточенным. Среди возможных и применяемых базисных целей лидеров – обеспечение высочайшего качества продуктов/услуг, отвечающего требованиям и предпочтениями клиентов; превращение каждого аспекта каждой транзакции в «удовлетворяющий опыт» покупателей; нахождение инновационных путей, позволяющих сделать жизнь легче и лучше для потребителей. Высококачественные цели обычно тесно связаны с элементами миссии фирмы, их легко измерять и отслеживать. Индикатор того, что фирма не серьезно относится к реализации заявления о миссии – отсутствие цели или низкокачественные цели, составляющие ее миссию. Основное отличие лидирующих компаний – в учреждении очень реальной, ясной, верной цели (например, в компании Sony) и перспективной миссии. Стимулы компании выстраиваются в соответствии со стратегической целью организации, которая должна совмещаться с индивидуальными целями работников, чтобы обеспечить их преданность и энтузиазм. Все успешные лидеры (CEO из Fortune 500) обладали следующими стратегическими преимуществами [12]:

- 1) они фокусировались на цели;
- 2) их карьерные цели превосходили все другие;
- 3) они изучали внешнюю среду и быстро познавали ключевые достижения;

4) они выявляли собственные силы и слабости и реализовывали карьерные стратегии инициативно, последовательно и решительно. Успешная стратегия выстраивается на простых, последовательных, функционально согласованных, долгосрочных целях. Целенаправленная работа никогда не упускает из виду долгосрочные цели, связанные с конкурентоспособностью продуктов и услуг, управления и организации. Видение конкурентной перспективы должно оставаться постоянным, но ближние цели могут быть гибкими; их надо подвергать постоянному пересмотру [6]. Корректная конкурентная цель – специфически определяемая «мишень» фирмы, которая используется для оценки меры реализации миссии, с учетом достижений существующих и потенциальных конкурентов. Конкурирование должно быть целевым, как справедливо заметил Я. Гордон [2, с. 30, 31]. Оно предусматривает углубленное изучение не только потребителей, но и конкурентов с целью получения преимуществ над ними и превосходного развития своего бизнеса.

В целеустремленной компании цели ясны и недвусмысленны, личные и общие цели организации согласованы, что обязательно для активизации вовлечения сотрудников в прогресс компании. Если сотрудников не вовлекают, они не примут чужие цели и решения. Сотрудники демократичных организаций в процессе генерирования новых идей, замыслов и инноваций могут предвидеть изменения и перестраиваться в соответствии с меняющимися деловыми целями. У конкурентных компаний и сотрудников есть общее понимание цели, а их рабочие индикаторы четко определены [4]. Компания и ее подразделения должны иметь высокие и значимые цели, которые интересуют и увлекают сотрудников. В книге Дж. Коллинза и Дж. Пораса «Построенные навечно» высокие, труднодостижимые, дерзкие цели определяют отличие действительно «великих» компаний, вроде Disney, GE, IBM, от близких к ним, но недостаточно совершенных организаций. Предельные цели позволяют каждому сотруднику направлять все усилия на решение общей/конкурентной задачи, ощущать себя участником «интересного приключения, бросающего вызов человеческим возможностям». Так реализуется одна из фундаментальных человеческих потребностей – стремление иметь достойную цель в жизни [3]. Не стоит тратить жизнь на ожидание «крутого поворота»; целесообразно пытаться достичь успеха, а не преуспевать в бездействии [6]. Всегда уместно мечтать и ставить перед собой цели, превышающие собственные возможности, и здесь важнее превосходить себя, а не только конкурентов. В современной экономике необходимо и стремление к победе и устойчивая способность к конкурированию. В. Ломбарди сказал: «Победа – это не то, что происходит от случая к случаю. Побеждать необходимо постоянно... побеждающие в жизни фокусируют свое внимание и усилия на настоящем и будущем, а не на прошлом» [6, с. 103]. Победители в мировой экономике действуют целенаправленно, более разумно, быстро и упорно.

Даже внутренние цели (такие как выбор места работы, перестройка операций, рабочей жизни) и причины, стоящие за выбором сотрудников, могут включать их «мечту», видение того, кем бы они хотели бы стать.

Например, для инженеров компании Sony, работавших над проектом VAIO, некоторые цели, на основе которых принимались решения и делались выборы, основались на их «мечте» [4]. Ясность целей и целеустремленность пронизывает и процесс управления эффективностью компании Hewlett Packard (HP). Как отметил основатель HP Д. Паккард, ни одна действующая стратегия не способствовала успеху HP так, как стратегия целевого управления. В процессе формирования целей можно выделить следующие этапы [6]: определение своего видения конкурентной перспективы и постановка верных, высоких и значимых целей; разметка конкурентного курса на основе «дорожной карты»; проверка того, что выбраны неложные цели и принципы; составление списка целей на 20 лет, затем на 10, 5 лет, на год, на 6 месяцев, 60 дней); перераспределение целей в порядке приоритетности со сроком их достижения; составление списка адекватных действий; определение и развитие личностных качеств, необходимых для реализации цели; составление списка своих недостатков и мер по их преодолению; составление списка сотрудников и помощников, необходимых для достижения целей; развитие негибкой решимости к достижению целей на основе конкурентных планов, невзирая на критику, обстоятельства и действия других людей; визуализация своего нового образа, представления, что цели уже достигнуты; немедленное начало действий.

Целесообразно постоянно достигать новых успехов, которые не бывают окончательными и постоянными; следует продолжать расти и развиваться, с учетом передовых идей. Новые цели и планы должны быть еще более высокими и масштабными и рассчитаны на устойчивое опережение лучших конкурентов, как в олимпийском движении. Настало время целенаправленно развивать и реализовывать значительный потенциал каждого человека, организации и страны. Корректное определение конкурентных целей имеет огромное значение и дает разнообразные преимущества, включая следующие: цели укрепляют физическое и ментальное здоровье; вызывают уважение и доверие потребителей и сотрудников; пробуждают настойчивость и упорство в продолжении начатого дела, что отличает лидера от других субъектов; избавляют от соблазна почитать на лаврах [6], поставив новую цель, лидер уходит от прошлого и фокусирует внимание на будущем. Следует отметить, что реализация конкурентных целей должна приносить большую пользу всем заинтересованным лицам, а не только организации. Если цели эгоистичны, они могут наносить вред другим. Следовательно, конкурентные цели должны быть не только экономически, но и социально, этически и экологически ориентированными, приносить лучшие преимущества субъекту и обществу. Современная целеустремленность выделяется конструктивной мечтой, глобальным видением, олимпийской миссией и конкурентной целью.

#### Библиографический список

1. Андриессен, Д. Невесомое богатство / Д. Андриессен, Р. Тиссен. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 304 с.
2. Гордон, Я. Целевая конкуренция. – М.: Вершина, 2006. – 368 с.
3. Грант, Д. 12 тем: Маркетинг 21 века. – М.: ИД «Коммерсантъ»; СПб.: ИД «Питер», 2007. – 330 с.
4. Грэттон, Л. Демократическое предприятие. Раскрепощение бизнеса благодаря свободе, гибкости и приверженности. СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – 282 с.
5. Мейер, П. Дж. Пять столпов лидерства. Как преодолеть кризис руководства. – М.: РИПОЛ классик, 2006. – 176 с.
6. Ньюмен, Б. Как избежать окольных дорог на пути к успеху. – Мн.: ООО «Попурри», 2003 – 112 с.
7. Рамперсад, Х. Универсальная система показателей. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006, 352 с.
8. Салмон, Р. Будущее менеджмента / Под ред. Е. В. Минеевой. – СПб.: Питер, 2004. – 298 с.
9. Управление людьми / пер.с англ. В. Н. Егорова. – М.: РИПОЛ классик, 2008. – 96 с.
10. Хэнди, Ч. Время безрассудства. – СПб.: Питер, 2001. – 288 с.
11. Barney, J. B., Hesterley William S. Strategic Management and Competitive Advantage. Concepts. Pearson/Prentice Hall, 2008, London. – 380 p.
12. Grant, R. M. Contemporary Strategy Analysis. John Wiley & Sons, Ltd. 2009 – 499 p.
13. Kaplan, R. S. Strategy maps / R. S. Kaplan, D. P. Norton. – Boston.: Harvard Business School Press, 2004. – 454 p.

#### References

1. Andriessen D., Tissen R. Nevesomoe bogatstvo [*Weightless Wealth. Finding your real value in a future of intangible assets*]. М.: ЗАО «Olimp-Biznes», 2004. 304 p.

2. Gordon Y. Tselevaya konkurenciya. [*Competitor Targeting. Winning the Battle for Market and Customer Share*]. M.: Vershina, 2006. 368 p.
3. Grant D. 12 tem: Marketing 21 veka [*The New Marketing Manifesto. The 12 Rules for Building Successful Brands in the 21st Century*]. M.: ID «Kommersant»; SPb.: ID «Piter», 2007. 330 p.
4. Grehtton L. Demokraticeskoe predpriyatie. Raskreposhchenie biznesa blagodarya svobode, gibkosti i priverzhennosti [*The Democratic Enterprise. Liberating your business with freedom, flexibility and commitment*]. Spb.: Stokgol'mskaya shkola ekonomiki v Sankt-Peterburge, 2005. 282 p.
5. Meier P.D. Pyat stolpov liderstva. Kak preodolet' krizis rukovodstva [*The Five Pillars of Leadership –how to bridge the leadership gap*]. M.: RIPOL klassik, 2006. 176 p.
6. N'yumen B. Kak izbezhat' okolnykh dorog na puti k uspekhu [*How to Avoid Detours on the Road to Success*]. Mn.: OOO«Popurri», 2003. 112 p.
7. Rampersad H. Universal'naya sistema pokazatelej [*Balanced Scorecard*]. M.: Al'pina Biznes Buks, 2006. 352 p.
8. Salmon R. Budushchee menezhmenta [*The Future of Management*]. Pod red. E.V.Mineevoi. SPb.: Piter, 2004. 298 p.
9. Upravlenie lyud'mi [*Leading People. Expert Solutions to Strategy Challenges*]. Per. s angl. V. N. Egorova. M.: RIPOL klassik, 2008. 96 p.
10. Hehndi Ch. Vremya bezrassudstva [*The Age of Unreason*]. SPb.: Piter, 2001. 288 p.
11. Barney J. B., Hesterley William S. Strategic Management and Competitive Advantage. Concepts. Pearson/Prentice Hall, 2008, London. 380 p.
12. Grant R. M. Contemporary Strategy Analysis. John Wiley & Sons, Ltd. 2009. 499 p.
13. Kaplan R. S., Norton D. P. Strategy maps. – Boston.: Harvard Business School Press, 2004. 454 p.

# ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

УДК 336.711 JEL E42

DOI 10.26425/1816-4277-2019-2-113-117

**Бердышев Александр Валентинович**  
канд. экон. наук, ФГОБУ ВО «Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации», г. Москва  
*e-mail:* AVBerdyshev@fa.ru

**Berdyshev Aleksandr**  
Candidate of Economic Sciences, Financial  
University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow  
*e-mail:* AVBerdyshev@fa.ru

## ОСОБЕННОСТИ СОВРЕМЕННОЙ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ БАНКА РОССИИ

*Аннотация.* С помощью анализа официальных документов Банка России определены особенности современной денежно-кредитной политики. Показано, что в условиях неоднозначного решения по отказу Банка России от проведения валютных интервенций при переходе к режиму таргетирования инфляции, а также его ориентированности на обеспечение ценовой стабильности, денежно-кредитная политика не может быть признана результативной в силу ее неподчиненности цели по развитию национального производства посредством расширения кредитования реального сектора.

*Ключевые слова:* денежно-кредитная политика, экономический рост, таргетирование инфляции, валютный курс, ключевая ставка, инфляция, Банк России.

## FEATURES OF MODERN MONETARY POLICY OF THE BANK OF RUSSIA

*Abstract.* By the analysis of official documents of the Bank of Russia, the features of modern monetary policy have been determined. It has been shown that in the context of a controversial decision on the Bank of Russia refusing to conduct currency interventions during the transition to the inflation targeting mode, as well as its focus on price stability, the monetary policy can't be recognized as effective because of its insubordination the goal to develop national production through increased lending to the real sector.

*Keywords:* monetary policy, economic growth, inflation targeting, exchange rate, key rate, inflation, Bank of Russia.

Банк России проводит денежно-кредитную политику Российской Федерации (далее – РФ) в соответствии с Конституцией РФ и Федеральным законом от 10.07.2002 № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» [1; 2]. Целевые ориентиры, прогнозы на предстоящий трехлетний период, денежная программа, подходы к достижению основных целей денежно-кредитной политики, закрепляются в ее Основных направлениях, утверждаемых ежегодно, в настоящее время – на период до 2021 г.

Основная цель денежно-кредитной политики Банка России в настоящее время – поддержание инфляции вблизи уровня 4%. Для ее достижения с 2015 г. применяют режим таргетирования инфляции при отказе Банка России с января 2018 г. от прямого контроля за курсообразованием на валютном рынке. Основной инструмент денежно-кредитной политики с 2013 г. – изменение ключевой ставки Банка России. Никаких официальных промежуточных целевых ориентиров, помимо прогноза инфляции на ближайшие три года с ежегодным обновлением не применяют [10].

Следует отметить, что проблемам денежно-кредитной политики в последние годы посвящено значительное количество научных публикаций, многие из которых содержат весьма резкую критику действий Банка России [3; 4; 5; 7; 9].

Представляется, что для характеристики концептуальных особенностей формирования подходов Банка России к монетарному регулированию российской экономики на современном этапе ее развития целесообразно использовать первоисточники, к числу которых следует отнести недавнее выступление Председателя

© Бердышев А.В., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).





Банка России с лекцией «Трудный путь России к цели по инфляции» на конференции Международного валютного фонда (далее – МВФ) в Вашингтоне [8].

Анализ указанного источника и других научных публикаций, а также Основных направлений денежно-кредитной политики, докладов Банка России о денежно-кредитной политике позволяет сформулировать следующие основные, по нашему мнению, особенности политики Банка России в 2013-2018 гг.:

- денежно-кредитная политика проводилась на фоне замедления макроэкономической динамики в экономике России, начавшегося под влиянием падения цен на энергоносители на мировом рынке и сохраняющееся до настоящего времени, несмотря на повышение сырьевых цен;

- с 2015 г. Банк России начал проводить денежно-кредитную политику в режиме таргетирования инфляции;

- с 2013 г. Банк России начал использовать ключевую ставку как основной, а с 2015 г. – практически единственный инструмент монетарного регулирования, отказавшись от валютного курса как важнейшего ориентира политики, которым он выступал, по крайней мере, с начала 2000 г. и перейдя к режиму таргетирования инфляции [6];

- на протяжении периода 2013-2018 гг. основные усилия Банка России в области денежно-кредитного регулирования были направлены на подавление инфляции, которая начала расти под воздействием девальвации рубля в 2013-2015 гг., и эта направленность сохраняется;

- Банк России в последние пять лет последовательно абстрагируется от проблем реального сектора экономики, полагая, что 1,5%-2,0% экономического роста соответствует потенциально возможному уровню, а «денежно-кредитная политика имеет предел своих возможностей» и «не может увеличить потенциал роста» [8].

В условиях экспорто-ориентированности экономики и того факта, что более половины стоимостного объема российского экспорта формируют сырьевые товары, в том числе нефть, газ и продукты их переработки, ситуация в экономике России существенно зависит от конъюнктуры внешних сырьевых рынков. Поэтому, когда цены на энергоносители с 2012 г. начали снижаться, в России начал падать экспорт, а значит и поступления валютной выручки. В этих условиях на фоне повышения Банком России гибкости режима курсообразования в рамках подготовки перехода к инфляционному таргетированию наблюдалось существенное ослабление курса рубля.

В реальном секторе начали падать инвестиционная активность, темпы роста промышленного производства, стали снижаться реальные располагаемые доходы населения и замедляться рост экономики.

В связи с тем, что с 2013 г. основным инструментом денежно-кредитной политики выступает изменение ключевой ставки Банка России, к которой напрямую привязаны ставки денежного рынка, а также, прямо или косвенно ставки по кредитам и депозитам, Банк России начал поднимать ключевую ставку, особенно резко в 2014 г., для противодействия усилению инфляционных процессов.

Как отмечается в упомянутом выше выступлении Э. С. Набиуллиной в Вашингтоне, «когда мы резко повысили ключевую ставку, мы удержали инфляцию от разгона, стабилизировав курс и снизив совокупный спрос» [8].

По нашему мнению, факт стабилизации курса достаточно спорен, также, как и то, что отказ Банка России от контроля за курсом, который в значительной мере и породил девальвацию рубля и рост волатильности курса, особенно в конце 2014 г. и 2015 г., есть обязательное условие перехода к таргетированию инфляции. Последнее подтверждают, например, результаты исследования МВФ, который на примере 36 развивающихся стран показал, что сохранение контроля за курсом, во всяком случае в рамках периода адаптации к инфляционному таргетированию, не только не мешает использованию этого режима монетарной политики, но и является полезным [13].

Необходимо отметить, что в целом действия Банка России привели к снижению инфляции, которая к концу 2017 г. достигла уровня 2,5% по показателю индекса потребительских цен, а в октябре 2018 г. она составила 3,5% к октябрю 2017 г. [11].

Таким образом, если исходить из основной цели Банка России, то денежно-кредитную политику следует признать результативной. Однако эффективность политики Банка России последних лет, по мнению автора, вызывает вопросы.

Следствием процентной политики Банка России стало повышение ставок по кредитам, поскольку в любом кредитном договоре банк оставляет за собой право изменять кредитную ставку при изменении ключевой ставки. Несмотря на то, что в 2015-2018 гг. ставки снижались, следуя за ключевой ставкой Банка России, их уровень в настоящее время превышает норму рентабельности в реальном секторе экономики. Так, по данным Росстата, средняя норма рентабельности нефинансовых предприятий (без субъектов

малого и среднего бизнеса) составила в 2017 г. 7,5 %, а ставка по кредитам бизнесу, например, в ПАО Сбербанк по информации, представленной на его официальном интернет-сайте, начинается от 11 % годовых. Отметим, что в России на основе использования кредитных ресурсов сформировано более 50 % оборотных и более 10 % основных средств предприятий. В условиях санкционных ограничений внешних заимствований роль кредита в российской экономике многократно возрастает. Однако политика Банка России и банков, которые к ключевой ставке добавляют возросшие риски кредитования и снизившуюся кредитоспособность заемщиков, приводит, во-первых, к малодоступности кредита, что отражается на динамике кредита экономике и качестве кредитного портфеля банковского сектора. Во-вторых, за счет высоких ставок по кредитам происходит «вымывание» оборотных средств предприятий.

Снижение совокупного спроса, упоминаемое в лекции Председателя Банка России, выражается в уменьшении вклада конечного потребления государства и населения в прирост валового внутреннего продукта [8]. Этому способствует также политика «бюджетной консолидации», то есть сокращения бюджетных расходов, которую проводит Министерство финансов России. Рост вклада расходов населения в 2017 г. на фоне падения его реальных располагаемых доходов в течение последних четырех лет, обеспечено исключительно за счет необеспеченного кредитования, резкий рост которого наблюдается с начала 2017 г.

Таким образом, денежно-кредитная политика, решая задачи обеспечения стабильности в части снижения инфляции, никак не способствует стимулированию экономического развития РФ. Такую политику, по мнению автора, признать эффективной нельзя. Тем не менее, исходя из Основных направлений денежно-кредитной политики на ближайшие три года, подходы Банка России останутся в целом неизменными [12].

В этих условиях целесообразной представляется переориентация денежно-кредитной политики на стимулирование экономического роста на основе реализации следующих мер:

- формирование в рамках системы рефинансирования Банка России отдельного канала предоставления банкам дешевых целевых ресурсов, которые будут использоваться ими в процессе кредитования российских компаний, что будет способствовать повышению доступности инвестиционного источника их развития;
- ужесточение валютной политики, предполагающее введение ограничений по трансграничному движению капитала и возврат к управляемому плавающему курсу рубля. Одновременное таргетирование Банком России валютного курса и инфляции представляется целесообразным в течение всего периода структурного реформирования российской экономики с целью снижения ее зависимости от экспорта углеводородов.

Таким образом, на современном этапе развития российской экономики в условиях достижения приемлемо низкого уровня инфляции, денежно-кредитная политика Банка России должна приобрести направленность на интенсификацию экономического роста.

#### Библиографический список

1. Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/document/cons> (дата обращения: 01.01.2019).
2. Федеральный закон (ред. от 27.12.2018) «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» от 10.07.2002 № 86-ФЗ (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2019) <http://www.consultant.ru/search/?q=%D1%84%D0%B7+%D0%BE+%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%BC+%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D0%B5+%D1%80%D1%84> Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/document/cons> (дата обращения: 01.01.2019).
3. Бердышев, А. В. Денежно-кредитная политика Банка России: цели, приоритеты, результаты // Тез. докл. III Международной конференции «Воспроизводство России в XXI веке: диалектика регулируемого развития». К 80-летию выхода в свет книги Дж. М. Кейнса «Общая теория занятости, процента и денег»: Сборник тезисов докладов / под ред. Р. М. Нуреева, М. Л. Альпидовской. – М.: Финансовый университет, 2016. – 740 с.
4. Глазьев, С. Ю. Санкции США и политика Банка России: двойной удар по национальной экономике // Вопросы экономики. – 2014. – № 9. – С. 13-29.

5. Глазьев, С. Ю. Доклад «О неотложных мерах по укреплению экономической безопасности России и выводу российской экономики на траекторию опережающего развития». – М.: Институт экономических стратегий, Русский биографический институт, 2015. – 60 с.
6. Горюнов, Е. и др. Денежно-кредитная политика Банка России: стратегия и тактика / Е. Горюнов, С. Дробышевский, П. Трунин // Вопросы экономики. – 2015. – № 4. – С. 53-85.
7. Ершов, М. В. Инфляция уже на минимуме, а роста экономики все нет // Эксперт. – 2018. – № 20. – 14-20 мая. – С. 52-55.
8. Набиуллина, Э. С. Трудный путь России к цели по инфляции. Лекция в честь Мишеля Камdessus / Конференция МВФ, Вашингтон, сентябрь 2018 // Банк России. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cbr.ru/press/st/2018-09-06/> (дата обращения: 18.01.2019).
9. Сухарев, О. С. «Извращенный монетаризм» будет диктовать экономическую стратегию развития России? // Инвестиции в России. – 2017. – № 6. – С. 27-35. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.osukharev.com/images/art/26-06-2017.pdf> (дата обращения: 14.01.2019).
10. О денежно-кредитной политике [Электронный ресурс] // Банк России. – Режим доступа: [http://www.cbr.ru/DKP/about\\_monetary\\_policy/](http://www.cbr.ru/DKP/about_monetary_policy/) (дата обращения: 03.01.2019).
11. Об индексе потребительских цен в октябре 2018 года // Федеральная служба государственной статистики. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.gks.ru/bgd/free/b04\\_03/IssWWW.exe/Stg/d01/217.htm](http://www.gks.ru/bgd/free/b04_03/IssWWW.exe/Stg/d01/217.htm) (дата обращения: 25.12.2018).
12. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2019 год и период 2020 и 2021 годов: // Банк России. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.cbr.ru/Content/Document/File/48125/on\\_2019\(2020-2021\).pdf](http://www.cbr.ru/Content/Document/File/48125/on_2019(2020-2021).pdf) (дата обращения: 21.12.2019).
13. Ebeke, Ch. Inflation Targeting and Exchange Rate Regimes in Emerging Markets: // Ch. Ebeke, A. Armand / IMF Working paper № 228. – Washington: IMF, 2015. – 35 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2015/wp15228.pdf> (дата обращения: 24.12.2019).

#### References

1. «Konstitutsiya Rossiiskoi Federatsii» (prinyata vsenarodnym golosovaniem 12.12.1993) (s uchetom popravok, vnesennykh Zakonami RF o popravkakh k Konstitutsii RF ot 30.12.2008 № 6-FKZ, ot 30.12.2008 № 7-FKZ, ot 05.02.2014 № 2-FKZ, ot 21.07.2014 № 11-FKZ) [*«Constitution of the Russian Federation» (adopted by popular vote on 12.12.1993) (with amendments introduced by the RF laws on amendments to the RF Constitution of 12.30.2008 No 6-FKZ, of 12.30.2008 No 7-FKZ, from 02.02.2014 No 2-FKZ, dated July 21, 2014 No 11-FKZ)*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/document/cons> (accessed 01.01.2019).
2. Federal'nyi zakon (red. ot 27.12.2018) «O Tsentral'nom banke Rossiiskoi Federatsii (Banke Rossii)» ot 10.07.2002 № 86-FZ (s izm. i dop., vstup. v silu s 01.01.2019) [*Federal Law (as amended on 12/27/2018) «On the Central Bank of the Russian Federation (Bank of Russia)» No. 86-FZ of July 10, 2002 (as amended and added, entered into force on January 1, 2019)*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/document/cons> (accessed 01.01.2019).
3. Berdyshev, A. V. Denezhno-kreditnaya politika Banka Rossii: tseli, priority, rezul'taty [*Monetary policy of the Bank of Russia: goals, priorities, results*]. Tez. dokl. III Mezhdunarodnoi konferentsii Vospromozhstvo Rossii v XXI veke: dialektika reguliruемого razvitiya. K 80-letiyu vyhoda v svet knigi Dzh. M. Keinsa «Obshchaya teoriya zanyatosti, protsenta i deneg»: sbornik tezisov dokladov [*Tez. report III International Conference Reproduction of Russia in the XXI century: the dialectic of regulated development. To the 80th anniversary of the publication of the book by G.M. Keynes «General Theory of Employment, Interest and Money»: a collection of abstracts of reports*]. Pod red. R. M. Nureeva, M. L. Al'pidovskoi. M.: Finansovyi universitet, 2016. 740 p.
4. Glaz'ev, S. Yu. Sanktsii SSHa i politika Banka Rossii: dvoynoi udar po nacional'noi ekonomike [*US sanctions and Bank of Russia policy: a double blow to the national economy*]. Voprosy ekonomiki, 2014, I. 9, pp. 13-29. Available at: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_21916549\\_11730019.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_21916549_11730019.pdf) (accessed 08.01.2019).
5. Glaz'ev, S. Yu. O неотложных мерах по укреплению экономической безопасности России и выводу российской экономики на траекторию опережающего развития. Доклад [*On urgent measures to strengthen the economic security of Russia and the withdrawal of the Russian economy on the trajectory of priority development Report*]. Moscow, Institut ekonomicheskikh strategii, Russkii biograficheskii institut, 2015. 60 p.
6. Goryunov, E., Drobyshevskii, S., Trunin, P. Denezhno-kreditnaya politika Banka Rossii: strategiya i taktika [*Monetary policy of the Bank of Russia: strategy and tactics*]. Voprosy ekonomiki, 2015, I. 4, pp. 53-85.

7. Ershov, M. V. Inflyaciya uzhe na minimume, a rosta ekonomiki vse net: [*Inflation is already at a minimum, but there is still no economic growth*]. Ekspert, 2018, I. 20, 14-20 maya, pp. 52-55. Available at: [http://www.ershovm.ru/files/publications\\_document\\_270.pdf](http://www.ershovm.ru/files/publications_document_270.pdf) (accessed 12.01.2019).
8. Nabiullina, E. S. Trudnyi put' Rossii k tseli po inflyatsii. Lektsiya v chest' Mishelya Kamdessyu [*The difficult path of Russia to the goal of inflation. Lecture in honor of Michel Camdessus*]. Konferentsiya MVF, Vashington, sentyabr' 2018. Bank Rossii. Available at: <http://www.cbr.ru/press/st/2018-09-06/> (accessed 18.01.2019).
9. Suharev, O. S. «Izvrashchennyi monetarizm» budet diktovat' ekonomicheskuyu strategiyu razvitiya Rossii? [*«Perverted monetarism» will dictate the economic development strategy of Russia?*]. Investitsii v Rossii, 2017, I. 6, pp. 27-35. Available at: <http://www.osukharev.com/images/art/26-06-2017.pdf> (accessed 14.01.2019).
10. O denezhno-kreditnoi politike [*On monetary policy*]. Bank Rossii. Available at: [http://www.cbr.ru/DKP/about\\_monetary\\_policy/](http://www.cbr.ru/DKP/about_monetary_policy/) (accessed 03.01.2019).
11. Ob indekse potrebitel'skih tsen v oktyabre 2018 goda [*On the consumer price index in October 2018*]. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoi statistiki. Available at: [http://www.gks.ru/bgd/free/b04\\_03/IssWWW.exe/Stg/d01/217.htm](http://www.gks.ru/bgd/free/b04_03/IssWWW.exe/Stg/d01/217.htm) (accessed 25.12.2019).
12. Osnovnye napravleniya edinoj gosudarstvennoj denezhno-kreditnoj politiki na 2019 god i period 2020 i 2021 godov [*The main directions of the unified state monetary policy for 2019 and the period 2020 and 2021*]. Bank Rossii. Available at: [http://www.cbr.ru/Content/Document/File/48125/on\\_2019\(2020-2021\).pdf](http://www.cbr.ru/Content/Document/File/48125/on_2019(2020-2021).pdf) (accessed 21.12.2019).
13. Ebeke Ch., Armand A. Inflation Targeting and Exchange Rate Regimes in Emerging Markets. IMF Working paper no 228. Washington, IMF, 2015. 35 p. Available at: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2015/wp15228.pdf> (accessed 24.12.2019).



**Матвеевский Сергей Сергеевич**  
канд. техн. наук, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва  
*e-mail: ssmatveevskii@fa.ru*

**Matveevskii Sergei**  
Candidate in Technical Sciences,  
Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow  
*e-mail: ssmatveevskii@fa.ru*

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОЦЕНКИ ПРОЕКТОВ НЕМЕЦКИМ БАНКОМ РАЗВИТИЯ И АЗИАТСКИМ БАНКОМ РАЗВИТИЯ

*Аннотация.* Проведен сравнительный анализ оценки проектов Немецким банком развития (Kreditanstalt fuer Wiederaufbau) и Азиатским банком развития. Выявлены общность подходов и имеющиеся различия в оценке проектов банков, определено основное содержание методологии оценки проектов. Оба банка для оценки проектов своей деятельностью используют финансовые и социально-экономические показатели, которые позволяют устанавливать рейтинг проектов. Проведение оценки проектов позволяет банкам совершенствовать свою деятельность, достигать поставленных стратегических целей. Практический опыт Немецкого и Азиатского банков развития может быть использован Внешнеэкономбанком России, что подтверждается научными исследованиями российских авторов.

**Ключевые слова:** эффективность, показатели, оценка проекта, банк развития, проект.

## COMPARATIVE ANALYSIS OF THE ASSESSMENT OF PROJECTS BY THE GERMAN DEVELOPMENT BANK (KfW) AND THE ASIAN DEVELOPMENT BANK

*Abstract.* A comparative analysis of the project evaluation by the German Development Bank (Kreditanstalt fuer Wiederaufbau) and the Asian Development Bank (ADB) has been conducted. Common approaches and existing differences in the evaluation of banks' projects have been revealed, the main content of the project evaluation methodology has been determined. Both banks use financial and socio-economic indicators to evaluate projects and their activities, which allow establish the rating of projects. Project evaluation allows banks to improve their activities and achieve their strategic goals. The practical experience of the German and Asian Development Banks can be used by Vnesheconombank of Russia, that is confirmed by scientific studies of Russian authors.

**Keywords:** efficiency, indicators, project evaluation, development bank, project.

С момента своего основания в 1948 г. Немецкий банк развития (Kreditanstalt fuer Wiederaufbau, далее – НБР), предоставил более 1,7 трлн еврокредитов [14]. После начала 2000-х гг. происходит трансформация банка в группу НБР. Рынок капитала – наиболее важный источник финансирования НБР: помимо бюджетных средств федерального правительства, на рынках капитала банк привлекает более 90% необходимых ресурсов. Финансирование, выполняемое НБР, реализуется при помощи обычных банков (у НБР нет собственных филиалов). Таким образом, сберегательные, кооперативные банки и коммерческие банки являются основными партнерами НБР по кредитованию. Обычный банк проводит оценку кредитоспособности заемщика, оценивает его планы и решает, следует ли финансировать проект и подает заявку на кредит НБР. После одобрения кредита НБР, банк-партнер предоставляет кредиты НБР заемщику. НБР использует в Германии сеть независимых консультантов, которые проводят экспертизу проектов и консультирование в процессе их реализации.

В 2017 г. НБР немного сократил объемы своего бизнеса: общий объем финансирования составил 67,0 млрд евро (в 2016 г. – 71,1 млрд евро). В Германии сокращение было более резким: 51,8 млрд евро (55,1 млрд евро в 2016 г.). Объем экспортного и проектного финансирования составил 5,5 млрд евро (в 2016 г. – 7,5 млрд евро) в условиях высокой конкуренции. Чистая прибыль НБР в 2017 г. составила 895 млн евро [7].

Немецкий банк развития с целью совершенствования своей работы с 1960 гг. начал проводить оценку фактической эффективности реализованных проектов. В 1990 г. результаты этих оценок ex post были





впервые опубликованы в форме аналитического отчета [14]. Департамент оценки НБР использует своих сотрудников и назначает независимых экспертов для проведения оценок.

До 2006 г. все завершенные проекты подвергались последующим оценкам (полное изучение), а результаты публиковались каждые два года в форме сводного аналитического отчета. С 2007 г. случайная репрезентативная выборка берется из проектов, готовых для оценки в конкретном году. Тот факт, что ежегодно осуществляется более 100 проектов и программ, а размер выборки составляет более 50 %, означает, что имеется возможность надежно оценить эффективность всех проектов.

Оценка проводится примерно через три-пять лет после завершения проекта. Оценщики изучают проект или программу, ее содержание и обстоятельства, окружающие его, на основе имеющихся документов и отчетов. Они проводят интервью на месте, анализируют данные и статистику и оценивают информацию, предоставленную другими финансирующими организациями и вовлеченными сторонами. В конечном итоге проект получает рейтинг по числовой шкале от 1 до 6 [14]. Дополнительно к оценке отдельных проектов, Департамент оценки НБР также готовит тематические отчеты, а также отчеты, основанные на использовании статистических методов.

Проекты анализируются на основе пяти ключевых критериев (актуальность, эффективность, относительная эффективность, воздействие на развитие и устойчивость), согласованных международным сообществом инвесторов в лице Комитета содействия развитию Организации экономического сотрудничества и развития.

Критерий релевантности используется для оценки того, выполняет ли проект важную функцию с точки зрения развития («приоритет»), и был ли его дизайн принципиально подходящим для достижения целей, связанных с проектом («достоверность цепочки результатов»).

Критерий действенности (эффективности) используется для оценки того, достиг ли проект развития своих целей. Любые непредвиденные положительные или отрицательные эффекты, которые могут наблюдаться, также включают в оценку.

Критерий относительной эффективности используется для оценки экономической эффективности использования ресурсов. С одной стороны, проводится оценка того, были ли усилия, необходимые для предоставления товаров или услуг, адекватными («эффективность производства»). Более важным является то, что называется «эффективностью распределения» – достижение адекватного соотношения между используемыми средствами и достигнутыми эффектами.

В дополнение к прямым целям проекта, есть также оценка воздействия проекта на развитие, т. е. «большие» цели, которые определили принятие решения о продвижении проекта. Например, влияние на здоровье в случае улучшения воды.

Цель НБР: добиться не только краткосрочных улучшений, но и устойчивых результатов. Сотрудники банка считают, что критерий устойчивости был положительным, если учреждение-исполнитель проекта или целевая группа в состоянии успешно продолжить продвигаемый проект после того, как не будет внешней финансовой или технической поддержки.

В специальных отчетах, например [11], НБР дает подробную оценку качества выполненных проектов. Должны быть получены ответы на следующие вопросы: что дал проект людям в стране-партнере? Улучшилось ли их положение в долгосрочном смысле?

Немецкий банк развития выделяет следующие фазы проекта:

- 1) фаза подготовки (может продолжаться 3 года и более);
- 2) фаза имплементации (5 лет). На первых двух фазах НБР помогает исполнительному агентству в стране-партнере в проектировании проекта, планировании и имплементации;
- 3) операционная фаза (4 года и более). Исполнительное агентство независимо управляет завершенным проектом. Через 4 года после завершения проекта выполняют его оценку *ex post*.

При оценке проектов используют следующую шкалу (рейтинг): 1 – очень хорошо, 2 – хорошо, 3 – удовлетворительно, 4 – неудовлетворительно, 5 – очевидно неадекватно, 6 – сильно неадекватно.

Анализ данных раздела «Оценка *ex post* 2015/2016 гг., результаты по секторам» позволяют заключить, в частности, что по сектору «Здоровье» количество проектов, получивших оценки 1 или 2, составило около 65 %, а оценки 5 или 6 получило менее 10 % проектов; в то же время по сектору «Образование» соответствующие данные составили 45 % и 15 % (отчет [11]).

В энергетическом секторе было оценено 22 проекта, пять были признаны неудачными. Высокий процент плохих оценок связан с тем, что в отчетный период осуществлялось четыре тесно связанных проекта в четырех местах в Китае. Цель состояла в том, чтобы обеспечить электричеством сельские общины. Но оценочная миссия обнаружила, что некоторые системы никогда не использовались. Причина: правительство Китая расширило подключение сельских общин к центральной электрической сети намного быстрее, чем ожидалось.

В транспортном секторе только один проект из десяти был оценен как неудачный.

В отчете отмечается, что технический прогресс позволяет использовать спутниковые данные, онлайн-опросы или информационные системы партнеров для оценки проектов. Но возможность использования указанных данных не заменяют опыт и работу независимых консультантов на местах.

С 2007 г. 50 % всех проектов, завершенных за год, отбирают для оценки наугад. Случайная выборка позволяет оценить показатели успеха всех проектов. В конце отчета НБР публикует текущие оценки и проводит их анализ.

В 2007 г. оценка всех завершенных проектов (полное обследование) была заменена оценкой случайной выборки. Был выбран процесс случайной выборки с разбивкой по секторам: случайный механизм отбирает половину всех проектов для оценки отдельно для каждого сектора, от образования до энергетики. Банк использует доверительные интервалы. В 2015-2016 гг. было завершено 325 проектов. Показатели успешности, составляющие 83,3 % по количеству и 85,2 % по объему размещенных бюджетных средств, следует интерпретировать с осторожностью [11].

Согласно рекомендациям Межправительственного комитета экспертов ООН по финансированию устойчивого развития (2015 г.), финансирование в кредитной форме в большей степени соответствует рыночным условиям (механизм, используемый в основном в относительно высокоразвитых странах и в секторах, которые приносят доход). Осуществление финансирования в соответствии с типом и контекстом поддерживаемого проекта предназначено для обеспечения того, чтобы бюджетные средства использовались там, где они больше всего нужны.

Группа оценки финансового сотрудничества НБР провела анализ на основе всей базы данных оцененных проектов осенью 2015 г. Этот анализ показывает, что существует корреляция между успехом и типом финансирования.

Приведенные данные о деятельности НБР по оценке проектов позволяет сделать следующие выводы:

- использование банков-партнеров позволяет существенно экономить расходы банка на продвижение услуг;
- корректировка планов и стратегии банка в зависимости от динамики внешних и внутренних условий позволяет улучшать результаты проектов;
- одновременное кредитование физических лиц и предприятий в Германии позволяет банку эффективно использовать имеющиеся денежные ресурсы, сокращать риски финансовых потерь, получать доход с большей вероятностью, что компенсирует финансирование более рискованных проектов за рубежом;
- при планировании финансирования конкретного проекта необходимо учитывать его будущую доходность и иные обстоятельства;
- при оценке проектов используют достаточно широкую шкалу, привлекают независимых консультантов;
- банк использует случайную выборку проектов для оценки, статистический подход (доверительные интервалы).

Азиатский банк развития (далее – АБР) был создан в 1963 г. как финансовый институт, способствующий экономическому росту и сотрудничеству в одном из самых бедных регионов мира [12]. В 1960 гг. АБР сосредоточил большую часть своей помощи для финансирования производства продуктов питания и развития села.

Отчеты АБР об оценке эффективности проектов, например, за 2017 г., характеризуют дизайн, реализацию и эффективность проектов и программ [8]. Они готовятся через 3 года после завершения проекта. Банк использует самооценку и независимые оценки проектов, имеется руководство по оценке проектов в общественном секторе [15]. Оценка проектов может осуществляться как по результатам документов (около 80 % всех оценок), так и с выездом на место, где проект был выполнен (около 20 % всех оценок).

Общий рейтинг успеха операций (успеха проектов) в государственном секторе основан на оценках: актуальности, эффективности, относительной эффективности и устойчивости. Каждый рейтинг использует четырехбалльную шкалу (от 3 до 0): 3 – лучшая оценка; 2 – эквивалентно ожидаемому результату; 1 – меньше

ожидаемого результата; и  $\theta$  – плохой результат. В руководстве по оценке проектов указаны факторы, позволяющие оценивать четыре главных показателя, приведены необходимые инструкции, в том числе, для количественной оценки факторов.

В частности, в отчете оценки «Uzbekistan: Housing for integrated rural development investment program – tranches 1, 2, 3», даны описание проекта и его подробная оценка [10].

В отчете рассматривается эффективность механизма многоцелевого финансирования, реализованного АБР по инвестиционной программе «Жилье для комплексного развития села в Узбекистане». Азиатский банк развития предоставил 500 млн долл. США для поддержки сельского правительства при осуществлении жилищного строительства, общий объем инвестиций которого оценивался в 3,05 млрд долл. США.

Цель программы – улучшить доходы, возможности трудоустройства и уровень жизни в сельской местности, и, таким образом, сократить неравенство между сельскими и городскими жителями.

В целом по программе предоставлено 41 510 жилищных кредитов, что превысило целевой объем в 40 500 кредитов, институциональная структура программы была сложной и выявлено несколько проблем с закупками. Кроме того, по мнению специалистов АБР, программа не обеспечила достижение запланированных результатов. Программа предполагала предоставление как минимум 39 000 жилищных кредитов, АБР профинансировал только 22 834. Кроме того, доля покупателей жилья, принадлежащих к самым высоким квартилям по доходам (третий и четвертый) увеличилась с первого транша до третьего. Дополнительно, цель в 65 000 обученных местных сотрудников не была достигнута. Кроме того, финансовая устойчивость жилищной схемы является неопределенной из-за проблем, связанных с субсидиями.

В оценке программы определены три критических области, перспективных для улучшения в будущем: конкурентоспособность сельского ипотечного финансирования, доступность сельских домов, особенно для бедных и соблюдение плана закупок. Как следствие, независимый департамент оценки АБР оценивает данную программу как менее чем успешную.

Азиатский банк развития регулярно выпускает годовые отчеты «Обзор эффективности развития», в частности, в 2017 г. вышел 11-й подобный отчет [8]. Основное назначение подобных отчетов – мониторинг, обзор среднесрочных результатов и улучшение результатов банка при реализации Стратегии 2020.

Структура результатов АБР в 2013-2016 гг. представлена в [8]. Общее описание индикаторов и их динамика за рассматриваемый период указаны в [9]. Для каждого индикатора указывают: базовый год, последний анализируемый год, базовое значение индикатора, последнее (текущее) значение индикатора. Соотношение базового и последнего значений индикатора позволяет установить т. н. «сигнал»: благоприятное, неблагоприятное или нейтральное изменение индикатора. В дальнейшем в отчете дается качественная интерпретация динамики индикаторов.

В «Обзоре эффективности развития» за 2017 г. внесены изменения [8]:

- показатели соответствуют глобальным целям. Индикаторы уровня 1, которые отслеживают прогресс развития в Азиатско-Тихоокеанском регионе были обновлены в соответствии с целями устойчивого развития;
- индикаторы на уровнях 2, 3 сопоставлены с соответствующими целями устойчивого развития;
- цели и базовые показатели обновлены. По согласованию с подразделениями АБР некоторые целевые показатели на уровнях 2-4 были пересмотрены. Система показателей уровня 1 теперь показывает, что произошло с производительностью: она улучшилась, осталась постоянной или ухудшилась;
- отчетность «перешла» от утверждений к обязательствам;
- многие исходные данные и целевые показатели индикаторов уровня 3 рассчитаны с использованием данных об обязательствах;
- скорректировано подмножество результатов льготной помощи, что позволило обеспечить сопоставимость результатов; структура результатов переходного периода позволяет отслеживать развитие стран, которые получают льготную помощь и эффективность операций, финансируемых за счет льготных кредитов и грантов Группы АБР;
- структура результатов упорядочена, переходная структура содержит на шесть показателей меньше,
- структура системы переходных результатов содержит 85 показателей, которые расположены на четырех уровнях и разделены на два раздела;
- раздел 1 включает уровень 1, который отслеживает прогресс в развитии Азиатско-Тихоокеанского региона, необходимый для мониторинга фактического исполнения и актуальности стратегии АБР. Он не оценивает деятельность АБР, а отражает результаты коллективного развития в регионе;

– раздел 2 включает уровни 2-4, которые вместе измеряют эффективность АБР в реализации Стратегии 2020 и позволяют готовить среднесрочный обзор. Уровень 2 фокусируется на вкладе АБР в результаты развития успешного проведения операций, выполненных за последние 3 года (2015-2017 гг.). Уровень 3 отслеживает оперативное управление АБР своими новыми и текущими операциями. Уровень 4 проверяет работу АБР и управление внутренними ресурсами и процессами для эффективной поддержки операций;

– отчет 2017 г. продолжает практику использования «сигналов». Они иллюстрируют направление изменений показателей уровня 1 и их эффективность по сравнению с целевыми показателями для уровней 2-4.

Таким образом, в отчетах об эффективности развития, как правило, рассматривают: региональный прогресс по показателям развития, прогресс развития в АТР, вклад АБР в результаты развития, его операционное и организационное управление.

Дополнительные материалы, позволяющие оценить деятельность АРБ, качество его проектов, представлены в его годовых отчетах.

В годовом отчете АБР за 2017 г. представлены подробные материалы о деятельности и финансовых результатах банка за прошедший год [6]. Новый показатель эффективности деятельности АБР, обязательства – кредиты, гранты и инвестиции, подписанные странами-получателями финансирования, достиг 20,1 млрд долл. США. Это значительное увеличение по сравнению с 13,3 млрд долл. США в 2016 г. и 16,2 млрд долл. США в 2015 г. Из 20,1 млрд долл. США, выделенных в 2017 г., на долю несuverенных инвестиций в частный сектор приходилось 2,3 млрд долл. США, что на 31% больше, чем в 2016 г., техническая помощь увеличилась на 11% до 201 млн долл. США.

Независимый департамент оценки (англ. Independent Evaluation Department, далее – IED) помогает улучшать деятельность АБР, оценивая эффективность политики, стратегий и операций банка. Этот департамент участвует в разработке будущей долгосрочной Стратегии 2030. IED подчеркивает необходимость сосредоточиться на качестве роста для улучшения жизни и достижения лучших результатов путем постоянного и более пристального внимания к социальной и географической интеграции, экологической устойчивости и региональному сотрудничеству. На корпоративном уровне IED проводит оценки результатов кредитования, использования новых продуктов, ориентированных на повышение кредитоспособности заемщиков. В IED, как департаменте банка, в 2017 г. организованы новые тематическое, страновое, секторное и проектное подразделения.

Сравнивая деятельность НБР и АБР в области оценки как проектов, так и своей деятельности, можно сделать следующие выводы.

1. В структуре обоих банков развития есть специальные подразделения, занимающиеся оценкой проектов, деятельности банка; однако, НБР шире использует независимых оценщиков-консультантов.

2. Методологически подход к оценке проектов и самооценке у банков различный: АБР оценивает не только все проекты, но также осуществляет оценку эффективности развития в различных регионах и оценку деятельности банка (многоплановую). При этом, в последнее время, используется от 91 до 85 индикаторов, позволяющих давать как количественную, так и качественную оценки. НБР осуществляет оценку около 50% выполненных проектов, используя случайный выбор проектов, банк признает случайный характер выставляемых оценок и использует доверительные интервалы. Кроме оценки проектов, НБР готовит региональные и тематические оценочные обзоры.

3. Процедура оценки проектов у банков очень похожа: используются одинаковые базовые характеристики проектов (актуальность, эффективность, относительная эффективность, влияние, устойчивость – рекомендованы международными организациями), но есть различия в процессе их количественной и качественной оценки. Отличаются шкалы оценок, которые используют банки: у АБР 4 возможных значения, у НБР – 6.

4. АБР меняет количество показателей, используемых для оценки его деятельности, эффективности развития в регионах его операций, что позволяет добиваться целей его стратегии.

5. У АРБ 80% оценок проектов осуществляется на базе отчетов и иных документов, оценка проектов у НБР предполагает обязательную работу «в поле».

6. Оценка деятельности как НРБ, так АБР, безусловно, определяется результатами реализации проектов данных банков.



Безусловно, сравнивая оценочную деятельность НБР и АБР, следует учитывать тот факт, что АБР является многосторонним банком развития, в отличие от НБР, что влияет на различия в их миссиях, стратегических целях, подходах к оценке.

Следует отметить, что и российские специалисты, в том числе работающие в банках развития (в частности, в Внешэкономбанке РФ) предлагают свои варианты совершенствования оценки деятельности банков развития (далее – БР). О. И. Лаврушин и Т. Н. Ветрова ставят проблему комплексной оценки деятельности всех банков, включая БР, с обязательным измерением их социально-экономической эффективности с использованием совокупности показателей, а Е. А. Селявина для оценки деятельности БР на макроуровне предлагает применять только финансовые показатели, но не учитывает иные факторы (помимо БР), влияющие на валовой внутренний продукт [1; 5]. И. А. Никонова для оценки деятельности БР предлагает использовать совокупность нескольких классов показателей (оценка как финансовых, так и социально-экономических аспектов) [3; 4]. Однако на практике достаточно сложно подсчитать конкретные значения отдельных показателей, приведенных в указанных работах (например, добавленной стоимости). Кроме этого, очень сложно учесть иные факторы (помимо БР), влияющие, например на народнохозяйственный бюджетный эффект, отсутствует практическая апробация указанных показателей. Р. О. Левашов использует определенные финансово-экономические показатели для определения эффективности создания регионального БР [2].

Таким образом, российские авторы принципиально поддерживают существующий подход к оценке как проектов, так самих банков развития: использование совокупности показателей, измеримых качественно и количественно, переход к рейтинговой шкале. Это позволяет давать качественную оценку проектам, а значит, и самому банку развития.

Приведенный опыт оценки как проектов банков развития, так и деятельности самих банков, может быть использован Внешэкономбанком [13].

#### *Библиографический список*

1. Лаврушин, О. И. Эффективность банковской деятельности: методология, критерии, показатели, процедуры / О. И. Лаврушин, Т. Н. Ветрова // Банковское дело. – 2015. – № 5. – С. 38-42.
2. Левашов, Р. О. Оценка эффективности деятельности регионального банка развития на примере Ивановской области // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2015. – № 3. – С. 427-433.
3. Никонова, И. А. Банк развития: оценка эффективности кредитно-инвестиционной деятельности // Труды ИСА РАН. – 2013. – Том 63.1. – С. 77-84.
4. Никонова, И. А. Оценка социально-экономической эффективности деятельности национального банка развития // Финансы и кредит. – 2013. – № 5 (533). – С. 2-10.
5. Селявина, Е. А. Модель оценки эффективности деятельности банков развития на макроуровне // Экономика. Налоги. Право. – 2015. – № 2. – С. 135-145.
6. Годовой отчет Азиатского банка развития 2017 / ADB [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 22.01.2019).
7. Годовой отчет Немецкого банка развития «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» «Management report and Financial Statement 2017» // KfW [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kfw.de/> (дата обращения: 20.01.2019).
8. Обзор Азиатского банка развития «Development effectiveness review 2017» // ADB [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 24.12.2018).
9. Обзор Азиатского банка развития «Development effectiveness review 2017. Scorecard and related information» // ADB [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 18.01.2019).
10. Отчет Азиатского банка развития «Performance evaluation report. Uzbekistan: Housing for Integrated Rural Development Investment Program – Tranches 1, 2, 3», October 2018 // ADB [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.adb.org/sites/default/files/evaluation-document/359746/files/uzb-hirdip-pper.pdf> (дата обращения: 15.01.2019).
11. Отчет Немецкого банка развития «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» «14th Evaluation report 2015-2016» // KfW [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kfw.de/> (дата обращения: 10.01.2019).
12. Официальный сайт Азиатского банка развития // ADB [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 10.01.2019).



13. Официальный сайт Государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (ВЭБ)» // VEB [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.veb.ru/> (дата обращения: 11.01.2019).
14. Официальный сайт Немецкого банка развития «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» // KfW [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kfw.de/> (дата обращения: 08.01.2019).
15. Руководство по оценке проектов Азиатского банка развития «Guidelines for the Evaluation of Public Sector Operations, April 2016» // ADB [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 09.01.2019).

#### References

1. Lavrushin O. I., Vetrova T. N. Effektivnost' bankovskoi deyatel'nosti: metodologiya, kriterii, pokazateli, protsedury [Banking performance: methodology, criteria, indicators, procedures]. Bankovskoe delo, 2015, I. 5, pp. 38-42.
2. Levashov R. O. Otsenka effektivnosti deyatel'nosti regional'nogo banka razvitiya na primere Ivanovskoy oblasti [Evaluation of the effectiveness of the regional development bank on the example of the Ivanovo region]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava, 2015, I. 3, pp. 427-433.
3. Nikonova I. A. Bank razvitiya: otsenka effektivnosti kreditno-investitsionnoj deyatel'nosti [Development Bank: assessment of the effectiveness of credit and investment activities]. Trudy ISA RAN, 2013, V. 63.1, pp. 77-84.
4. Nikonova I. A. Otsenka sotsialno-ekonomicheskoi effektivnosti deyatelnosti natsionalnogo banka razvitiya [Assessment of the socio-economic effectiveness of the national development bank]. Finansy i kredit, 2013, I. 5 (533), pp. 2-10.
5. Selyavina, E. A. Model' otsenki effektivnosti deyatel'nosti bankov razvitiya na makrourovne [Model for assessing the effectiveness of development banks at the macro level]. Ekonomika. Nalogi. Pravo, 2015, I. 2, pp. 135-145.
6. Godovoi otchet Aziatskogo banka razvitiya 2017 [Annual report 2017. Asian development bank]. ADB. Available at: <http://www.adb.org/> (accessed 22.01.2019).
7. Godovoi otchet Nemetskogo banka razvitiya «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» «Management report and Financial Statement 2017» [Annual report of the German Development Bank «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» «Management report and Financial Statement 2017»], KfW. Available at: <http://www.kfw.de/> (accessed 20.01.2019).
8. Obzor Aziatskogo banka razvitiya «Development effectiveness review 2017» [Review of the Asian Development Bank «Development effectiveness review 2017»], ADB. Available at: <http://www.adb.org/> (accessed 24.01.2019).
9. Obzor Aziatskogo banka razvitiya «Development effectiveness review 2017. Scorecard and related information» [Review of the Asian Development Bank «Development effectiveness review 2017. Scorecard and related information»], ADB. Available at: <http://www.adb.org/> (accessed 18.01.2019).
10. Report of the Asian Development Bank «Performance evaluation report. Uzbekistan: Housing for Integrated Rural Development Investment Program – Tranches 1, 2, 3», October 2018, ADB. Available at: <https://www.adb.org/sites/default/files/evaluation-document/359746/files/uzb-hirdip-pper.pdf> (accessed 15.01.2019).
11. Otchet Nemetskogo banka razvitiya «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» «14th Evaluation report 2015-2016» [Report of the German development bank Kreditanstalt fuer Wiederaufbau «14th Evaluation report 2015-2016»], KfW. Available at: <http://www.kfw.de/> (accessed 10.01.2019).
12. Ofitsial'nyi sait Aziatskogo banka razvitiya [Official website of the Asian Development Bank], ADB. Available at: <http://www.adb.org/> (accessed 10.01.2019).
13. Ofitsial'nyi sait Gosudarstvennoy korporatsii «Bank razvitiya i vneshneekonomicheskoy deyatelnosti (VEB)» [Official site of the State Corporation «Bank for Development and Foreign Economic Affairs (VEB)»]. Available at: <http://www.veb.ru/> (accessed 11.01.2019).
14. Ofitsial'nyi sait Nemetskogo banka razvitiya «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» [Official site of the German development bank «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau»], KfW. Available at: <http://www.kfw.de/> (accessed 08.01.2019).
15. Rukovodstvo po otsenke proektov Aziatskogo banka razvitiya «Guidelines for the Evaluation of Public Sector Operations, April 2016» [Guidelines for the Evaluation of Public Sector Operations, April 2016 Guidelines for Evaluating Asian Development Bank Projects], ADB. Available at: <http://www.adb.org/> (accessed 09.01.2019).

---

---

# СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРОЦЕССЫ

УДК 316.62

DOI 10.26425/1816-4277-2019-2-125-129

**Гавва Руслан Витальевич**

канд. экон. наук, Сергиево-Посадский филиал ФГБОУ ВО «Высшая школа народных искусств (академия)», Московская область, г. Сергиев Посад  
*email: spfvshnis@gmail.com*

## **ФОРМИРОВАНИЕ В РОССИИ ОБЩЕСТВЕННО ПОДДЕРЖИВАЕМОГО КЛИМАТА, БЛАГОПРИЯТСТВУЮЩЕГО СОБЛЮДЕНИЮ ПРАВИЛ И НОРМ МОРАЛЬНО-ЭТИЧЕСКОГО КОДЕКСА ПРАВСТВЕННОГО ПОВЕДЕНИЯ ДЕТЕЙ ДОШКОЛЬНОГО И ШКОЛЬНОГО ВОЗРАСТА**

*Аннотация.* В настоящее время в России остро стоит проблема актуализации и обновления методов и способов поддерживаемого государством общественного воспитания детей, которое препятствовало бы вспышкам негативного, безнравственного девиантного поведения детей в семье, на улице, в учебных заведениях, социальных группах. В статье приведен анализ отдельных форм воспитания, поддержания и стимулирования конструктивного, рационального поведения детей и подростков в условиях современной действительности, предъявляющей суровые вызовы.

**Ключевые слова:** дети, общественное поведение молодежи, морально-этический кодекс, нравственность, правила и нормы поведения, отклонения от правил, духовно-нравственное воспитание подрастающего поколения.

**Gavva Ruslan**

Candidate of Economic Sciences, Sergiev Posad branch of the High School of Folk Arts (Academy), Moscow region, Sergiev Posad  
*email: spfvshnis@gmail.com*

## **FORMATION OF PUBLICLY SUPPORTED CLIMATE IN RUSSIA, CONDUCTIVE TO COMPLIANCE WITH THE RULES AND NORMS OF MORAL-ETHIC CODE OF MORAL BEHAVIOR OF PRESCHOOL AND SCHOOL AGE CHILDREN**

*Abstract.* Currently in Russia there is an acute problem of actualization and updating the methods and ways of state-supported public education of children, which would hinder outbreaks of negative, immoral deviant behavior of children in the family, on the street, in schools, social groups. In this article, an analysis of the individual forms of upbringing, maintenance and stimulation of constructive and rational behavior of children and adolescents in the conditions of modern reality, presenting severe challenges has been given.

**Keywords:** children, youth social behavior, moral and ethical code, morality, rules and norms of behavior, deviations from the rules, spiritual and moral upbringing of the younger generation.

Образ поведения, намерений и действий детей формируется с самого младенческого возраста, еще до того, как у них развилось сознание и проявилось осознание последствий содеянного. Воспитательные усилия со стороны родителей, наставников обычно запаздывают во времени вследствие ложного представления, что ребенок еще не созрел для научения надлежащему поведению, навыкам правильных реакций, усвоения опыта предыдущих поколений.

Между тем, уже в раннем возрасте большинство детей обладают выраженной потребностью, желанием получать от окружающих взрослых людей и своих сверстников высокую оценку их способностей к самостоятельности, усвоенным действиям, способам поведения, проявлениям личной инициативы. Наряду

---

© Гавва Р.В., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



со стремлением достигать достойной оценки среди наблюдателей во внешней среде дети склонны к завышенной оценке, своего рода самолюбанию. Они стремятся повышать свой имидж вне зависимости от принятых, установившихся, одобренных общественным мнением критериев, признаков достойного поведения, присущих разным источникам суждений.

Отсюда вытекает повсеместно наблюдаемые в мировом сообществе и в российской действительности разнообразные стили, способы, модели детского поведения, ориентированные не на внутренние призывы к самосовершенствованию, не на призывы воспитателей заимствовать и воспроизводить достойные образцы, а на желание выделиться, понравиться окружающим, достичь показного успеха, пользоваться популярностью, получать одобрение в среде поклонников. Довольно часто приходится констатировать тот факт, что средством достижения, столь желаемого детьми, их родителями и попечителями показного, видимого успеха служат не благородство поступков, не ум и знания, не уважение к старшим и не проявления добра, а обладание лучшими игрушками, модной одеждой, мобильными телефонами, собственными индивидуальными средствами передвижения.

В свете высказанного духовно-нравственное воспитание молодого поколения должно иметь место в процессе становления личности с учетом особенностей социализации детей и благодаря процессу социализации, в котором участвуют семья, школа и дошкольные образовательно-воспитательные учреждения, система общественного воспитания, окружающая среда, условно называемая «улицей». Все эти институты призваны по замыслу выполнять функцию воспроизводства, закрепления, совершенствования общественных отношений в виде системы одобренных социумом, продуктивных, демократических, человеколюбивых норм и правил узаконенного, стандартизованного и в то же время творческого, культурного поведения молодежи.

Молодежная культура во всем ее многообразии и своеобразии, проявляющемся в восприятии искусства, форм досуга, моды, одежды, работы, способов получения и применения доходов, расходов, ценности благ, гендерных отношений должна в то же время органично встраиваться, вписываться в общечеловеческую культуру.

Духовно-нравственное воспитание детей, молодежи самым тесным образом связано с формированием морального облика личности. Сама мораль характеризуется в словарях как специфический тип регуляции отношений между людьми, ориентированный на гуманизацию экономических, социальных, семейных, родственных, служебных и ряда других общечеловеческих связей, на соблюдение совокупности принятых, установленных в данном обществе, общественном организме правил, норм поведения, общения, взаимосвязей, совместных действий, фиксированных в оглашенных и «неписаных» законах. В рамках подобного представления о морали, ее смысл и содержание ассоциируются с нравственностью.

Мораль включает в себя категории добра, совести, чести, справедливости, порядочности, отсутствие которых характеризуется как безнравственность. Мораль выражает взгляды, ориентации, идеалы, традиции, принципы, заповеди, мотивы замыслов и деяний людей, социальных групп, организаций. Чем нравственнее воспитан и ведет себя человек, тем добровольнее, по внутреннему велению чести и совести соблюдает он моральные предписания, почитает моральные ценности.

Следует согласиться с утверждением, что «стать нравственным – означает стать истинно мыслящим, то есть способным самостоятельно отыскать принцип, который объединяет всю совокупность этических требований, в котором все многообразные и противоречивые жизненные впечатления слились бы в гармонию» [5]. Обретение и сохранение, укрепление нравственности в молодежной среде неизбежным образом связано с последовательным выращиванием собственного, вмонтированного в личность морального стержня, несущего в себе нравственные убеждения и активно противостоящего аморальным поступкам.

Основным орудием привития нравственности молодому, подрастающему поколению служит духовно-нравственное воспитание детей, вырабатывающее приоритет высших духовных ценностей, стремление соблюдать их неукоснительным образом, претворять в практику выработку собственных решений и осуществление благородных личных действий.

В России в течение многих лет складывались, трансформировались, совершенствовались разные виды морально-этического, духовно-нравственного воспитания детей в единстве с образовательным процессом.

Специфика отдельных форм воспитания, поддержания, стимулирования конструктивного, рационального поведения детей и подростков заметным образом связана с происходящими в стране социально-экономическими преобразованиями, изменением общественно-политического строя.

Классификация форм воспитания детей и подростков отражает наличие множества типологий, различающихся по количеству участников воспитательного процесса (проведение индивидуальных, групповых и массовых занятий, мероприятий), по виду деятельности, включая познавательную, трудовую, общественно полезную, эстетическую, физкультурно-оздоровительную, ценностно-ориентационную деятельность [3]. Н. И. Бондырев классифицировал формы воспитания по методу воспитательного воздействия, различая словесные (собрания, линейки, лекции, дискуссии, конференции); практические (походы, экскурсии, олимпиады, конкурсы, субботники, участие в спектаклях); наглядные музеи, выставки [2]. В рамках подобной классификации охватываются формы, дополняющие образовательно-воспитательный процесс в учебных заведениях.

В условиях современной российской действительности, характеризующейся многократным увеличением каналов передачи информации, расширением и усложнением социальных связей, трансформацией многих социальных институтов, необходима адаптация уже имеющихся, проверенных временем форм воспитательной работы к новым реалиям, а также внедрение прогрессивных современных форм. Грамотное, творческое комбинирование различных форм воспитания с учетом направленности воспитательно-образовательного процесса, включая морально-нравственное, патриотическое, эстетическое, а также физическое, экономическое и экологическое воспитание призвано не только формировать нормальное, корректное поведение детей, но и содействовать социализации, развитию личности ребенка в целом.

Согласно убедительным утверждениям ряда ученых, педагогов, накопивших опыт воспитательного воздействия на учащихся с применением инновационных инструментов, привитию нравственности, умению делать нравственный выбор способствует создание воспитывающих ситуаций с использованием ролевых игр, тренингов для выработки рекомендуемых этических норм поведения, коммуникативных умений и навыков. Авторы подобного подхода убеждены, что нравственному воспитанию молодого поколения должны быть присущи как изучение способов применения в практике управления экономикой и социальной сферой материальное и моральное поощрение производительности труда и проявления творческой инициативы, так и знакомство с трудовыми традициями семьи, коллектива, страны. Одновременно рекомендуется изучать, осваивать, использовать:

- кружковые формы организации труда по интересам (кружки технического творчества, моделирования, театральной деятельности, кулинарии);
- упражнения по выработке трудовых навыков при выполнении конкретных операций (навыков чтения, счета, письма, пользования компьютером; различных ремонтных работ; изготовления изделий из дерева и металла);
- творческие конкурсы и соревнования, выставки творческих работ и оценка их качества;
- временные и постоянные домашние поручения, дежурства по классу в школе, выполнение возложенных обязанностей в трудовых бригадах;
- систематическое участие в общественно полезном труде, обучение технологиям и приемам организации профессиональной деятельности [1].

Цитируемые источники рекомендуют использовать в системе формирования экономической культуры многообразные методические приемы, формы воспитательного воздействия, такие как беседа, рассказ, лекция, решение производственных задач, экскурсии. Большое место уделяется игровым формам проведения занятий и творческим работам в учебной и внеучебной деятельности (деловые игры, выполнение экономических расчетов, определение экономической эффективности трудовой деятельности, изобретений).

Сторонники применения наглядных, прикладных технических, игровых, информационных средств духовно-нравственного воспитания детей руководствуются провозглашаемым ими принципом: «каков ребенок в игре, таков во многом он будет в работе, когда вырастет» [4, с. 72]. При всей своей спорности этот принцип обладает правом на существование. Справедливо также утверждать, что в процессе проведения игр с применением тренинговых технологий у обучаемых формируются и развиваются многие полезные нравственные навыки. Они способны делать комплименты друг другу, давать творческие советы, находить положительные качества у конкурентов, обладать терпимостью, адекватно воспринимать критику в свой адрес, находить альтернативные модели поведения, не причиняющие непоправимый вред ни себе, ни соперникам.

Нравственный облик отдельной личности и молодого поколения в целом, формируемый системой образования и воспитания молодежи в стране, многочисленными институтами и инструментами государственного, регионального, муниципального, корпоративного управления, родителями, семьей, школой, несет в себе также отпечаток исторического наследования. Это положение распространяется в определенной



степени и на формирование правил и норм морально-этического, нравственного кодекса поведения российской молодежи на разных этапах богатой событиями истории нашей страны.

Как справедливо утверждают исследователи нравственных корней россиян, система ценностей российской традиции складывалась на протяжении многих столетий, впитывая, вбирая в себя опыт многих поколений, под влиянием истории, природы, географических особенностей территорий, на которых жили народы России, демографии, условий жизни быта, взаимодействия, общих свершений, достижений и бед, несчастий, войн. Существенно важными факторами сотворения, формирования морально-нравственного облика народов России стали религия, вера, традиции, культурное наследие, язык, образование, наука.

Продолжая созидание достойного духовно-нравственного образа, народы России вправе опираться на многовековой опыт совместной жизни и взаимного сотрудничества, духовное наследие прошлого, общность судьбы. Вера в добро и справедливость, любовь к Отчизне, уважение прав, свобод, интересов всех населяющих Россию народов призваны служить краеугольными камнями фундамента дальнейшего построения, развития, совершенствования здания морали, нравственности российского государства и его молодого, растущего поколения, воплощающего будущее нашей великой страны.

Приходится с горечью отмечать эрозию отдельных элементов богатого культурно-нравственного, духовного исторического наследия в современной России, обусловленного неуважительным отношением к нему со стороны части российской молодежи, увлекающейся модернистскими течениями, образцами поведения, основанными на невежестве, насилии, порочности, неуважении к старшим, пренебрежении к признанным в мире морально-этическим ценностям и нормам, правилам.

Отдельные полезные, оправданные прошлым положительным опытом элементы культурного, духовного наследия стали невостребованными и могут оказаться безвозвратно потерянными, что нанесет ущерб морально-нравственной культуре. В этом смысле приходится проявлять заботу не столько о нравственном воспитании молодежи с извращенными представлениями об этике, морали, нравственности, сколько о возрождении утрачиваемых ценностей.

Вызывает озабоченность и тревогу нарастающий разрыв между возрастающей функцией подготовки специалистов разного профиля в системе высшего и среднего образования и увядающей функцией духовно-нравственного воспитания обучаемых специалистов. Потребность в разнопрофильном образовании объективно обусловлена возрастающим рыночным спросом на специалистов разного профиля вследствие естественного увеличения профессий, в которых нуждается российская экономика. Другое дело – воспитание специалистов, обладающих не только знаниями, умениями, навыками работы в рамках получаемой профессии, но и высокими морально-этическими качествами, достойной почитания нравственностью, культурой личного, служебного, общественного поведения. Об этой функции органы и учреждения профессионального образования не забываются, ее просто забывают, исключая из учебных программ и не придавая ей существенного значения.

Между тем, в условиях российской полугосударственной и наполовину рыночной экономики моральные устои, нравственный облик, шкала исповедуемых ценностей, соблюдаемых норм и правил поведения специалиста любой профессии влияют на эффективность функционирования объектов экономики и социальной сферы в большей степени, чем их профессиональная подготовка.

Явно недостаточное выполнение функций воспитания, формирования духовно-нравственного облика российского молодого поколения системой образования перелаживает эти функции на плечи других социально-культурных воспитательных по своему назначению институтов, среди которых ведущее место должен занимать институт семьи. В своей совокупности воспитательные институты представляют организованную систему связей и социальных норм, определяющую, объединяющую, закрепляющую значимые общественные ценности и процедуры, свойственные государству, социальным структурам и их элементам, социальным группам, ячейкам общества.

Входящие в воспитательную систему институты призваны служить выразителем общественных морально-этических, духовных ценностей, целей, функций, ожиданий разных человеческих поколений, и в первую очередь, поколения молодежи. Главная цель социально-культурных, воспитательных институтов состоит в развитии представлений и создании условий для повышения культурного уровня и передачи из поколения в поколение прогрессирующих взглядов и норм социального поведения посредством разных форм воспитательного воздействия со стороны государства, общества, семьи.



*Библиографический список*

1. Асипова, Н. А. Методика воспитательной работы. Учебно-методическое пособие Иссык-Кульского государственного университета им. К. Тыныстанова / Н. А. Асипова, С. А. Ткачёва. – Каракол. 2015. – 88 с.
2. Болдырев, Н. И. Методика воспитательной работы в школе. – М., 1984. 54 с.
3. Крившенко, Л. П. и др. Педагогика: Учебник / Л. П. Крившенко, М. Е. Вайндорф-Сысоева и др.; Под ред. Л. П. Крившенко. – М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2004. – 432 с.
4. Макаренко, А. С. Педагогические сочинения: в восьми томах. – М.: Педагогика. – 1984. – Т. 4. – С. 72.
5. Покатыло, В. В. О необходимости нравственного воспитания молодежи / В. В. Покатыло, Л. Р. Глухова, А. В. Волкова // Молодой ученый. – 2014. – № 4. – С. 1 066-1 068.

*References*

1. Asipova N. A. Tkacheva S. A. Metodika vospitatel'noi raboty [*Methods of educational work*]. Uchebno-metodicheskoe posobie Issyk-Kul'skogo gosudarstvennogo universiteta im. K. Tynystanova. Karakol, 2015. 88 p.
2. Boldyrev N. I. Metodika vospitatel'noi raboty v shkole [*Methods of educational work in school*]. Moscow, 1984. 54 p.
3. Krivshenko L. P., Vaindorf-Syssoeva M. E. et al. Pedagogika: Uchebnik [*Pedagogy: Textbook*]; Ed. L. P. Krivshenko. Moscow, TK Velbi, Izd. Dom. «Prospect», 2004. 432 p.
4. Makarenko A. S. Pedagogicheskie sochineniya: v vos'mi tomakh [*Pedagogical writings: eight volumes*]. Moscow: Pedagogika, 1984, V. 4. 72 p.
5. Pokatylo V. V., Glukhova L. R., Volkova A. V. O neobkhodimosti npravstvennogo vospitaniya molodezhi [*The importance of young people's moral education*]. Molodoi uchenyi, 2014, I. 4, pp. 1 066-1 068.

**Гурова Екатерина Викторовна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
*e-mail: nadkate2001@mail.ru*

**Лаас Наталья Ивановна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
*e-mail: laasni@yandex.ru*

**Притолюк Алина Викторовна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
*e-mail: alina.tolkacheva@yandex.ru*

**Романова Ирина Анатольевна**

канд. пед. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
*e-mail: romanova\_ia@bk.ru*

**Gurova Ekaterina**

Candidate of Economic Sciences, State  
University of Management, Moscow  
*e-mail: nadkate2001@mail.ru*

**Laas Natalya**

Candidate of Economic Sciences, State  
University of Management, Moscow  
*e-mail: laasni@yandex.ru*

**Pritolyuk Alina**

Candidate of Economic Sciences, State  
University of Management, Moscow  
*e-mail: alina.tolkacheva@yandex.ru*

**Romanova Irina**

Candidate of Pedagogical Sciences, State  
University of Management, Moscow  
*e-mail: romanova\_ia@bk.ru*

## АДАПТАЦИЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ К ИНКЛЮЗИВНОМУ ОБРАЗОВАНИЮ В ВУЗЕ КАК УСЛОВИЕ ИХ УСПЕШНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ НА РЫНКЕ ТРУДА

*Аннотация.* Основным способом реализации данного принципа равенства в образовании инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в настоящее время является инклюзивное образование на всех уровнях обучения на протяжении всей жизни. В статье выделены основные понятия, касающиеся инвалидности, интеграции инвалидов в общество, образовательную среду, показаны различия в понимании и толковании этих понятий. Раскрыты факторы адаптации студентов с ограниченными возможностями и инвалидностью. Формирование инклюзивной образовательной среды в вузе невозможно без совершенствования управления инклюзивным обучением в системе высшего образования.

*Ключевые слова:* инклюзивное образование, социальная защита, интеграция, дети с ограниченными возможностями здоровья, образовательное пространство, инновации в образовании.

## ADAPTATION OF PERSONS WITH DISABILITIES TO INCLUSIVE EDUCATION IN THE UNIVERSITY AS A CONDITION OF THEIR SUCCESSFUL FUNCTIONING IN THE LABOUR MARKET

*Abstract.* The main way to implement this principle of equality in the education of persons with disabilities and persons with disabilities (HIA) is now inclusive education at all levels of education throughout life. The basic concepts related to disability, integration of persons with disabilities into society, educational environment have been highlighted in the article, the differences in the understanding and interpretation of these concepts have been shown. The factors of adaptation of students with invalidity and disabilities have been disclosed. The formation of an inclusive educational environment in the University is impossible without improving the management of inclusive education in higher education system.

*Keywords:* inclusive education, social protection, integration, children with disabilities, educational space, innovations in education

Современная система образования развитого демократического общества призвана соответствовать индивидуальным образовательным потребностям личности. Создание в образовательных учреждениях возможностей для удовлетворения индивидуальных образовательных потребностей становится основой построения многих систем обучения во всем мире. Вместе с тем существуют определенные группы детей, чьи образовательные потребности не только индивидуальны, но и обладают особыми чертами.

У таких детей особые образовательные потребности появляются тогда, когда в процессе их обучения возникают трудности несоответствия возможностей детей общепринятым социальным ожиданиям. Эти особые образовательные потребности ребенка требуют от учреждения предоставления специальных материалов, программ или услуг. Включение лиц с особыми образовательными потребностями (лица с инвалидностью,



лица с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ), лица с особенностями развития) в образовательный процесс в учреждениях общего типа – сравнительно новый подход для российского образования. Такой подход терминологически связан с процессом, называемым инклюзией в образовании.

Российская Федерация на протяжении нескольких десятков лет является активным участником общемирового образовательного сообщества. В последнее время внутренняя образовательная политика страны претерпевает быстрые изменения в соответствии с общемировыми образовательными тенденциями. Одной из таких тенденций признается грамотная демократичная политика в области обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья на основе создания необходимых условий для удовлетворения их индивидуальных образовательных потребностей.

В связи с этим возникла необходимость разграничить понятия «интеграция» и «инклюзия», которые достаточно часто отождествляют.

Термином «интеграция» обычно обозначают выборочное помещение обучающихся в обычные образовательные учреждения (как правило в зависимости от тяжести заболевания). Это, в свою очередь, подразумевает использование в основном индивидуального подхода к обучению или дистанционных средств в образовании. Таким образом, интеграция – процесс и результат предоставления обучающемуся с особыми образовательными потребностями и ограниченной трудоспособностью прав и реальных возможностей участвовать во всех видах и формах социальной жизни (включая и образование) наравне и вместе с остальными членами общества в условиях, компенсирующих отклонения в развитии и ограничения возможностей.

Термин «инклюзия» характеризует более глубокие процессы: обучающемуся предоставляется право посещать образовательные учреждения, но для этого создается необходимая адаптированная образовательная среда и оказываются соответствующие услуги. Полное включение означает, что все независимо от вида, тяжести и характера нарушения развития обучаются общей аудитории или классе, получая, если требуется, дополнительные услуги, извлекая пользу из совместного обучения.

Главное отличие инклюзивного подхода от интегративного состоит в том, что при инклюзии в должно меняться отношение к лицам с ограниченными возможностями.

Таким образом, идя по пути интеграции мы реализуем право инвалида участвовать в жизни общества, а инклюзивное образование используется для описания процесса обучения инвалидов, имеющих особые потребности непосредственно в образовательных учреждениях.

Инклюзивное образование является одним из основных направлений реформы и трансформации системы специального образования, цель которой – реализация права на образование без дискриминации. В основе трансформации системы специального образования и развития инклюзивных подходов лежат, прежде всего, важнейшие международные правовые акты – декларации и конвенции, заключаемые под эгидой ООН и ЮНЕСКО, касающиеся прав человека и недопустимости дискриминации по какой-либо причине.

Многочисленные исследования говорят о сложностях адаптации к комплексу факторов, специфичных для высшей школы. Как отмечает С. Н. Тригорлый, происходит значительное напряжение компенсаторно-приспособительных систем организма, постоянное умственное и психоэмоциональное напряжение часто приводит к затягиванию и срыву процесса адаптации и развитию на этом фоне целого ряда заболеваний [6]. Эти явления отмечаются у всех студентов, но, естественно, что для лиц с ОВЗ, в зависимости от нозологии, психофизиологическое напряжение может быть еще более заметным.

Адаптация студентов вузов к условиям обучения представляет собой актуальную проблему современного образования, исследуемую на психофизиологическом, индивидуально-психологическом и социально-психологическом уровнях. На процесс психофизиологической адаптации оказывает влияние множество факторов, среди которых немаловажное (если не определяющее) значение имеют личностные характеристики человека [8].

В настоящее время вопросы инклюзивного высшего образования недостаточно проработаны. Из анализа литературы можно сделать вывод, что на сегодняшний день не в полной мере четко осмыслены и сформулированы критерии адаптированности детей с ограниченными возможностями в интегрированном образовательном процессе, отсутствуют эффективные технологии сопровождения, при которых процесс адаптации протекал бы более эффективно.

В условиях получения профессии в вузе адаптационные возможности студентов с инвалидностью, ограниченными возможностями и их здоровых сверстников значительно различаются. Успешность/неуспешность

адаптации первых обусловлена целым рядом факторов, которые условно можно разделить на внутренние и внешние. К внутренним факторам относят: вид инвалидности; психофизиологические особенности обучающихся; характеристики познавательной сферы; личностные черты; отношение к инвалидности самого субъекта образовательного процесса; предпочитаемые приемы совладающего поведения. Внешние факторы (факторы среды) также включают несколько подгрупп: наличие/отсутствие безбарьерной среды в вузе; оснащенность/неоснащенность образовательного процесса специальными техническими средствами; социально-психологические условия образовательного процесса; адекватные индивидуальным особенностям условия обучения; наличие/отсутствие индивидуального подхода к обучаемому [7].

Обратимся к характеристикам внутренних факторов приспособления студентов с инвалидностью и обучающихся с ограничением жизнедеятельности к профессиональному обучению в вузе.

1. Характер нарушения здоровья. К этой подгруппе можно отнести следующие виды нарушений: нарушения опорно-двигательного аппарата; нарушения функций слуха (глухие и слабослышащие); нарушения функций зрения (слепые и слабовидящие); нарушения работы внутренних органов (например, сахарный диабет) и пр. Вместе с тем можно говорить и психофизиологических особенностях обучающихся, связанных с конкретными нарушениями и компенсаторными механизмами организма.

В частности, обучающиеся с нарушением зрения выделяются отсутствием, неполным или искаженным представлением о предметах окружающего мира и возможных действиях с ними. При этом механизмом компенсации недостатков функционирования зрительного восприятия у слабослышащих выступают слуховое и осязательное восприятие [3]. В связи с потерей слуховых ощущений у слабослышащих обучающихся чрезвычайное значение приобретает зрительное восприятие, предполагающее ведущую роль зрительного анализатора в процессе овладения учебной программой [4]. Обучающиеся с нарушениями опорно-двигательного аппарата могут иметь, к примеру, нарушения мышечного тонуса, произвольные движения, сопутствующие произвольным; несформированность реакций равновесия; неконтролируемые двигательные реакции и пр. [5].

2. Состояние здоровья обучающегося. В частности, у обучающихся с детскими церебральными параличами отмечают сосудистые и вегето-сосудистые нарушения, могут наблюдаться снижение аппетита, нарушения в работе желудочно-кишечного тракта, постоянная жажда. Без зримых соматических заболеваний повышается температура, отмечается бледность конечностей и обнаруживаются нарушения сна и др. Все это приводит к тому, что индивид истощается физически больше, чем его здоровые сверстники и значительно отстает от них в физическом развитии, что оказывает непосредственное влияние и на освоение учебных дисциплин.

3. Психофизиологические особенности: нервно-эмоциональная устойчивость и устойчивость к утомлению, толерантность к монотонии в процессе обучения и воздействию иных неблагоприятных факторов учебной нагрузки; особенности волевой регуляции поведения; преобладающие эмоции и пр. В результате воздействия учебных нагрузок при недостаточности восстановительных процессов организма развивается утомление. Оно проявляется в снижении работоспособности, нарушении работы регуляторных систем организма в силу развития перенапряжения определенного органа или организма в целом. Умственное переутомление требует длительного периода для восстановления. Соответственно, здоровые обучающиеся, которые находясь в хорошем физическом состоянии и физической активности, легче, чем студенты с инвалидностью и обучающиеся с ОВЗ, переносят серьезный объем учебной нагрузки [8]. Например, внимание студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата характеризуется повышенной истощаемостью, что влечет быстрое снижение работоспособности и трудности сосредоточенности на учебных заданиях.

4. Специфика когнитивной (познавательной) сферы. В частности, патологии зрения, как правило, вызывают отклонения во всех видах познавательной деятельности субъекта в силу ограничения объема получаемой им информации. Более того, ограничение зрительных ощущений ущемляет возможности формирования образов памяти. Из-за качественных изменений в системе взаимодействия анализаторов трансформируются такие познавательные процессы, как внимание и речь, играющие существенную роль в учебной деятельности [3].

5. Личностные характеристики обучающихся. Особенности личности (характерологические признаки) напрямую определяют процесс приспособления к образовательной среде вуза: настойчивость, целеустремленность, ответственность, самостоятельность в решении задач обучения и пр. Не менее значимыми выступают иные личностные образования: специфика учебной мотивации; самосознание; уровень

притязаний; характеристика самооценки; локус контроля обучаемого (внутренний или внешний); сформированная/несформированная Я-концепция и пр. Однако некоторые эксперты отмечают, что в некоторых случаях инвалидность или ограничения здоровья могут приводить к личностным деформациям [4]. В частности, у лиц с нарушением слуха проявляются коммуникативные проблемы, появляются установки на манипулирование своим заболеванием, безразличие к усвоению и выполнению сложных операций деятельности, достижение результатов преимущественно знакомыми и усвоенными приемами [3].

6. Отношение обучаемого к инвалидности, а также его прошлый опыт, к примеру, опыт предыдущего обучения в специализированном учебном заведении, на дому или в обычной общеобразовательной школе. Так, в одном из отечественных исследований показано, что в большинстве своем обучающиеся с внешне не проявляющимися (невыраженными) признаками инвалидности склонны скрывать свой статус (75%), и для них он является неблагоприятным, значительным по силе и продолжительности воздействием, ведущим к возникновению стресса [1].

7. Предпочитаемые обучаемым копинг-стратегии как совокупность психических процессов и поведенческих реакций, направленных на преодоление стресса, вызванного обучением. Отечественные исследователи изучали особенности копинг-стратегий (моделей совладающего поведения) студентов (старшие подростки и лица юношеского возраста) с ограниченными возможностями здоровья – лица с нарушением опорно-двигательного аппарата (38% испытуемых), различными видами сенсорных дисфункций (24% испытуемых), нарушениями, связанными с системами кровообращения, нарушениями обмена веществ, внутренней секреции, пищеварения и дыхания (22% испытуемых), 16% испытуемых не сообщили о своей инвалидности. При этом в исследовании приняли участие как инвалиды детства (82%), так и лица, получившие инвалидность в более зрелом возрасте (18%). Оказалось, что респонденты с ОВЗ и с инвалидностью, в отличие от здоровых сверстников, реже принимают на себя ответственность за возникновение проблем, менее склонны к целенаправленному анализу ситуации и возможных выходов из нее, планированию собственных действий с учетом собственного опыта. Лица, которые приобрели инвалидность в более позднем возрасте, гораздо чаще вместо решения проблемы прибегают к ее отрицанию, отвлечению, фантазированию, т. е. стараются дистанцироваться от проблемы. Кроме того, лица, получившие инвалидность в более позднем возрасте, в целом склонны использовать дезадаптивные модели совладающего поведения, показывая низкий уровень жизнестойкости [2].

Внешние факторы процесса приспособления обусловлены многоаспектными характеристиками среды (окружения), в которых осуществляется учебная деятельность. Они способствуют ограничению/расширению возможностей адаптации студентов-инвалидов и обучающихся с ОВЗ, снижая/повышая уровень тревоги их организма. Рассмотрим эти факторы.

1. Наличие/отсутствие безбарьерной среды вуза, которая учитывает потребности лиц с нарушениями зрения, с нарушениями слуха и с нарушениями опорно-двигательного аппарата. Например, территория образовательной организации должна быть адекватна условиям беспрепятственного, безопасного и удобного передвижения маломобильных студентов; обеспечивать доступ к зданиям и сооружениям, расположенным на нем; иметь соответствующие средства информационно-навигационной поддержки и пр.

2. Наличие/отсутствие специальных технических средств, необходимых для организации и осуществления образовательного процесса, а именно задействование звукоусиливающей аппаратуры, разнообразных мультимедийных средств и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для обучающихся с нарушениями слуха. Для студентов с нарушениями зрения, в частности, возникает необходимость использовать брайлевскую компьютерную технику, электронные лупы, видеомувеличители, программы не визуального доступа к информации, программы-синтезаторы речи и пр. Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата встает необходимость применения в процессе обучения компьютерной техники со специальным программным обеспечением, альтернативными устройствами ввода информации и пр.

3. Социально-психологические условия обучения. К ним относят: наличие/отсутствие позитивных установок обучающихся (однорूपников, однокурсников) и преподавателей на взаимодействие со студентами-инвалидами и студентами с ОВЗ; коммуникативную компетентность/некомпетентность самого обучающегося; возможную гиперопеку со стороны окружающих; статус студента-инвалида



и обучающегося с ОВЗ в учебной группе; поведение родителей студентов-инвалидов и обучающихся с ОВЗ и пр. Так, в частности, родители, сопровождая своих детей с ОВЗ в подростковом возрасте, оказывают основополагающее влияние для становления, продвижения автономии, расширения их возможностей особенно во время учебы [12]. Указанную роль родители не перестают играть и на этапе получения их детьми с инвалидностью или ОВЗ профессионального образования в вузе.

К этой подгруппе факторов относят и специфику восприятия обучающихся с инвалидностью и студентов с ОВЗ другими участниками образовательного процесса. Так, в среде здоровых сверстников по отношению к людям с инвалидностью или ОВЗ распространена «медико-ориентированная модель жизнедеятельности», ассоциация инвалидов преимущественно в качестве больных и требующих ухода [1]. В исследовании [1] продемонстрировано, что молодежь с инвалидностью в специализированных вузах (образовательные учреждения, ориентированные на обучение студентов с ограничениями жизнедеятельности) вызывает у здоровых сверстников, в первую очередь, желание оказать помощь (38%) и жалость (27%). В неспециализированных вузах (вузы, не имеющие опыта обучения студентов с инвалидностью, не располагающие необходимой материально-технической базой) инвалидность вызывает любопытство (13%) и безразличие (21%).

4. Педагогические условия: стиль обучения, используемый преподавателями; готовность/неготовность преподавателей к инклюзивному образованию; наличие/отсутствие учебного сотрудничества в образовательном процессе как совместной развивающей деятельности, направленной на стимулирование у обучающихся с инвалидностью и с ОВЗ познавательных интересов к профессиональной деятельности; наличие/отсутствие специального учебно-методического сопровождения и пр.

5. Наличие/отсутствие индивидуального подхода к студентам с инвалидностью или с ОВЗ. К этой подгруппе факторов можно причислить: выявление потребностей и интересов профессионального образования; помощь студентам в обнаружении их учебного потенциала; наличие /отсутствие профессионального консультирования, проводимого в образовательном процессе и осуществляемого с целью сопровождения процесса самопознания, раскрытия интересов и способностей, связанных с профессией и пр. В частности, решить обозначенные задачи призваны тьюторы, педагоги-психологи, социальные педагоги, эксперты по особым техническим и программным средствам обучения, реализующие всестороннее сопровождение образовательного процесса обучающихся инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья.

Студенты с инвалидностью или ОВЗ, выбирая профессию и отдавая предпочтение тому или иному образовательному учреждению, нацеливаются, как правило, не на личные интересы и собственные предпочтения, а на объективные возможности, определяемые состоянием их здоровья. В конечном итоге такая ориентация может привести к тому, что выпускник вуза столкнется с трудностями в профессиональной самореализации, а в дальнейшем и с проблемами профессиональной адаптации [9]. Вместе с тем барьеры на пути выхода на рынок труда для людей с ОВЗ варьируются в зависимости от типа инвалидности. Так, индивиды с психическими расстройствами сталкиваются с большими трудностями для совладения, в то время адаптация лиц с иными типами инвалидности (нарушение слуха) проходит с меньшими преградами [10]. Таким образом, программы профессионального образования и сопутствующие им программы реабилитации должны быть адаптированы с учетом различных факторов инвалидности.

Завершенная адаптация (физиологическая, психофизиологическая, психологическая, социально-психологическая) призвана способствовать благополучному решению задач развития личности на этапе профессионального обучения, что должно найти свое отражение в успешном освоении обучающимися-инвалидами и обучающимися с ОВЗ общекультурными и профессиональными компетенциями, социально важными аттитюдами и профессиональными ролями с целью эффективного функционирования в качестве работника.

Зависимость между успешностью в профессиональной деятельности и наличием профессиональной подготовки была показана результатами многочисленных исследований. Так, например, А. С. Manolachea и М. V. Bedrule-Grigoriu-Găa продемонстрировали в своем исследовании, что образование и мотивация являются основными факторами, способствующими предоставлению работы людям с инвалидностью или ОВЗ [11]. Главными требованиями к таким работникам выступает наличие умений и навыков, приобретенных именно в процессе профессионального образования: «работа в соответствии с графиком», «работа в команде» «приобщение к организационным ценностям», «практическое осуществление своих знаний», «вклад в достижение общих целей».. Другие исследования также подтверждают: образование улучшает

возможности получения работы [10]. Вместе с тем оно является ключевым фактором плавного перехода бывших студентов с инвалидностью и лиц с ограниченными возможностями здоровья из вуза на рынок труда]. Однако согласно их выводам, в среднем такая категория лиц имеют более низкий уровень образования по сравнению с общим населением и поэтому, выступая уже в качестве субъекта труда, сталкиваются с серьезными препятствиями.

#### Библиографический список

1. Воеводина, Е. В. Исследование социальной адаптированности студентов с ограничениями жизнедеятельности к условиям вуза: состояние проблемы и возможные пути оптимизации // *Сервис plus*. – 2011. – № 3. – С. 20-25.
2. Киселева, А. А. Особенности копинг-стратегий у лиц с ограниченными возможностями здоровья / А. А. Киселева, М. Ю. Кузьмин // *ACTA SCIENTIFICA*. – 2017. – № 5 (1). – С. 129-133.
3. Солнцева, В. А. Психологические особенности лиц с нарушениями зрения (слабовидящих) // *Справочник по организации и проведению профориентационной работы* / В. А. Солнцева, Т. В. Белова. – М.: ООО «Центр новых технологий», 2012. – С. 92-94.
4. Солнцева, В. А. Особенности профессиональной подготовки учащихся с нарушениями слуха – 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://мой-ориентир.рф/методический-кабинет/публикации/narusheniya-slukha/> (дата обращения: 19.12.2018).
5. Солнцева, В. А. Психологические особенности лиц с нарушениями двигательного развития (нарушениями функций опорно-двигательного аппарата) // *Справочник по организации и проведению профориентационной работы* / В. А. Солнцева, Т. В. Белова. – М.: ООО «Центр новых технологий», 2012. – С. 97-99.
6. Тригорлый, С. Н. Психологическая адаптация студентов высших учебных заведений: диссертация кандидата экономических наук. – Владивосток, 2005. – 145 с.
7. Трифонова, Т. А. Оценка адаптационного состояния студентов: монография / Т. А. Трифонова, Н. В. Мищенко, И. А. Климов. – Владимир: Изд-во ООО «Аркаим», 2016. – 92 с.
8. Щетинина, Е. Б. Жизнестойкость студентов с ограниченными возможностями здоровья как фактор успешной социально-психологической адаптации к среде высшего образовательного учреждения // *Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Акмеология образования. Психология развития*. – 2015. – № 4 (16). – С. 306-309.
9. Эрдынеева, К. Г. Педагогическая концепция адаптивного поведения студентов / К. Г. Эрдынеева, В. П. Филиппова, В. В. Мангушов // *Успехи современного естествознания*. – 2009. – № 1. – С. 62-64.
10. Bomana, T. Employment opportunities for persons with different types of disability / T. Bomana, A. Kjellberg, B. Danermark, E. Bomana // *ALTER, European journal of disability research*. – 2015. – I. 9. – P. 116-129.
11. Manolachea, A. C. Development of disabled employees from academic environment. *Procedia* / A. C. Manolachea, M. V. Bedrule-GrigoruĜăa // *Social and Behavioral Sciences*. – 2014. – I. 142. – P. 71-77.
12. Friso, V. Capability, work and social inclusion. *Procedia* / V. Friso, R. Caldin // *Social and Behavioral Sciences*. – 2014. – I. 116. – P. 4914-4918.

#### References

1. Voevodina E. V. Issledovanie sotsial'noi adaptirovannosti studentov s ogranicheniyami zhiznedeyatel'nosti k usloviyam vuza: sostoyanie problemy i vozmozhnye puti optimizatsii [*Study of social adaptation of students with disabilities to the conditions of the University: the state of the problem and possible ways of optimization*]. *Service plus*, 2011, I. 3, pp. 20-25.
2. Kiseleva A. A., Kiselev A. A., Kuzmin M. Y. Osobennosti koping-strategii u lits s ogranichennymi vozmozhnostyami zdorov'ya [*Peculiarities of coping strategies in persons with disabilities*]. *ACTA SCIENTIFICA*, 2017, I. 5 (1), pp. 129-133.
3. Solntseva V. A., Belova T. V. Psikhologicheskie osobennosti lits s narusheniyami zreniya (slabovidyashchikh) [*Psychological features of persons with visual impairments (weak)*]. *Spravochnik po organizatsii i provedeniyu proforientatsionnoi raboty* [*Handbook on the organization and conduct of vocational work*]. Moscow, ООО «Tsentri novykh tekhnologii», 2012.
4. Solntseva V. A. Osobennosti professional'noi podgotovki uchashchikhsya s narusheniyami slukha [*Features of vocational training of students with hearing impairments*]. Available at: <http://мой-ориентир.рф/методический-кабинет/публикации/narusheniya-slukha/> (accessed 19.12.2018).
5. Solntseva V. A., Belova T. V. Psikhologicheskie osobennosti lits s narusheniyami dvigatel'nogo razvitiya (narusheniyami funktsij oporno-dvigatel'nogo apparata) [*Psychological features of the musculoskeletal system (disorders of the functions of the*

- musculoskeletal system*)]. Spravochnik po organizatsii i provedeniyu proforientatsionnoi raboty [*Guide to the organization and conduct of career guidance*]. Moscow, OOO «Tsentr novykh tekhnologii», 2012, pp. 97-994.
6. Trigorliy S. N. Psikhofiziologicheskaya adaptatsiya studentov vysshikh uchebnykh zavedenij: dissertatsiya kandidata ehkonomicheskikh nauk [*Psychophysiological adaptation of students of higher educational institutions: thesis of candidate of economic sciences*]. Vladivostok, 2005, 145 p.
  7. Trifonova, T. A., Mishchenko N. In., Klimov A. I. Otsenka adaptatsionnogo sostoyaniya studentov: monografiya [*Evaluation of the adaptation state of students: monograph*] / Vladimir, Izd-vo OOO «Arkaim», 2016, 92 p.
  8. Shchetinina E. B. Zhiznestohkost' studentov s ogranichennymi vozmozhnostyami zdorov'ya kak faktor uspezhnoi sotsial'no-psikhologicheskoi adaptatsii k srede vysshego obrazovatel'nogo uchrezhdeniya [*The Resilience of students with disabilities as a factor of successful socio-psychological adaptation to the environment of higher educational institution*]. Izvestiya Saratovskogo Universiteta, Novaya Seriya, Seriya, Akmeologiyay Obrazovaniya. Psikhologoya Razvitiya. 2015, I. 4 (16), pp. 306-309.
  9. Erdyneeva K. G., Filippova V. P., Mangushov V. Vu. Pedagogicheskaya kontseptsiya adaptivnogo povedeniya studentov [*Pedagogical concept of adaptive behavior of students*]. Uspekhi sovremennogo estestvoznaniya, 2009, I. 1, pp. 62-64.
  10. Bomana T., Kjellberg A., Danermark V., Bomana E. Employment opportunities for persons with different types of disability. ALTER, European journal of disability research, 2015, I. 9, pp. 116-129.
  11. Manolachea A. C., Bedrule-GrigoruĈăa M. V. Development of disabled employees from academic environment. Procedia. Social and behavioral sciences, 2014, I. 142, pp. 71-77.
  12. Friso V., Friso V., Caldin R. Capability, work and social inclusion. Procedia. Social and behavioral sciences, 2014, I. 116, pp. 4914-4918.

**Завельская Ирина Михайловна**

ст. преподаватель, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва

*e-mail:* ira.atp@gmail.com

**Комарова Анна Алексеевна**

канд. соц. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва

*e-mail:* komarova\_a@inbox.ru

**Крыштановская Ольга Викторовна**

д-р соц. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва

*e-mail:* olgakryshht@ya.ru

**Zavelskaya Irina**

Senior Lecturer, State University  
of Management, Moscow

*e-mail:* ira.atp@gmail.com

**Komarova Anna**

Candidate of Sociological Sciences, State  
University of Management, Moscow

*e-mail:* komarova\_a@inbox.ru

**Kryshtanovskaya Olga**

Doctor of Sociological Sciences, State  
University of Management, Moscow

*e-mail:* olgakryshht@ya.ru

**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ САМООПРЕДЕЛЕНИЕ  
ЛИЧНОСТИ И СТРАТЕГИИ СТУДЕНЧЕСКОЙ  
МОЛОДЕЖИ**

*Аннотация.* Исследована актуальная проблема профессионального самоопределения и профессиональных стратегий студенческой молодежи. Рассмотрены различные подходы к исследованию самоопределения молодежи. Приведены типологии профессиональных стратегий. Разделение профессиональных стратегий на активные и пассивные помогает более точно описать профессиональное самоопределение личности. Изучение данной проблематики поможет в формировании и внедрении грамотной социальной политики, опирающейся на интерес молодого поколения.

*Ключевые слова:* активная стратегия, профессиональное самоопределение, пассивная стратегия, личность, профессиональная стратегия, студент, профессия.

**PROFESSIONAL SELF-DETERMINATION  
OF PERSONALITY AND STRATEGIES OF STUDENT  
YOUTH**

*Abstract.* The actual problem of professional self-determination and professional strategies of student youth has been examined. Various approaches to the study of youth self-determination have been considered. Typologies of the professional strategies have been adduced. The division of the professional strategies into active and passive helps to describe more accurately the professional self-determination of the individual. The study of this issue will help in the formation and implementation of a competent social policy based on the interest of the younger generation.

*Keywords:* active strategy, professional self-determination, passive strategy, personality, professional strategy, student, profession.

Проблематика профессиональных стратегий и профессионального самоопределения студентов приобретает особую важность в современных условиях. Студенчество относится к особой группе, вносящей весомый вклад в развитие общества, ведь из этой категории населения будет сформирован профессиональный каркас общества. Планирование профессиональных стратегий относится также и к сфере государственных интересов, так как затрагивает проблемы трудоустройства студенческой молодежи и формирования рабочих мест, релевантных кадровому потенциалу.

Существует множество возможных вариантов профессиональных стратегий, что делает неоднозначным процесс выбора той или иной стратегии даже самого субъекта этого выбора – студента. Зачастую выбор стратегии не является предметом осознанного планирования, студенты принимают решения реактивно. И одной из задач является перевод выбора стратегии в осознанную, целенаправленную деятельность. Необходимость изучения факторов, влияющих на выбор профессиональных стратегий, обусловлена необходимостью реализации программ трудоустройства выпускников вузов, разработкой актуальных программ магистратуры для желающих продолжить обучение, построением процесса обучения для формирования необходимых компетенций [3]. Отдельные направления изучения проблематики профессионального самоопределения молодежи разрабатывают представители различных общественных наук.

В статье особое внимание уделено профессиональным стратегиям и личностному самоопределению студенческой молодежи.

© Завельская И.М., Комарова А.А., Крыштановская О.В., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Объектом внимания современной науки являются в большей степени психологические аспекты исследования профессиональных намерений, однако социологические исследования профессиональных поведенческих стратегий студенческой молодежи также проводятся. Для исследования самоопределения молодежи в профессиональной сфере свойственно использование разносторонних подходов и выделение различных проблематик.

М. Р. Гинзбург и Л. И. Божович включают профессиональное самоопределение в структуру личностного самоопределения как составной элемент, которое развивается активными темпами в старшем школьном возрасте и формирует задатки внутренней позиции [1; 2]. И. С. Кон описывает профессиональное самоопределение в терминах процесса, свойствами которого являются как многозадачность и неоднородность. Этот процесс можно рассматривать, например, как:

- серию задач, которые общество ставит перед формирующейся личностью и которые эта личность должна разрешить в течение определенного периода времени [5];
- процесс соотнесения собственных самооценок, ожиданий, склонностей и направленностей с требованиями общества к специалистам конкретных областей, и следующая за этим регуляция и процесс принятия решения;
- процесс создания собственного стиля и динамики жизни, составной частью которого выступает профессиональная деятельность.

Еще один отечественный специалист, Т. В. Кудрявцев разлагает процесс профессионального самоопределения на разные стадии:

- формирование профессиональных намерений;
- профессиональное обучение;
- профессиональную адаптацию;
- частичную или полную реализацию личности в профессиональном труде [6].

Эта схема не может являться финальной, так как, на наш взгляд, формирование профессиональных намерений – не застывший после завершения процесс, а продолжающийся как в период обучения профессии и в период адаптации к профессиональной деятельности, так и в самой последней стадии – реализации личности в трудовой деятельности.

Кроме того, в этой структуре нет места для осознанного планирования, конструирования будущих действий, связанных с карьерой – выбора профессиональной стратегии. На основании личностных качеств (представления об этих качествах), а также внешней конъюнктуры рынка труда, современная молодежь все более активно вовлекается в конструкторскую деятельность по формированию своего профессионального будущего. Немаловажную роль в этом играет лавинообразный рост информации – профессиональные форумы, лекции онлайн, сетевые платформы по обмену опытом и знаниями, все возрастающая сеть профессиональных коммуникаций, в том числе с помощью видеоблогинга. Свое видение профессионального будущего молодые люди начинают формировать еще в младшем школьном возрасте, однако четкие формы это видение принимает к возрасту 15 лет и старше, определенному рубежу, когда надо принимать первые самостоятельные решения, влияющие на направление деятельности и будущую профессию:

- продолжать ли обучение в 10-11 классах или уходить в колледж;
- какой факультет/направление обучения выбрать и, соответственно, какие предметы выбрать для сдачи ЕГЭ;
- какой вуз выбрать;
- идти ли работать во время обучения в университете или принять решения после защиты диплома;
- получать ли дополнительное образование (второе высшее, магистратура, аспирантура, MBA) ;
- работать по специальности (смежной специальности) или радикально менять профессиональную сферу;
- рискнуть ли открыть собственное дело или искать работу по найму.

Выбор этот актуален и довольно неизбежен. Его необходимо сделать в любом случае, а вот насколько он будет осмыслен, зависит уже от выбранной профессиональной стратегии школьника или уже студента.

Под влиянием профессиональной деятельности личность подвергается изменениям, связанным с особенностями профессии, формируются схожие личностные черты у представителей одной и той же профессии, и мы можем говорить о двунаправленном процессе влияния, так как изменяющаяся личность оказывает преобразующее воздействие на саму деятельность. Таким образом, происходит преобразование и развитие мира профессий [5].



Перечень профессий постоянно обновляется и модернизируется, каждый год появляются новые и новые профессии, это связано с ростом использования информационных технологий в повседневной жизни и необходимостью их внедрения в производство. Внутреннее наполнение уже существующих профессий может претерпевать существенные изменения, так, например, мало кто уже пользуется бумажными версиями чертежей, соответствующие операции выполняют с помощью специальных компьютерных программ, что, соответственно, требует прикладных знаний «софтов» (от англ. software – программное обеспечение, программный продукт). Это приводит к тому, что существенно меняются требования к профессиональной подготовке молодых специалистов. С этими требованиями соискатель может ознакомиться на сайтах, например: <https://hh.ru/> или <https://www.superjob.ru/>. Наличие списка требований к соискателям с одной стороны, упрощает задачу выбора, так как можно соотнести внешние требования с собственными навыками/образованием/умением/уровнем притязаний. А с другой стороны, могут возникать различного рода искажения, связанные с субъективной недооценкой или переоценкой собственных качеств.

Процесс взаимодействия в системе «личность-профессия» не может обойтись без кризисов и системных противоречий. Человек не является статичной системой, в структуре его личности происходят постоянные изменения, причем динамика может быть как положительной – развитие, так и отрицательной – деградация [6]. Например, человек может «вырасти» из профессии, в этом случае это будет не дело всей жизни, а лишь его временный социальный статус, и он начнет развиваться в других сферах профессиональной деятельности. Или в силу каких-то обстоятельств человек может перестать быть профессионально пригодным в частности из-за здоровья, профессиональных деформаций. Эти факторы подталкивают к переоценке своего места в профессиональном мире и поиску стратегий, актуальных на конкретный момент жизни.

В самых общих чертах можно выделить две большие группы факторов, влияющих на профессиональную стратегию личности: внешние факторы, к которым можно отнести рынок труда, географический фактор (локальное местоположение человека, средняя заработная плата для определенной профессиональной деятельности; внутренние (личностные) факторы: ценностные ориентации личности, мотивы, интересы, потребности, опыт, активность личности в профессиональном пространстве, готовность к риску, адаптивность, мобильность, например готовность к смене места жительства для построения карьеры.

На каждой стадии профессионального самоопределения человек вынужден обдумывать и формировать стратегические и тактические задачи и цели, мысленно их соотносить с требованиями общества и окружающих его социально значимых групп, и, учитывая собственные интересы/ценности/самооценку и уровень притязаний реализовывать их в жизни посредством своей профессиональной стратегии.

Виды стратегий также можно разделить на две большие группы: активные и пассивные. Активным стратегиям свойственно: рациональное использование собственных возможностей, их адекватная оценка, хорошая адаптация к новым условиям, активное и конструктивное мышление, ориентация на успех. Успешная карьера и связанное с этим благосостояние – естественный и ожидаемый процесс. Пассивным стратегиям свойственно: приспособление, отдается предпочтение стабильности в ущерб возможному росту дохода при определенных изменениях моделей поведения, молодые люди не хотят брать ответственность на себя, полагаются на содействие и помощь семьи, государства, не занимаются планированием своей профессии и карьеры.

Существует еще одна типология стратегий, которая опирается на западные модели описания поведения молодежи. Предложена эта типология Е. Л. Омельченко [7].

При трудоустройстве молодежи автор выделяет пассивные и активные стратегии. Пассивные делятся на вынужденные и добровольные. Вынужденные связаны с крайне тяжелым положением родительской семьи и необходимостью ее содержания. Добровольные стратегии трудоустройства встречаются в основном у молодых женщин, которые полагаются на помощь родителей. Активные практики трудоустройства реализуют молодые люди, которые мобильны, имеют профессиональные амбиции, хорошо адаптируются к рыночным условиям. К активным практикам трудоустройства относят: постоянный поиск новых (запасных) рабочих мест, рассылка своего резюме, использование при трудоустройстве компьютерных технологий, согласие на ненормированный график работы, развитие навыков самопрезентации.

Выбор какой-либо стратегии – сложный динамический процесс, зависящий, как мы выяснили, и от внутриличностных и от внешних факторов. От выбранной стратегии будет зависеть дальнейшая жизнь

студента, его профессиональный рост, траектория послевузовского образования, самооценка от реализации своего профессионального потенциала.

Таким образом, по нашему мнению, именно поиск эффективных средств формирования профессиональных намерений и профессиональных стратегий является одной из основных задач обучения в вузе. Так как осознанная, запланированная профессиональная перспектива является мощным стимулом самореализации личности.

*Библиографический список*

1. Божович, Л. И. Проблемы формирования личности: изб. психол. тр. / под ред. Д. И. Фельдштейна; Рос. акад. образов., Моск. психол.-соц. ин-т 3-е изд. – М.: МПСИ; Воронеж: МОДЭК, 2001. – 349 с.
2. Гинзбург, М. Р. Личностное самоопределение как психологическая проблема // Вопросы психологии. – 1988. – № 2. – С. 19-27.
3. Завельская, И.М. Профессиональные стратегии студентов управленческих специальностей ФГБОУ ВО «Государственный университет управления» // Вестник университета. – 2017. – № 10. – С. 120-124.
4. Кон, И. С. Психология старшеклассника – М.: Просвещение, 1980. – 192 с.
5. Константиновский, Д. Л. Неравенство и образование. Опыт социологических исследований жизненного старта российской молодежи (1960 г. – начало 2000 гг.). – М.: ЦСП, 2008. – 552 с.
6. Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat. Режим доступа: <http://www.dissercat.com/content/zhiznennye-strategii-molodezhi-v-usloviyakh-professionalnogo-vybora#ixzz5KlJg8XkR> (дата обращения: 10.01.2019).
7. Омельченко, Е. Л. Стилевые стратегии занятости и их особенности // Социол. исслед. – 2002. – № 11. – С. 36-47.

*References*

1. Bozhovich L. I. Problemy formirovaniya lichnosti: isbr. psikhol. tr. [*The problems of personality formation: selected psychol. works*], Moscow, MPSI; Voronezh: MODENK, 2001. 349 p.
2. Ginzburg M. R. Lichnostnoe samoopredelenie kak psikhologicheskaya problema [*Personal self-determination asa psychological problem*]. Voprosy psikhologii. 1988, I. 2, pp. 19-27.
3. Zavel'skaya I. M. Professionalnye strategii studentov upravlencheskikh spetsialnostei FGBOU VO «Gosudarstvennyi universitet upravleniya» [*Professional strategies of students in managerial specialties State University of Management.*]. Vestnik universiteta, 2017, I. 10, pp. 120-124.
4. Kon I. S. Psikhologiya starsheklassnika [*High school psychology*]. Moscow, Prosveshchenie, 1980. 192 p.
5. Konstantinovskii D. L. Neravenstvo i obrazovanie. Opyt sotsiologicheskikh issledovaniy zhiznennogo starta rossiiskoi molodezhi (1960 – nachalo 2000) [*Inequality and education. The experience of sociological research of the life start of Russian youth (1960 – early 2000s)*]. Moscow, TsSP, 2008. 552 p.
6. Nauchnaya biblioteka dissertatsii i avtoreferatov disserCat. Available at: <http://www.dissercat.com/content/zhiznennye-strategii-molodezhi-v-usloviyakh-professionalnogo-vybora#ixzz5KlJg8XkR> (accessed 10.01.2019).
7. Omelchenko E. L. Stilevye strategii zanyatosti i ikh osobennosti [*Style employment strategies and their features*]. Sotsiol. issled, 2002, I. 11, pp. 36-47.

**Захаров Михаил Юрьевич**

д-р филос. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Москва  
*e-mail: m.u.zaharov@gmail.com*

**Крыштановская Ольга Викторовна**

д-р социол. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва  
*e-mail: olgakryshst@ya.ru*

**Комарова Анна Алексеевна**

канд. социол. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва  
*e-mail: komarova\_a@inbox.ru*

**Zakharov Mikhail**

Doctor of Philosophical Sciences, State University of Management, Moscow  
*e-mail: my\_zakharov@guu.ru*

**Kryshtanovskaya Olga**

Doctor of Sociological Sciences, State University of Management, Moscow  
*e-mail: olgakryshst@ya.ru*

**Komarova Anna**

Candidate of Sociological Sciences, State University of Management, Moscow  
*e-mail: komarova\_a@inbox.ru*

## МОЛЧАЛИВОЕ ЗНАНИЕ КАК ПОДАРОК: СОЦИОЛОГИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ СТАРОГО КИТАЯ

*Аннотация.* Рассмотрена интерпретация понятия «знание» в духовной культуре старого Китая. Выявлены основные пути его получения и использования в социуме. Проанализированы природа молчаливого типа знания и один из возможных вариантов его трансляции в форме подарка. С этой целью изучена специфика китайского подарка. Предпринята попытка осмысления акта дарения в когнитивной сфере. Сделан вывод о перспективности данного подхода для изучения проблем социологии китайской управленческой культуры как важного составного элемента механизма управления Поднебесной.

**Ключевые слова:** китайская управленческая культура, молчаливое знание, подарок, социология знания, социология культуры, трансляция знания.

## TACIT KNOWLEDGE AS A GIFT: SOCIOLOGY OF THE MANAGERIAL CULTURE IN OLD CHINA

*Abstract.* The interpretation of the concept of «knowledge» in spiritual culture of old China has been considered. The main ways of its acquirement and use in society has been identified. The nature of tacit knowledge and one of the available ways of its transfer as a gift have been analyzed. For this purpose, specifics of a Chinese gift has been studied, an attempt of understanding the act of gifting in the cognitive sphere has been made. A conclusion about the prospects of this approach for studying the problems of sociology of the Chinese managerial culture as an important component element of the mechanism of governing the Celestial Kingdom has been made.

**Keywords:** Chinese managerial culture, tacit knowledge, gift, sociology of knowledge, sociology of culture, transfer of knowledge.

В духовной традиции старого Китая нет единой интерпретации терминов «знание», «знать» (智 чжи) и каждый мыслитель, использовавший этот термин, вкладывал в него свое смысловое содержание при сохранении взаимосвязи знания и действия. В ходе исторического развития формируются индивидуальные и групповые знания, а также различные культурные типы знаний, которые используются в повседневной практике и отражают, актуализируют определенные качества бытия, порой помогая получить им в последствии статус социально значимых. Причем эти качества бытия могут быть не только абстрактными, но и вполне конкретными, например, в форме определенных действий, используемых предметов. Эти типы знаний имеют исторически ограниченную прагматическую основу, связанную с выполнением знанием специфических функций, основной из которых является выполнение определенного действия.

Примером подобного знания является конфуцианский тип знания [3]. Для Конфуция и его последователей знание – то, что имеет жизненное значение и может быть использовано в практической деятельности, включая воспитательный процесс. «Что знаешь, то и считай, что знаешь; чего не знаешь, то и считай, что не знаешь – вот это и будет Знание» [5, с. 152]. У этого знания, как минимум, два методологических основания. Первое, знание – всегда некая совокупность, единство сведений о вещи. Второе, на что особое внимание обращал Конфуций, знание – результат разностороннего рассмотрения любой вещи.

Китайский традиционный вариант получения знаний – пребывание в Пути, и этот Путь к знанию имеет ряд магистральных дорог. Первой из них, является получение знаний в результате рождения, сама природа



наделяет человека, подчас помимо его желания, требуемой совокупностью знаний. Это, так называемое, природное врожденное знание, но одаренных людей с врожденными способностями не так уж и много. Поэтому такое знание является высшим, а их обладатели стоят над всеми, и им не нужно обучаться. Само Небо определило им такой статус от рождения. Другая дорога – традиционный национальный путь получения знаний в процессе долгого и прилежного обучения с целью самосовершенствования. В традиции старого Китая есть несколько правил поведения на этой дороге:

- обучать нужно не всех, а только тех, кто ищет знание и способен об этом внятно говорить и соответствующим образом мыслить;
- в обучении могут использоваться различные формы, начиная от частной передачи знаний от учителя к ученику, далее формирования устойчивой письменной традиции, кончая государственным образованием;
- получать знания необходимо избирательно, слушая многих, выбирать нужно лучшее и следовать ему;
- получив знание, следует подвернуть его размышлению, ибо обучаться без размышления попросту невозможно;
- приняв знание не следует сомневаться в нем, так как если ты знаешь, значит располагаешь знанием.

Особая роль в данном процессе отводится государству, которое должно создавать условия для того, чтобы люди, имеющие знания занимали соответствующее положение в обществе и особенно в управленческом аппарате. Объем и качество знаний выступило главным критерием подъема по управленческой лестнице.

Историческая практика старого Китая свидетельствует, что в II-I веках до н. э. государство активно искало во всех слоях общества способных к получению знаний людей и создавало для них образовательные учреждения управленческого типа. В 124 г. до н. э. учреждается университет, целью которого была подготовка профессиональных администраторов. Уже к концу I в. до н. э. в нем училось около трех тысяч студентов, а в эпоху правления династии Поздняя Хань – в десять раз больше [2]. Параллельно с 134 г. до н. э. по всей империи начали собирать молодых людей из числа чиновников, да и просто способных людей, и после годичного обучения им предлагалось сдать экзамены и занять по итогам сдачи соответствующий высокий управленческий пост. Этот процесс растянулся на долгие годы и только в VII веке н. э. в Китае заканчивается эпоха назначения на управленческую должность по степени знатности рода и создается система обязательных государственных экзаменов отбора кандидатов. В ходе последующей истории эта система претерпевала различные изменения при сохранении главного – обязательного испытания для всех желающих занять государственные должности.

Китайская система обучения знаниям не была идеальной и обладала рядом существенных недостатков: узость управленческих знаний, их оторванность от насущных потребностей (знания классических книг конфуцианского канона, китайской литературы и истории, административного делопроизводства); подкуп экзаменаторов, покупка итогового результата; назначение на управленческую должность при отрицательных оценках; различные злоупотребления организаторов экзаменов. Но история китайской цивилизации дала независимую оценку национальной системе обучения и контроля людей, стремящихся занять должности в государственном аппарате. На протяжении многих столетий система эффективно функционировала, позволяла гармонично управлять Поднебесной, находя тем самым поддержку у населения, и лишь в начале XX в. была упразднена в силу исторических обстоятельств. Справедливости ради следует заметить, что на протяжении длительного исторического периода развития Китай не имел необразованных людей в управленческой системе, и сегодня образование Китая сохранило связь с традиционным обучением.

Наряду с получением знания от рождения и в процессе обучения в старом Китае существовал еще один особый путь получения особых знаний – получение молчаливого знания самой жизни. Здесь традиционные формы неприемлемы, так как это знание по форме тождественно незнанию, и его нельзя выразить словами. Конфуций этот феномен объяснял своим ученикам следующим образом: «Я хочу перестать говорить». На это Цзы-гун сказал: «Если Вы не будете говорить, то что же будут передавать Ваши ученики?». Учитель отвечал: «Говорит ли что-нибудь Небо? А между тем, времена года сменяются и твари рождаются» [5, с. 267]. На это знание не распространяется даже универсальное конфуцианское требование о приведении словесных обозначений в соответствие с объектом и необходимости «исправления имен» (正名 чжэн мин).

Другой китайский мыслитель, Лао-цзы, выделял еще одну специфическую черту, характеризующую молчаливое знание, это особая природа его выразимости. Он говорил, что тот, «кто знает, тот не говорит; кто



говорит, не знает», так как Дао незыблемо, словесно невыразимо и «если Дао могут высказать, Дао не является незыблемым, если могут назвать имя, имя не является незыблемым» [6, с. 175, с. 196].

Вопросом о том, как найти этот особый путь получения молчаливого знания задавались многие китайские мыслители, и по сей день нет четкой методологии обращения с таким знанием. Исторический опыт старого Китая показывает, что сам акт передачи молчаливого знания непредсказуем и необъясним, это некий подарок, порой ожидаемый длительное время, а иногда получаемый неожиданно. В любом случае, получение молчаливого знания является Великим подарком, а его передача (точнее, дарение), является элементом управленческой культуры Китая и в полной мере вписывается в устойчивую национальную традицию дарения как ритуализированный процесс, нарушающий обыденную познавательную тишину. У последней, как отмечают китайцы, своя «музыка тишины», характеризующая стабильность и повторяемость операций общения человека со знанием на протяжении длительного периода времени, частичное или полное отсутствие значимых, выбивающихся из ритма повседневности когнитивных событий. Любой акт дарения молчаливого знания – всегда попытка приподнять завесу повседневного бытия.

Сегодня можно найти много интересных научных работ отечественных и зарубежных авторов, касающихся дарения, как одной из форм передачи предметов или ресурсов не только между отдельными людьми, но и даже группами людей. Среди трудов, безусловно, особо выделяются произведения французского этнографа и социолога М. Мосса [8]. Последние позволяют понять, что подарок и сам акт дарения являются многоаспектными объектами изучения, в которых можно выделить культурологические, психологические, социальные, экономические и другие аспекты. Но все они так или иначе связаны с рассмотрением двух элементов в любом акте дарения.

Во-первых, непосредственно это сам предмет дарения. Этот предмет может быть одушевленным или неодушевленным, вещью, имеющей различные формы, мероприятием, целым событием и даже идеальным образом. Он всегда определенная конструкция, которая изначально не имеет статуса подарка, а получает его лишь в процессе самого акта дарения.

Ответный подарок не всегда идентичен, так как форма ответного подарка может быть изменена и ответом на материальный подарок может стать вполне нематериальная вещь – повышение самооценки дарителя или определенное чувство благодарности, зависимости со стороны одаряемого, или другая форма (заглаживание вины, проявление привязанности и т. д.). Но одно условие пытаются выполнить все, кто планирует ответный подарок – учесть национальные особенности, статус, личные потребности и интересы, желания и пристрастия одариваемого человека или группы людей.

Во-вторых, это ритуальная ситуация, всегда сопровождающая акт дарения. Это сложный комплекс действий, отношений и связей, которые либо впервые формируются, либо поддерживаются, либо восстанавливаются. Сюда включается и конструирование определенного смысла подарка, подчеркивающего его истинное предназначение. Формирование единого пространства, объединяющего все социокультурные поля участников – всегда истинная, порой латентная задача дарения. Решение такой задачи осмысленно, даже если подарок вручается спонтанно, что позволяет говорить о корыстной составляющей природы подарка, ведь человек, вручающий подарок, всегда надеется что-то получить взамен.

Китайское слово «подарок» или «дар» (礼物 ли у) имеет две составляющие: ритуал-поклонение (礼 ли) и вещь-предмет (物 у), традиционно переводится как «переходящий через край избыток». Изучению его особенностей посвящены многочисленные труды современных синологов [1; 4; 7]. В них, как правило, исследуются национальные особенности подарка, четкие правила дарения и получения, специфика ответных действий и, конечно же, задачи, решаемые самим актом дарения. Но работ, описывающих природу дарения знания, и особенно молчаливого знания, практически нет. При этом складывается парадоксальная ситуация: в управленческой культуре старого Китая явно присутствует феномен дарения молчаливого знания, но природа его до сегодняшнего дня остается неизвестной. В первом приближении можно сделать несколько предположений:

- акт передачи дарителем молчаливого знания получателю имеет место лишь в процессе взаимодействия в рамках единой деятельности;
- основная задача здесь – удовлетворение когнитивных потребностей дарителя и получателя для решения последующих задач;



- молчаливое знание как подарок не имеет стоимости и мгновенно осознаваемой значимости;
- акт дарения имеет как внутреннюю, так и внешнюю эмоциональную окрашенность;
- дарение знания – двуединый процесс, включающий в себя действия не только дарителя, но и действия получателя, причем требуемый ответный подарок сложно найти в традиционной палитре ответов;
- дарение молчаливого знания универсально и присутствует практически во всех национальных культурах.

Интерпретация трансляции молчаливого знания от дарителя к получателю подарка требует дополнительного обоснования и предложенный автором вариант ориентирован на выделение двух взаимосвязанных сторон: частично философской и собственно социологической (при доминирующей роли последней). При этом первая снимает, главным образом, общеметодологическую проблематику исследования, касающуюся условий, механизма возникновения и развития изучаемого явления; вторая касается социальной детерминированности явления, его функционирования в рамках социума.

Рассмотрение знания через призму социологии управленческой культуры – один из возможных, наиболее перспективных подходов к изучению такого сложного и многогранного феномена, каким является трансляция молчаливого знания в форме подарка. Естественно, необходимо дальнейшее социологическое понимание природы дарения и его роли в сфере взаимодействия со знанием. Выделение данного уникального китайского феномена и его дальнейшее теоретическое обоснование должно занять достойное место в современной синологии, но потребуются определенное время для формирования требуемой научной проблематики. При этом уже сегодня можно утверждать, что социологическая проблема «молчаливое знание как подарок» является одной из перспективных проблем социологии управленческой культуры, решение которой, быть может, в состоянии дать ответ на многие не только не решенные, но даже не поставленные вопросы, имеющие принципиальное значение для социологического понимания природы китайского знания и управленческой культуры в целом.

#### *Библиографический список*

1. Васильев, Л. С. Культы, религии, традиции в Китае. – М.: Ломоносовъ, 2017. – 524 с.
2. Елисеєфф, В. Цивілізація класического Китаю / В. Елисеєфф, Д. Елисеєфф. – Екатеринбург: У-Фактория, 2007. – 640 с.
3. Захаров, М. Ю. Феномен управления в духовной культуре России и Китая / М. Ю. Захаров, В. Ф. Бородич, Л. И. Кондрашова и др. – М.: ИД ГУУ, 2017. – 357 с.
4. Исаева, Л. И. Жизнь среди символов. – М.: АНО «Диалог культур», 2017. – 319 с.
5. Конфуций. Суждения и Беседы / Серия «Путь мастера». – Ростов н/Д.: Феникс, 2004. – 304 с.
6. Лаоцзы. Книга о пути и добродетели (Даодэцзин) / Сост., перевод, предисл., коммент. И. И. Семенов. – М.: TERRA-Книжный клуб, 2008. – 528 с.
7. Маслов, А. А. Китай без вранья / А. А. Маслов. – М.: Рипол-Классик, 2015. – 288 с.
8. Мосс, М. Общества. Обмен. Личность. Труды по социальной антропологии; Сост., пер. с фр., предисловие, вступит. статья, комментарии А. Б. Гофмана. – М.: КДУ, 2011. – 416 с.

#### *References*

1. Vasil'ev L. S. Kul'ty, religii, traditsii v Kitae [Cults, religions, traditions in China]. M.: Lomonosov", 2017. 524 p.
2. Eliseeff V., Eliseeff D. Tsivilizatsiya klassicheskogo Kitaya [The civilization of classical China]. Ekaterinburg: U-Faktoriya, 2007. 640 p.
3. Zakharov M. Yu. Borodich V. F., Kondrashova L. I. et al. Fenomen upravleniya v dukhovnoi kul'ture Rossii i Kitaya [The phenomenon of governance in the spiritual culture of Russia and China]. M.: ID GUU, 2017. 357 p.
4. Isaeva L. I. Zhizn' sredi simvolov [Life among the characters]. M.: ANO «Dialog kul'tur», 2017. 319 p.
5. Konfutsii. Suzhdeniya i Besedy [Judgments and Conversations]. Seriya «Put' mastera». Rostov n/D.: Feniks, 2004. 304 p.
6. Laotszy. Kniga o puti i dobrodeteli (Daodetszin) [The book of the way and the virtue (Duodecim)] / Sost., perevod, predisl., komment. I. I. Semenenko. M.: TERRA-Knizhnyi klub, 2008. 528 p.
7. Maslov A. A. Kitai bez vran'ya [China without lies]. M.: Rapol-Klassik, 2015. 288 p.
8. Moss M. Obshchestva. Obmen. Lichnost'. Trudy po sotsial'noi antropologii [Societies. Exchange. Personality. Works on social anthropology]; Sost., per. s fr., predislovie, vstupil. stat'ya, kommentarii A. B. Gofmana. M.: KDU, 2011. 416 p.

**Комарова Анна Алексеевна**

канд. социол. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва

**e-mail:** komarova\_a@inbox.ru

**Новиков Владимир Геннадьевич**

д-р социол. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва

**e-mail:** v.g.novikov@bk.ru

**Захаров Михаил Юрьевич**

д-р филос. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва

**e-mail:** my\_zakharov@guu.ru

**Komarova Anna**

Candidate of Sociological Sciences,  
State University of Management, Moscow

**e-mail:** komarova\_a@inbox.ru

**Novikov Vladimir**

Doctor of Sociological Sciences, State  
University of Management, Moscow

**e-mail:** v.g.novikov@bk.ru

**Zakharov Mikhail**

Doctor of Philosophical Sciences, State  
University of Management, Moscow

**e-mail:** my\_zakharov@guu.ru

**РОЛЬ СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ  
В ПЛАНИРОВАНИИ РЕКЛАМНЫХ КАМПАНИЙ**

**Аннотация.** Рассмотрена роль социологических исследований в стратегии планирования рекламных кампаний. Социологические исследования являются основным поставщиком данных по поведению целевой аудитории, ее численности, и структуре ее медиапотребления. На основе социологических данных принимаются решения о выборе необходимого вида медиа или медиамикса, времени начала кампании и периодичности рекламирования. С помощью социологических измерений, поставляемых на постоянной основе, проводят расчет эффективности медийных показателей рекламирования товаров и услуг. Одним из направлений исследований является оценка контента рекламной коммуникации потребителями, качества креатива и способа подачи информации, распознавание ключевой идеи рекламной коммуникации. Для потребностей рекламного рынка используют как качественные, так и количественные социологические исследования.

**Ключевые слова:** оценка эффективности рекламы, социологические исследования, рекламные кампании, целевая аудитория, реклама, медиапотребление.

**THE ROLE OF SOCIOLOGICAL RESEARCH  
IN THE PLANNING OF ADVERTISING CAMPAIGNS**

**Abstract.** The role of sociological research in the strategy of planning advertising campaigns has been considered. Sociological research is the main supplier of data on the behavior of the target audience, its quantity, and the structure of its media consumption. On the basis of sociological data, a decision-making process is taking place on the choice of the required type of media, or media mix, the start time of the campaign and the frequency of advertising. With the assistance of sociological measurements delivered on an ongoing basis, calculate the efficiency of media indicators of advertising goods and services. One of the research areas is the evaluation of the content of advertising communication by consumers, the quality of creativity and the way of presenting information, the recognition of the key idea of advertising communication. For the needs of the advertising market, both qualitative and quantitative sociological studies are used.

**Keywords:** advertising effectiveness assessment, case studies, advertising campaigns, target audience, advertising, media consumption.

В основе планирования рекламных кампаний и оценки эффективности рекламы, в том числе ее медийных показателей, лежат социологические исследования. Социологическое исследование представляет собой систематизированный сбор данных об объекте, имеющий четкую цель и выполненный по определенной методологии с использованием организационных и технических процедур. Объектом исследования в большинстве своем выступают люди как носители социальной проблемы. В зависимости от целей и задач социологического исследования, прописанных в специальном документе (программе исследования) выбирают вид исследования и необходимый инструментарий [1]. По критериям глубины исследуемого объекта, длительности и масштабу исследования выделяют четыре глобальных типа социологических исследований:

- пилотажное (служит для отработки методики исследования, инструментария на малой выборке);
- разведывательное (используется, когда имеется мало информации об объекте исследования для уточнения исследовательской проблемы);

© Комарова А.А., Новиков В.Г., Захаров М.Ю., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



- описательное (в рекламе может использоваться для изучения поведения потребителей до и после рекламной коммуникации, структуре потребления, исследования аспектов восприятия рекламной коммуникации);
- аналитическое (самый сложный тип исследования, описывает причинно-следственные связи поведения потребителей или других объектов исследования, описывает факторы, влияющие на поведение или, например, отношение к рекламе и их вес) [3].

Доминирующим в системе сбора социологических данных является метод опроса. С его помощью собирают до 80% всей социологической информации. Активно в исследованиях рекламы используют также наблюдение, анализ документов. Наблюдение – целенаправленное и систематизированное восприятие какого-либо явления, черты, свойства и особенности которого фиксируются исследователем. При наблюдении фиксируют не только вербальные реакции, но и жесты, мимику и т. д. Особенно часто наблюдение используют для анализа поведения потребителя в магазинах: каков маршрут потребителя, сколько времени он затрачивает на анализ продуктов на полках, читает ли этикетки, как происходит выбор товара в каждой конкретной товарной категории, пользуется ли покупатель списком покупок. Если исследователи применяют специальное оборудование (с согласия реципиента), то можно проследить даже движение глаз потребителя во время перемещения по торговой площади. Анализ документов направлен на изучение текстовых сообщений. Он позволяет получить сведения о событиях, наблюдение которых невозможно. Еще два типа социологических исследований можно выделить в зависимости от того, изучается интересующий предмет в статике или динамике. Так, точечное (разовое) исследование дает информацию о состоянии объекта анализа. Панельное же исследование предусматривает неоднократное изучение одних и тех же лиц через заданные интервалы времени. Решая задачу как подвигнуть аудиторию на те или иные действия, каковы механизмы, толкающие ее на те или иные шаги, что ею движет, исследователи рекламы внесли значительный вклад в разработку количественных и качественных методов исследований восприятия рекламы и поведения человека.

Проанализируем, для каких же целей используют социологические исследования в рекламе. Планирование рекламной кампании начинается с анализа информации о товарной марке, конкурентах, целях и задачах рекламной кампании, целевой аудитории, сезонности продаж и пр.

1. Рассмотрим подробнее сбор данных о целевой аудитории (далее – ЦА).

Целевая аудитория – группа людей, на которую нацелено рекламное сообщение. Это не всегда потребители либо покупатели товара/услуги. В медиапланировании ЦА (медийные ЦА) чаще всего описывают при помощи социально-демографических понятий (пол, возраст, доход, образование, семейное положение, наличие детей и их возраст). Медийная ЦА может не совпадать с маркетинговой ЦА (ЦА рекламодателя). Она должна быть достаточно широкой для сравнения, но не настолько, чтобы нарушалась ее однородность.

Пример 1: аудитория «Все 25-65» является слишком широкой, так как сложно придумать рекламное сообщение, одинаково близкое всем этим людям. Она должна быть достаточно нишевой, но так, чтобы размер ее оставался значимым.

Пример 2: аудитория «Женщины 27-29» – слишком узкая, так как этот сегмент не сможет обеспечить заметный прирост продаж.

С точки зрения маркетинга целевую группу определяют исходя из анализа потребления данной категории продуктов, фокус-групп (группа, управляемая модератором, на которую нацелена маркетинговая активность, нацеленная на сбор мнений о продукте, например потребители йогурта, которые заботятся о себе и стараются есть здоровую еду).

С точки зрения медиапланирования целевую группу определяют исходя из количественного анализа данных, полученных в исследовании, особенностей определенного медийного средства, информации, полученной от клиента, например: женщины 18-34 со средним доходом и выше среднего.

Официальный поставщик данных в нашей стране компания Mediascope (mediascope.net) – дочерняя компания Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ). Пакет прикладных исследований, данные и их обработка собраны в проекте Marketing Index – едином источнике данных по медиапотреблению, психографике, стилю жизни и потреблению товаров и услуг среди разных ЦА. Более 3 500 брендов 400 товарных категорий исследуются в этом проекте. Портрет целевой группы здесь состоит из следующих блоков: демография, потребление, стиль жизни, психографика, жизненные ценности. Исследуется бюджет времени целевой группы, что необходимо для ответа на вопрос: где и когда их можно

застать? Исследуются типы потребления: heavy, medium, light. Репрезентируются 14 крупных городов – от 900 анкет в каждом городе в год. Полученные данные активно используются в планировании рекламных кампаний и ответов на вопросы: кто эти люди, чем они живут, зачем они нам нужны (потребителями каких товаров/услуг являются), где их можно найти и через какие медиа.

2. Второе направление использования социологических данных для планирования рекламных кампаний заключается в возможности расчета эффективности рекламной коммуникации. Существует целый арсенал измерений, позволяющих дать оценку проведенной кампании, сравнить данные размещения рекламы с деятельностью конкурентов. Рассмотрим некоторые из них.

Одним из показателей, лежащих в основе всей пирамиды измерений, является генеральная совокупность (Universe) какой-либо целевой группы (общее количество домохозяйств, численность людей заданной демографической группы и пр.). Этот показатель:

- обозначает общее количество людей в рамках нужной нам географии и целевой аудитории;
- описывается демографическими критериями, например «все 18+» или «мужчины 18-24»;
- измеряется независимыми исследовательскими компаниями (Mediascope, Espar) либо органами статистики (Росстат).

Так, в генеральную совокупность (Universe) исследования Mediascope TV Index для России входит население городов от 100 тыс. жителей в возрасте старше 4 лет около 69 млн человек. Эти данные составляют основу для дальнейших измерений аудитории и ее медиаповедения.

Любое размещение рекламного сообщения, каждый выход рекламы имеет свой рейтинг, который рассчитывают с использованием показателя Universe.

Рейтинг – доля людей (Audience) из ЦА, например мужчины 25-45, женщины 18-30, которые контактировали с рекламным сообщением (каналом, программой, изданием):  $\text{Rating} = \text{Audience} / \text{Universe}$ . Один рейтинговый балл (one rating point) в процентном выражении составляет 1 % ЦА. Например, если ЦА «Женщины 18-35» 1 000 человек, то 10 рейтинговым баллам соответствует 100 женщин. Если аудитория «Все 25-35» составляет 2 000 человек, то 5 рейтинговых баллов – 100 человек. Если программу «Поле чудес» видели 200 человек из аудитории «Все 25-35», то рейтинг этой программы составит 10 баллов, или 10 %. Эти данные позволяют определить, какой процент из заданной ЦА увидит наше рекламное сообщение. На практике знак % при представлении данных рейтинга часто опускают.

Отметим, что когда говорят о рейтингах, то, как правило, думают, что речь идет только о телевидении (далее – ТВ). На самом деле понятие «рейтинг» применимо к любому средству массовой информации (далее – СМИ), по которому имеются измерения аудитории.

Все значения рейтингов являются оцениваемыми (их определяют по исследуемым выборкам, а не по всему объему целевой группы).

Для оценки того, как много людей посмотрело рекламное сообщение используют показатель «доля аудитории» (share). Доля аудитории (share) – отношение количества смотрящих данную программу (канал) к общему числу смотрящих телевизор в это же время, выраженное в процентах. Или рассматривают отношение рейтинга программы (канала) к общему рейтингу ТВ (всех каналов вместе): HUT (homes using TV) или Total TV Rating, при этом  $\text{share} = \text{Audience} / \text{Total TV Audience} = \text{Rating} / \text{Total TV Rating}$ . Пример: 15 марта 2019 г. в 21:00 общий рейтинг ТВ составил 40 % (все 18+, Россия), а рейтинг Первого канала – 8 %, следовательно доля Первого канала составляет 8/40, или 20 %.

Значение доли аудитории крайне важно для каналов ТВ при составлении сетки вещания (контрпрограммирование). Рейтинг зависит от телесмотрения в целом, поэтому в низкорейтинговых интервалах он объективно не может быть высоким. Однако доля позволяет понять, насколько канал успешен по сравнению с другими.

Рейтинги по одной и той же аудитории можно суммировать. В этом случае мы получаем:

- сумму рейтингов по широкой аудитории (Gross Rating Points, далее – GRP's) и сумму рейтингов, рассчитанных по целевой группе (Target Rating Points, далее – TRP's).

Обычно GRP's и TRP's применяют для оценки выходов рекламы (вес кампании).

Понятие рейтинга неотделимо от ЦА. Рейтинг может быть рассчитан для самых разных ЦА. Так, основные аудитории на рынке ТВ:

- «Все 4+» – самая широкая аудитория, доступная в базах Mediascope;



– «Все 18+» – наиболее популярная аудитория на рынке ТВ.

Реклама на национальном ТВ продается в форме GRP's. Закупочная (баинговая, от англ. buy – покупать) аудитория – базовая аудитория, по которой каналы продают свои рекламные объемы. Например: Первый канал продает рекламу по аудитории «Все 14-59», СТС – по аудитории «Все 10-45», ТНТ – «Все 14-44».

Целевая аудитория – аудитория, для которой планируются рекламные кампании клиентов. Соответственно различают баинговые и целевые рейтинги. Для любого эфирного события можно измерить рейтинг по различным аудиториям. Предположим, измерили рейтинг рекламного ролика по двум аудиториям – «Все 18+» и «Мужчины 25-45» – и оказалось, что ролик набрал по ним соответственно 10 и 15 рейтинговых баллов. Из соотношения рейтинговых баллов следует, что событие было сильнее сфокусировано на мужчин 25-45, чем на аудиторию «Все 18+».

Следующий показатель оценки рекламной коммуникации – индекс соответствия (affinity) – показатель отношения целевого рейтинга к базовому. В приведенном выше примере это степень соответствия события для заданной целевой группы («Мужчины 25-45») относительно базовой группы («Все 18+»);  $Affinity = 15 / 10 \cdot 100 = 150$ . Индекс соответствия показывает, насколько целевая группа активнее контактирует со СМИ по сравнению с населением в целом, то есть насколько носитель является профильным. Средний рейтинг канала «Звезда» среди рассматриваемой нами ЦА составляет 1,2, а средний рейтинг канала среди населения в целом (18+) равен 0,55. Affinity Index канала «Звезда» (для аудитории 45-65) составит  $1,2 / 0,55 \cdot 100 = 216$ . Это значит, что канал в 2,16 раз больше смотрят люди старшего возраста, чем взрослое население в целом.

Чтобы посчитать общее количество контактов аудитории с рекламным сообщением (impressions), зная размер ЦА в тысячах человек, нужно применить следующую формулу:  $Impressions = TRP \times \text{размер ЦА} / 100\%$ . В эту формулу включены и повторные контакты. По сути impressions – это GRP's, но не в процентах, а в абсолютных значениях.

Пример: рекламная кампания набрала 110 GRP's; целевая группа – мужчины 16-34 лет (всего их 35 млн чел.);  $Gross Impressions (110 \text{ как } \%) \times (\text{количество мужчин } 16-34) = 1,1 \cdot 35\,000\,000 = 38\,500\,000$ .

Такие расчеты помогают сравнивать кампании, запланированные для различных целевых групп, в разных СМИ, странах.

Еще один показатель – охват (reach, coverage) – количество представителей, или доля целевой аудитории, которые видели/слышали рекламное сообщение, программу, блок (чаще выражается в процентах). Reach для мужчин 20-45, равный 80% означает, что 80% мужчин возраста, лежащего в интервале 20-45 лет, видели рекламное сообщение хотя бы один раз. При расчете охвата аудитории во внимание принимают только уникальные контакты, то есть увидевший рекламное сообщение человек учитывается только один раз, даже если он видел данное рекламное сообщение 50 раз.

Охват зависит от GRP's – чем больше рейтинговых баллов «набирает» кампания, тем выше, как правило, охват аудитории, хотя его очевидный предел – 100%. Охват n+ – представители целевой аудитории, которые видели/слышали рекламное сообщение как минимум определенное количество (n) раз; Reach 1+ (или Net Reach) – как минимум один раз (эквивалентно общему охвату рекламной кампании, Reach 2+; 3+; 10+... – как минимум 2, 3, 10 раз и т. д. Размер аудитории того или иного СМИ не показывает, какое количество людей реклама охватит в течение определенного периода времени. Этот показатель говорит лишь нам о том, какое количество людей потенциально может быть охвачено данным СМИ.

Частота (frequency, OTS = opportunity to see) – количество контактов целевой аудитории с рекламным сообщением. Медиаплан часто оценивают показателем Average Frequency: средняя частота контактов целевой аудитории с рекламой по плану. Это математическая величина, которую рассчитывают по формуле:  $Average\ frequency = GRPs / Reach\ 1+$ ; Учитывая ранее рассмотренную формулу, показатель GRP's (TRP's) может иметь разное медианополнение.  $100\ TRP's = \text{Охват } 10\% \times \text{Ср. частота } 10 = \text{Охват } 25\% \times \text{Ср. частота } 4 = \text{Охват } 50\% \times \text{Ср. частота } 2$ . Поэтому для оценки показателей медиа-плана недостаточно просто знать GRP's (TRP's). Каждый раз, глядя на план, нужно обязательно понимать, что стоит за этими цифрами (охват, частота, бюджет и т. п.) От правильного соотношения частоты и охвата зависит, насколько результат рекламной кампании соответствует поставленным задачам. Все эти показатели рассчитывают на основе социологических данных, регулярных замеров аудитории.



3. Еще одна важная сфера применения социологических исследований в рекламе – тестирование роликов, упаковок товара, рекламных сообщений любого рода. Часто для этой цели используют социологический метод фокус-групп [4]. Это опросный метод, исследование малой группы – 8-12 человек, к которой применяют специфические требования для участников, такие как осведомленность о теме интервью, отсутствие родства и знакомства участников между собой. Метод фокус-группового исследования относят к качественным социологическим методам [5]. С помощью фокусированного интервью модератор (ведущий группы) и его ассистент получают большой, глубокий объем информации по теме исследования, например субъективные мнения респондентов об услуге, товаре. Помимо фокус группового метода активно используют количественные измерения, например: спонтанное знание рекламы или товара, измерение знания «с подсказкой», когда респонденту предлагают отметить рекламу, которую он видел и помнит из заданного списка.

Желаемая цель – повысить продажи, привлечь новых клиентов заключается не только в увеличении экономических показателей, но и в создании эффективной коммуникативной связи между брендом и каждым индивидом из целевой аудитории, что и достигается с помощью социологических исследований [2]. Таким образом, социологические инструменты в рекламе решают множество задач: от исследования восприятия торговой марки и исследования целевой группы до анализа медийной эффективности рекламных сообщений и исследований размещения конкурентов во всех видах медиа.

#### Библиографический список

1. Ахметшина, А. А. Социологический подход к исследованию коммерческой рекламы // Вестник экономики, права и социологии. – 2015. – № 3. – С. 174-176.
2. Беленькая, П. В. и др. Социология рекламы. Влияние общества на российскую рекламу / П. В. Беленькая, М. И. Шалдыбина, Т. Н. Совальскова // Социально-гуманитарные проблемы образования и профессиональной самореализации (Социальный инженер-2016), Сборник материалов Всероссийского научного форума молодых исследователей. – 2016. – С. 53-55.
3. Головлева Е. Л. Развитие науки о рекламе: исследования в рекламе // Вестник Орловского государственного университета. Серия: Новые гуманитарные исследования. – 2012. – № 2 (22). – С. 56-58.
4. Соловей, А. П. Социологические подходы к исследованию рекламы В сборнике: Реклама и современный мир материалы IV Международной научной конференции / А. П. Соловей, Е. В. Шухно. Под ред. Смеловой М. В., Брызгаловой Е. Н. – 2016. – С. 53-60.
5. Розенберг, Н. В. Социально-психологические аспекты социологических исследований современной рекламы // Проблемы методологии и методики мониторинга социально-экономического развития регионов Российской Федерации. Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной 15-летию ГКУ РМ «НЦСЭМ». – 2017. – С. 372-378.

#### References

1. Akhmetshina A. A. Sotsiologicheskii podkhod k issledovaniyu kommercheskoi reklamy [*Sociological approach to the study of commercial advertising*]. Vestnik ekonomiki, prava i sotsiologii, [Bulletin of economics, law and sociology], 2015, I. 3, pp. 174-176.
2. Belen'kaya P. V., Shaldybina M. I., Soval'skova T. N. Sotsiologiya reklamy. Vliyanie obshchestva na rossiiskuyu reklamu [*Sociology of advertising. The impact of the society on Russian advertising*]. Sotsial'no-gumanitarnye problemy obrazovaniya i professional'noi samorealizatsii (Sotsial'nyi inzhener-2016), Sbornik materialov Vserossiiskogo nauchnogo foruma molodykh issledovatelei, 2016, pp. 53-55.
3. Golovleva E. L. Razvitie nauki o reklame: issledovaniya v reklame [*Development of the science of advertising: research in advertising*]. Vestnik Orlovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Novye humanitarnye issledovaniya. [Bulletin of the orel state university series: New humanitarian research]. 2012, I. 2 (22), pp. 56-58.
4. Solovei A. P., Shuhno E. V. Sotsiologicheskie podhody k issledovaniyu reklamy. V sbornike: Reklama i sovremenniy mir, Materialy IV Mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii [*Sociological approaches to the study of advertising. In the collection: Advertising and the modern world materials of the IV International scientific conference*]. Pod red. Smelovoi M. V., Bryzgalovoi E. N., 2016, pp. 53-60.
5. Rozenberg N. V. Sotsial'no-psikhologicheskie aspekty sotsiologicheskikh issledovaniy sovremennoi reklamy [*Socio-psychological aspects of sociological research of modern advertising*]. Problemy metodologii i metodiki monitoringa sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regionov Rossiiskoi Federatsii. Materialy Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem, posvyashchennoi 15-letiyu GКУ RМ «NCSEHM», 2017, pp. 372-378.

---

---

# СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПСИХОЛОГИИ

УДК 316.776.3

DOI 10.26425/1816-4277-2019-2-150-156

**Александрова Ирина Юрьевна**

канд. психол. наук, ФГБОУ  
«Государственный университет  
управления», г. Москва

*e-mail:* Alexandrova27@yandex.ru

## ПРОБЛЕМА НАРУШЕНИЯ СИСТЕМНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ПСИХОСЕМАНТИЧЕСКИХ И ПСИХОЛИНГВИСТИЧЕСКИХ ТРЕБОВАНИЙ К НАЗВАНИЮ ТОРГОВОЙ МАРКИ

*Аннотация.* Проанализированы и систематизированы психосемантические, психолингвистические, в том числе фоносемантические требования, предъявляемые к названию торговой марки. Рассмотрена проблема их бессистемной практической реализации. Представлены результаты эмпирического исследования, направленного на выявление степени психологической приемлемости реально существующего на российском рынке марочного наименования. В результате анализа первичных данных реконструировано ассоциативное поле диагностируемого слова-наименования, специфическое семантическое наполнение которого доказывает необходимость предварительной проверки коммуникативной эффективности имени марки. Представленная в работе методика может быть использована в практических целях в процессе нейминга.

*Ключевые слова:* коммуникативная эффективность, нейминг, психолингвистика, психосемантика, фоносемантика, ассоциативный эксперимент, ассоциативное поле слова.

**Aleksandrova Irina**

Candidate of Psychological Sciences,  
State University of Management,  
Moscow

*e-mail:* Alexandrova27@yandex.ru

## THE PROBLEM OF VIOLATION OF THE SYSTEM IMPLEMENTATION OF THE PSYCHO-SEMANTIC AND PSYCHOLINGUISTIC REQUIREMENTS FOR BRAND NAME

*Abstract.* The analysis and systematization of psychosemantic, psycholinguistic, including phonosemantic requirements to the name of the trademark have been carried out, the problem of their unsystematic practical implementation have been considered. The article presents the results of an empirical study conducted by the author aimed at identifying the degree of psychological acceptability of the brand name actually existing on the Russian market. As a result of the analysis of the primary data, the author reconstructs the associative field of the diagnosed word-name, the specific semantic content of which proves the need for a preliminary check of the communicative efficiency of the brand name. The presented method can be used for practical purposes in the process of naming.

*Keywords:* communicative efficiency, naming, psycholinguistics, psychosemantics, phonosemantics, associative experiment, associative word field.

Название торговой марки является важнейшим нематериальным активом компании. Коммуникативная эффективность названия оказывает непосредственное влияние на качество выхода торговой марки на рынок, а также успешность ее дальнейшего продвижения. По своей маркетинговой сути имя торговой марки – ядро ее семантического поля, формирование которого происходит посредством коммуникационной активности марки, постепенно превращающей ее в бренд. Вместе с тем наименование бренда представляет собой его базовый, наиболее константный атрибут, смена которого крайне нежелательна, так как порождает множество маркетинговых проблем. Поэтому в идеале имя бренда неприкосновенно даже в процессе ребрендинга.

---

© Александрова И.Ю., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Особая маркетинговая значимость названия торговой марки объясняет сложность современного процесса ее разработки, а также множество требований, предъявляемых к результату.

В теории нейминга существуют различные алгоритмы разработки названия торговой марки. Наиболее универсальным и оптимальным с практической точки зрения является алгоритм Дж. Мерфи, основателя крупнейшей в мире бренд-консалтинговой компании Interbrand, одним из направлений деятельности которой является разработка названий торговых марок [7].

В своей актуальной версии алгоритм Мерфи включает следующие основные этапы:

- 1) составление перечня общих требований к названию торговой марки, соответствующих маркетинговой стратегии;
- 2) генерация максимального количества наименований в процессе мозгового штурма и эмпирических исследований целевых групп;
- 3) предварительный отбор наименований с учетом базовых требований, определенных на первом этапе;
- 4) углубленный анализ перечня с учетом психолингвистических и психосемантических параметров, как следствие – сокращение оставшегося перечня, в результате которого обычно остается не более 10 вариантов наименований;
- 5) углубленный анализ отобранных наименований на соответствие требованиям международного рынка и при необходимости их дальнейший отсев;
- 6) диагностика особенностей восприятия потребителями итоговых наименований;
- 7) выбор и официальная регистрация наилучшего названия торговой марки.

Если говорить о базовых требованиях к названию торговой марки, то они константны и обычно включают в себя следующие: осмысленность, запоминаемость, ориентацию в будущее, возможность юридической защиты, наличие позитивных ассоциаций и/или отсутствие негативных, международная универсальность.

Наиболее сложными как для понимания их специфики, так и для реализации, являются психосемантические и психолингвистические требования к имени марки. Остановимся на них более подробно.

Психосемантика представляет собой раздел психологии, специализирующийся на исследовании закономерностей функционирования в психике человека индивидуальной системы значений [6]. С точки зрения построения эффективного маркетингового коммуникационного процесса наиболее важным психосемантическим требованием к разработчику названия торговой марки, является знание особенностей восприятия реципиентами выбранного слова (слов), понимание его субъективной интерпретации, обусловленной системой индивидуальных значений и личностных смыслов потребителей. По своей сути психосемантический анализ слова-наименования предполагает выявление смыслового поля (группового семантического пространства), которое актуализируется у типичных представителей целевой аудитории в процессе непосредственного восприятия этого слова, причем вне зависимости от его формально-объективного, нормативного смысла. Это субъективное смысловое поле, часто включающее в себя весьма сложные и нередко алогичные ассоциативные связи, детерминировано спецификой картины мира реципиентов, их социальным опытом, а также географическими, демографическими, социальными, социально-психологическими, психологическими и иными факторами [1]. Именно исходя из этого факта, многие теоретики и практики «нейминга» считают новообразование (искусственно сконструированное новое слово, не существующее в языке) наиболее эффективным типом названия торговой марки [3].

Если исследовательский интерес психосемантики концентрируется на феномене субъективного значения знака (слова, текста, символа), что в ракурсе коммуникационного процесса можно определить как проблему декодирования реципиентом передаваемой информации, то психолингвистика как наука, возникшая на стыке языкознания и психологии, определяет свое предметное поле как изучение речевой деятельности, в том числе особенностей языковых конструкций и функций речи. Рассматривая предмет психолингвистики через призму психологической эффективности коммуникационного процесса, исследователи концентрируются на вопросах кодирования-декодирования информации, передаваемой речевыми средствами. В контексте построения эффективной маркетинговой коммуникации компании с потребителем посредством названия торговой марки эти вопросы можно конкретизировать следующим образом:

- 1) выражает ли название марки сущность ее концепции;
- 2) если да, то не является ли название когнитивно сложным (будет ли понятной потребителю заложенная в нем смысловая идея);

- 3) будет ли это название восприниматься потребителем как оригинальное, уникальное;
- 4) возникнет ли к нему интерес;
- 5) насколько легко оно запоминается;
- 6) обладает ли оно благозвучием;
- 7) не порождает ли оно негативных ассоциаций или ассоциаций, не соответствующих заданной концепции торговой марки;
- 8) может ли это название оставаться коммуникативно-эффективным в течение длительного времени, не устаревает ли оно в процессе развития марки;
- 9) как будет воспринято это название представителями иных языковых культур?

В процессе разработки названия торговой марки также с необходимостью должны быть учтены психолингвистические требования к конструкции слова, облегчающие его восприятие. Так, например, научно доказано, что с психологической точки зрения оптимальная длина слова, претендующего на роль имени марки, не должна превышать 5 букв (максимум 7-8 букв); открытые слоги в слове предпочтительнее закрытых; оптимальным является последовательное чередование гласных и согласных букв в слове и т. д.

Еще одним особо значимым психолингвистическим требованием к названию торговой марки является его фоносемантическая приемлемость. Рассмотрим это требование подробнее. Фоносемантика – относительно новое научное направление (обычно его относят к разделу психолингвистики), изучающее восприятие человеком различных звуков, в результате которого они наделяются тем или иным смыслом. Фоносемантические исследования доказали, что помимо осознаваемого лексического (понятийного) значения любое слово языка имеет фонетическое значение, представляющее собой смысл вокального строя слова, его звучания, которое воздействует на психику преимущественно на подсознательном уровне, однако вносит существенный вклад в симультанное восприятие слова [4]. Отсюда знание фонетического значения слова, претендующего на роль названия торговой марки, становится крайне важным, так как его фоносемантика должна полностью соответствовать заданной концепции марки. На практике такую фоносемантическую диагностику названия часто выполняют с помощью компьютерной системы ВААЛ, дающей возможность быстрого получения относительно достоверных данных.

Итак, как видно из сказанного выше, к потенциальному названию торговой марки предъявляется целый ряд психосемантических и психолингвистических требований. Только их системная реализация дает возможность разработчику названия получить высоко коммуникативно-эффективный продукт. Однако в настоящее время по различным причинам, в том числе исходя из соображений экономии финансовых средств, времени, а в некоторых случаях по причине отсутствия достаточных профессиональных знаний, сложную процедуру разработки имени марки упрощают до минимума дискретных действий, что с неизбежностью приводит к низкому качеству результата. Созданное таким образом название не работает на капитал бренда (например, торговая марка «Ростагроэкспорт»), а в наиболее тяжелых случаях наносит ему непоправимый ущерб, медленно, но верно уничтожая марку («Скелетоны», «Ж»).

Приведем пример проблематичного, в контексте рассмотренных выше требований, названия торговой марки, существующей в настоящее время на российском рынке. Это мебельная фабрика под названием «Левша». Процедура разработки данного названия была проведена недостаточно профессионально (описываемая маркетинговая ситуация происходила в 2011 г.) [5]. Изначально в процессе мозгового штурма команда разработчиков придумала несколько, с их точки зрения, подходящих названий для фабрики (всего семь слов). По своей семантике слова были абсолютно разнородны, так как концепция бренда не была определена. Другими словами, каждое из потенциальных названий не рассматривалось с точки зрения вербального идентификатора бренда, выполняющего функцию его дифференциации в конкурентной среде посредством отражения уникального ценностного предложения бренда. Далее, с помощью программы ВААЛ-мини, было продиагностировано фонетическое значение каждого слова. Как выяснилось, все они имели положительную фоносемантику, однако с разной смысловой нагрузкой. Это несколько не смутило разработчиков, и все слова были оставлены для итогового ассоциативного теста. В результате слово «левша» было выделено как наиболее эмоционально привлекательное для респондентов. Несмотря на то, что, как утверждали исследователи, 10% опрошенных ассоциировали это слово с «неумехами», а также никто из респондентов не мог представить это слово в качестве марочного названия мебельной фабрики, именно оно было в итоге выбрано как лучшее.



Укажем на основные нарушения процедуры разработки названия торговой марки, допущенные в данном случае. Во-первых, разработчики проигнорировали важнейший аналитический этап нейминга, направленный на анализ ситуации компании на рынке, ее маркетинговой стратегии, концепции бренда. Во-вторых, как следствие первого нарушения, предъявляемые требования к названию торговой марки не были соотнесены с концепцией бренда. В-третьих, совокупность изначально сгенерированных наименований была крайне недостаточной по причине игнорирования специальных методик формирования первичного перечня слов. Обычно, как показывает мировая практика нейминга, на этом этапе формируется массив данных как минимум из нескольких десятков, а часто сотен наименований. Таким образом, количественная недостаточность стартовой информационной базы с высокой долей вероятности могла породить проблему «выбора лучшего из худшего». Вместе с тем в ходе проведения дальнейших процедур никакого отсева слов и их углубленного анализа разработчики не проводили, что опять же демонстрирует нарушение стандартного алгоритма действий. В результате, как это ни парадоксально, заказчик выбирал итоговое название из изначально сгенерированного перечня слов.

В-четвертых, особое внимание в этой ситуации следует обратить на бессистемную реализацию психолингвистических и психосемантических требований к названию торговой марки. Выполнение этих требований свелось к фоносемантическому компьютерному экспресс-анализу наименований и анализу ассоциаций. Однако здесь у разработчиков возникают проблемы с интерпретацией результатов. Фоносемантика диагностируемых слов была различной, но это вообще не заинтересовало исследователей по причине отсутствия концепции бренда. Как следствие, отсев слов на данном этапе не проводился, что аргументировалось позитивной эмоциональной окраской фонетического значения каждого из них. Однако семантика – это, во-первых, смысл слова, и уже, во-вторых, эмоциональная оценка этого смысла (которая, при этом, может существенно варьироваться).

Полученные далее результаты ассоциативного эксперимента показали, что 90 % респондентов ассоциировали слово «левша» со сказочным персонажем. При этом 10 % дали негативные ассоциации. Действительно, в русском языке слово «левша» полисеманлично, что изначально явно указывало на возможные коммуникативные сбои. Его прямое значение – человек пишущий левой рукой, леворукий человек. Это значение формирует в коллективном сознании идею чего-то несовершенного, неумеющего, неправильного. Отсюда, с течением времени у слова формируется и более негативный смысл – что-то антинормативное, незаконное (например, выражения «левый товар», «пошел налево» и т. п.). Напомним, что проведенный ассоциативный эксперимент относится к качественным методам исследования, которые не гарантируют точность количественных результатов. Цель такого исследования – выявить потенциальную проблему восприятия вербального стимула. Но даже в том случае, если указанные проценты имеют высокий уровень достоверности, это означает, что компания с названием «Левша» теряет как минимум 100 человек от каждой тысячи потенциальных клиентов. Очевидно, что такая прогнозная ситуация требует отказа от данного слова.

Теперь обратимся собственно к сюжету «Сказа о тульском косом Левше и о стальной блохе» Н. С. Лескова. Левша – это косой, леворукий мастер, сумевший подковать «аглицкую» блоху. По приказу царя он побывал в Англии, но на обратном пути спился и, замерший, с расколотым затылком, оказался в больнице для простолюдинов, где и умер. Таким образом, у потребителей, помнящих сюжет сказки, слово «левша» может порождать эмоции грусти, печали, горя, а также идеи несправедливости, глупости, жестокости, незащитности.

Для проверки гипотезы о низкой коммуникативной эффективности названия мебельной фабрики «Левша» нами было проведено собственное независимое эмпирическое исследование, целью которого являлась реконструкция ассоциативного поля слова «левша» у потенциальных покупателей товарной категории «мебель» и, как следствие, выяснение степени его приемлемости для наименования мебельной фабрики.

Методика исследования предполагала проведение ненаправленного ассоциативного эксперимента и интервьюирование испытуемых.

Выборочная совокупность была представлена типичными представителями целевой группы потенциальных потребителей продукции мебельной фабрики – мужчины и женщины со средним и выше среднего уровнем достатка, имеющие среднеспециальное и высшее образование различной направленности, в возрасте от 24 до 55 лет. Объем выборки составил 20 человек, что соответствует методологическим требованиям к проведению качественного исследования [2]. Так как концепция бренда мебельной фабрики не была определена, а ее продукция позиционировалась как относительно недорогая, качественная



мебель из искусственных материалов, выборка была сформирована исходя из принципа максимальной разнородности демографических и социальных характеристик потенциальных потребителей продукции фабрики, их психографические параметры не учитывались.

Дадим краткое описание процедуры исследования. Каждому респонденту в ходе индивидуального интервью задавались следующие вопросы:

1. Какие эмоции вызывает у Вас слово «левша»?
2. Какие ассоциации (мысли, чувства, воспоминания) вызывает у Вас слово «левша»?
3. Как Вы считаете, подходит ли слово «левша» для названия мебельной фабрики? Почему?

Уточним, что необходимость ввода последнего вопроса была определена таким существенным требованием к названию торговой марки как адекватность (уместность). Суть данного требования заключается в том, что потенциальное название должно соответствовать отрасли, к которой относится компания, ее товарной категории/сфере услуг. В противном случае у потенциального потребителя при восприятии наименования может возникнуть когнитивный диссонанс, снижающий эффективность маркетинговой коммуникации. Отметим, что мебельная фабрика под названием «Левша» не была известна ни одному из наших респондентов, что полностью нивелировало проблему искажения ответов по причине психологической адаптации к тому или иному (даже абсолютно неадекватному) марочному наименованию, а также вследствие модификации семантического пространства слова.

Сформированный массив первичных данных был подвергнут анализу и последующей интерпретации. В результате были выявлены следующие особенности восприятия слова «левша».

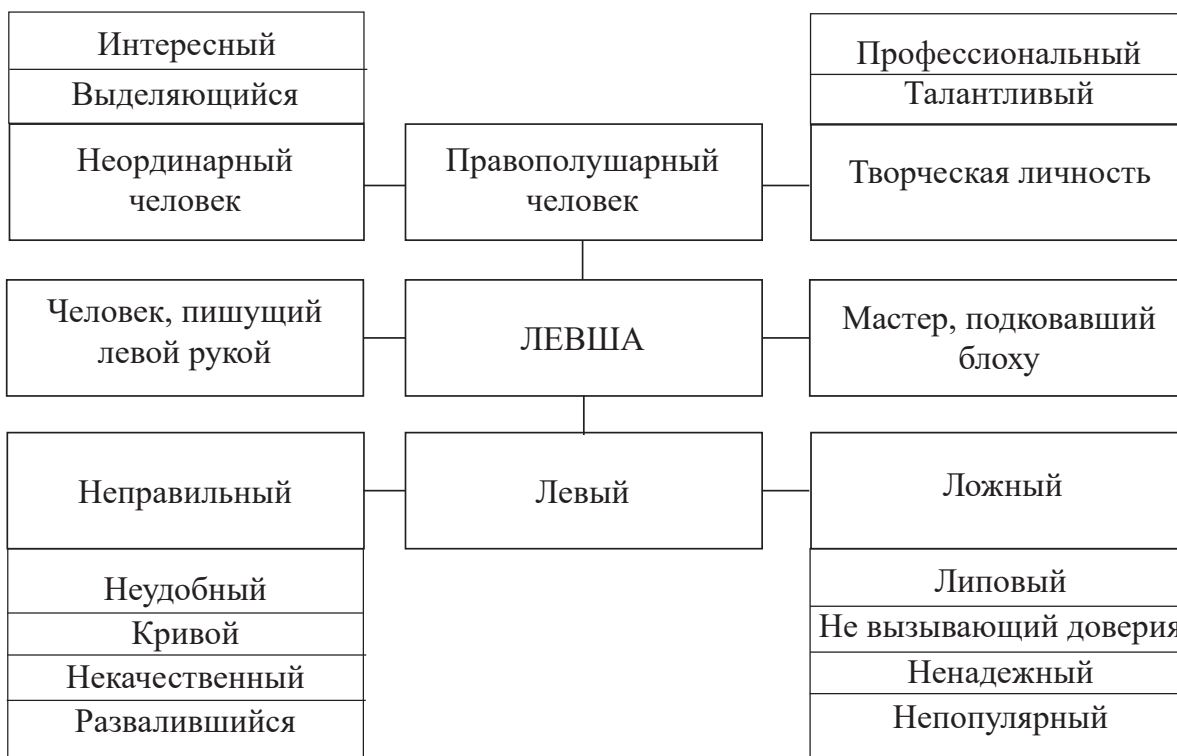
1. Картина субъективно воспринимаемого респондентами эмоционального фона слова «левша» максимально неустойчива. Его эмоциональные оценки по биполярной пятибалльной градуальной шкале колеблются от (+2) – положительные эмоции, до (-2) – отрицательные эмоции. Никаких корреляций эмоционально-оценочной реакции с особенностями социально-демографических характеристик респондентов не обнаружено. Процентное соотношение результатов оказалось следующим: 40 % респондентов указали на положительные и скорее положительные эмоции, из оставшихся 60 %, 45 % оценили слово как эмоционально нейтральное и 15 % указали на негативные эмоции. Напомним, что результаты качественного исследования не могут дать точных количественных соотношений (некоторые методологи вообще считают их неуместными), поэтому, в данном случае, для нас важен факт сильного разброса оценок по данному параметру, что говорит об отсутствии эмоционального консенсуса при восприятии слова «левша» среди респондентов [2].

2. Как и следовало ожидать, полисеманτικότητα слова «левша» нашла свое отражение в его сложном и противоречивом ассоциативном поле. Первой, наиболее важной характеристикой ассоциативного поля слова является наличие как резко отрицательных ассоциаций, а именно: левый, неправильный, ложный, липовый, кривой, неудобный, дурачина и т. п. (20 % респондентов), так и максимально положительных: талантливый, творческий, профессиональный, неординарный, интересный, необычный, выделяющийся и т. п. (35 % респондентов). Во втором случае респонденты объясняли свои ассоциации, апеллируя к знаниям о межполушарной функциональной асимметрии головного мозга человека. Наиболее эмоционально-нейтральными оказались ассоциации с различными знакомыми людьми (друг, родственник, одноклассник), писавшими левой рукой (35 % респондентов). Такие ассоциации носят поверхностный характер и, как правило, маскируют глубинное архетипическое, слабо осознаваемое значение слова. Интересным оказался следующий факт: со сказкой Н. С. Лескова – на данном этапе исследования слово «левша» ассоциировалось только у двух человек (10 % выборочной совокупности), вместе с тем эти ассоциации не имели эмоционально-оценочного характера.

3. Однако наиболее интересную картину (на фоне описанных выше данных) мы получили в результате анализа ответов респондентов на третий вопрос об уместности наименования «Левша» для мебельной фабрики. Здесь у опрашиваемых начинает прослеживаться четкая тенденция к отвержению слова. А именно, 65 % респондентов указали на то, что слово «левша» не подходит для названия мебельной фабрики, при этом была зафиксирована следующая важная особенность: в аргументах при ответе на этот вопрос возникают новые негативные ассоциации. Причем это касается и тех респондентов, которые ранее высказывали максимально позитивные ассоциации на слово. Приведем примеры таких ответов: «все будет кривое, некачественное», «сделано неправильно», «мебель, сделанная «наизнанку», «это развалившаяся мебель», «продукция такой фабрики будет восприниматься как некачественная и неоригинальная», «такой магазин не вызовет доверия, он не будет иметь

высокой популярности; качество ниже среднего», «кривая мебель», «это будет восприниматься как мебельная фабрика со специальной мебелью для левшей» и т. п. Из тех респондентов, которые посчитали данное название приемлемым (35%), три человека указали в качестве аргумента на мастера «Левшу» (15%), один (5%) – на творческого человека, делающего нестандартную мебель для великих людей (что не соответствует позиционированию фабрики, о которой идет речь), остальные (15%) уклонились от аргументации.

На основе проведенного анализа результатов исследования было реконструировано ассоциативное поле слова «левша», которое характеризуется многоуровневостью и семантической разнородностью, включая в себя как первичные, так и вторичные ассоциативные связи с позитивной и негативной смысловой нагрузкой (рис. 1).



Составлено автором по материалам исследования

Рис.1. Ассоциативное поле слова «левша»

Анализ представленных выше результатов эмпирического исследования позволяет сделать следующие выводы.

Слово «левша» имеет сложное семантически и эмоционально разнородное ассоциативное поле, а также воспринимается большинством потребителей как неуместное, неадекватное в контексте названия мебельной фабрики. При этом ассоциации с мастером Левшой из сказки Н. С. Лескова, на которые вероятно рассчитывали маркетологи, не являются ведущими для потенциальных потребителей. Возможно, это следствие банального незнания данного литературного произведения, так как сказку вспомнили в процессе интервью только 20% респондентов, при этом ни один из них не помнил сюжетной линии и трагичный конец сказки.

Таким образом, слово «левша» не соответствует психосемантическим и психолингвистическим требованиям, предъявляемым к названию торговой марки, и следовательно, имеет низкую коммуникативную эффективность в процессе маркетингового взаимодействия компании с потребителями. Данное марочное имя, в лучшем случае, не способствует формированию капитала бренда, в худшем – ослабляет конкурентоспособность компании на российском рынке производителей мебели эконом-класса.

Важно отметить, что полученные результаты исследования еще раз подтвердили сложную и многоуровневую природу систем ассоциативных связей, характерных для слов русского языка, а также продемонстрировали факт варьирования приоритетности их актуализации в зависимости от содержательного и ситуационного контекста.

*Библиографический список*

1. Александрова, И. Ю. Социально-психологическое воздействие в системе бренд-коммуникаций: монография. – М.: Издательский дом ГУУ, 2017. – 233 с.
2. Артемьева, О. А. Качественные и количественные методы исследования в психологии. – М.: Юрайт, 2018. – 152 с.
3. Елистратов, В. С. Нейминг: искусство называть / В. С. Елистратов, П. А. Пименов. – М.: Издательство «Омега-Л», 2014. – 293 с.
4. Журавлев, А. П. Звук и смысл. – М.: Просвещение, 1991. – 160 с.
5. Кобелева, М. Л. Стратегия разработки товарного знака Российской мебельной фабрики: дипломная работа по специальности «Реклама». М.: ГУУ, 2011 г. – 67 с.
6. Петренко, В. Ф. Психосемантика сознания. – М.: Книга по требованию, 2012. – 208 с.
7. Murphy J., Rowe M. How to design trademarks and logos. – North Light Books, 1988.

*References*

1. Aleksandrova I. Yu. Sotsial'no-psikhologicheskoe vozdeistvie v sisteme brend-kommunikatsii [*Social and psychological influence in the system of brand communications*]. Moscow, Izdatelskii dom GUU. 2017. 233 p.
2. Artem'eva, O. A. Kachestvennyye i kolichestvennyye metody issledovaniya v psikhologii [*Qualitative and quantitative research methods in psychology*]. Moscow, Yurait. 2018. 152 p.
3. Elistratov V. S., Pimenov P. A. Neiming: iskusstvo nazyvat' [*Naming: the art of naming*]. Moscow, Izdatelstvo «Omega-L». 2014. 293 p.
4. Zhuravlev, A. P. Zvuk i smysl [*Sound and meaning*]. Moscow, Prosveshchenie. 1991. 160 p.
5. Kobeleva, M. L. Strategiya razrabotki tovarnogo znaka Rossiiskoi mebel' noi fabriki [*Strategy of development of the trademark of the Russian furniture factory*]: diplomnaya rabota po spetsialnosti «Reklama». Moscow GUU, 2011. 67 p.
6. Petrenko, V. F. Psikhosemantika soznaniya [*Psychosemantics of consciousness*]. Moscow, Kniga po trebovaniyu. 2012. 208 p.
7. Murphy J., Rowe M. How to design trademarks and logos. North Light Books, 1988.

**Васильева Анжелика Сергеевна**  
ст. преподаватель, ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет – Московская сельско-хозяйственная академия имени К. А. Тимирязева», г. Москва

**e-mail:** [www.An-lika@mail.ru](mailto:www.An-lika@mail.ru)

**Вокуева Алина Сергеевна**  
студент, ФГБОУ ВО «Московский государственный психолого-педагогический университет», г. Москва

**e-mail:** [alina.vockueva@mail.ru](mailto:alina.vockueva@mail.ru)

**Николаева Алла Алексеевна**  
канд. соц. наук, ФГБОУ ВО «Московский государственный психолого-педагогический университет», г. Москва

**e-mail:** [Allaalekseevna@bk.ru](mailto:Allaalekseevna@bk.ru)

**Vasileva Anzhelika**  
Senior lecturer, Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy named after K. A. Timiryazev, Moscow

**e-mail:** [www.An-lika@mail.ru](mailto:www.An-lika@mail.ru)

**Vokueva Alina**  
Student, Moscow State University of Psychology and Education, Moscow

**e-mail:** [alina.vockueva@mail.ru](mailto:alina.vockueva@mail.ru)

**Nikolaeva Alla**  
Candidate of Sociological Sciences, Moscow State University of Psychology and Education, Moscow

**e-mail:** [Allaalekseevna@bk.ru](mailto:Allaalekseevna@bk.ru)

## ВЛИЯНИЕ ХАРАКТЕРОЛОГИЧЕСКИХ ОСОБЕННОСТЕЙ ЛИЧНОСТИ ПЕДАГОГА НА ПОВЕДЕНИЕ В КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ

**Аннотация.** Для того, чтобы избежать конфликтов в образовательной организации необходимо уметь правильно выявлять личностные особенности сотрудников, понимать, как именно различные характерологические особенности личности влияют на поведение, в том числе в конфликтных ситуациях, и с учетом полученных знаний выбирать стили руководства, общения, разрабатывать основы корпоративной этики. В статье рассмотрено понятие конфликта, конфликтной ситуации, предконфликтной ситуации и акцентуаций характера, выявлены основные функции и причины конфликта. Приведены результаты эмпирического исследования педагогического коллектива образовательной организации на предмет влияния характерологических особенностей личности педагога на стратегию поведения в конфликтной ситуации. Выявлена взаимосвязь акцентуаций характера и выбора стратегии поведения в конфликтной ситуации.

**Ключевые слова:** характерологические особенности, образовательная организация, конфликт, конфликтная ситуация, управление конфликтами.

## THE INFLUENCE OF THE CHARACTER PECULIARITIES OF THE PERSONALITY OF THE TEACHER ON BEHAVIOR IN A CONFLICT SITUATION

**Abstract.** In order to avoid conflicts in an educational organization, it is necessary to be able to identify correctly the personal characteristics of employees, to understand how different characterological features of the individual affect behavior, including in conflict situations and, taking into account the knowledge gained, to choose leadership styles, communication, to develop the foundations of corporate ethics. The concept of conflict, conflict situation, pre-conflict situation and accentuations of character has been considered in the article, the main functions and causes of the conflict have been revealed. The results of an empirical study of the teaching staff of an educational organization on the influence of the characterological features of the teacher's personality on the strategy of behavior in a conflict situation have been adduced. The interrelation of character accentuations and choice of strategy of behavior in a conflict situation has been revealed.

**Keywords:** characterological features, educational organization, conflict, conflict situation, conflict management.

Современный мир ведет активную перестройку всех сфер общественной жизни, что обуславливает также и обострение интереса к проблеме социальных конфликтов. Именно потребности современного общества актуализируют повышенное внимание к проблематике конфликта. Конфликт неизбежен для любой социальной структуры, так как представляет собой необходимое условие общественного развития.

Особым образом наука психология выделяет задачу исследования разнообразных свойств личности, формируемых и проявляющихся в процессе деятельности, а также оказывающих непосредственное влияние на эффективность данного процесса [1].

С каждым годом проблема поиска причин выбора того или иного поведения личности в конфликте освещается в большом числе публикаций и диссертационных исследованиях, что прямо указывает на рост числа конфликтов в обыденной жизни, а следовательно, и на возрастание потребности в их разрешении



и предупреждении [8]. Такое обострение конфликтов как между людьми, так и между группами обуславливает пересмотр существующих представлений о природе конфликта, способах участия и прогнозирования возможных исходов.

Американский политолог Д. Аптер утверждает, что одним из важных вопросов в сфере конфликтов является преобразование конфликта ценностей в конфликт интересов [4]. Также отечественные и зарубежные авторы отмечают, что обязательный признак конфликта состоит в присутствии осознанности противоположности интересов, ценностей и целей [4].

С появлением на свет человек становится субъектом межличностного взаимодействия. На первых этапах жизни взаимодействие идет с родителями и близкими родственниками, которые прямо или косвенно начинают формировать определенные черты характера, дальше это подготовительные и учебные заведения и т. д. В процессе взросления у каждого человека формируется свое субъективное видение жизненных ситуаций, в которые он попадал сам, либо слышал от ближайшего окружения, и которые в свою очередь налагают печать на его поведение в этих ситуациях. Таким образом, у человека появляются свои шаблоны характерологических особенностей поведения в определенных ситуациях, которые корректируются по жизни и подсознательно считаются для него верными, т. е. соответствуют его интересам [5].

Одинаковых людей не бывает и поэтому в определенных напряженных ситуациях, при которых сталкиваются интересы двух людей с разными жизненными позициями, каждый будет стараться решить проблему в свою пользу, которая будет пониматься индивидуально с учетом характерологических особенностей конкретного человека, а это может стать началом конфликта [12].

Причина возникновения конфликта возможна не только в расхождении взглядов на одно и то же, но и по причине применения отличных от оппонента подходов к решаемой проблеме. Большую роль в развитии конфликтных ситуаций также играют личностные отношения и психологическая устойчивость сторон к неблагоприятному воздействию на психику стресс-факторов, что определяется как стрессоустойчивость [13].

Дать четкое определение понятию «конфликт» сложно, каждый определяет его исходя из собственных суждений, а обобщенно это будет выглядеть как достижение своих целей через противодействие сторон [15]. Можно сказать, что основные функции конфликта связаны с его влиянием на противоречие, которое и порождает конфликт. Конфликт можно рассматривать как финальную фазу определенного периода отношений, он является одним из способов влияния одного человека или группы людей на оппонентов в условиях социального взаимодействия, при которых противопоставляются их интересы [14].

Предконфликтная ситуация складывается из влияния в одном моменте совокупности факторов. Такими факторами могут быть: эмоциональное настроение, межличностные взаимоотношения, эффективность совместной работы группы и др. К факторам, влияющим на стиль поведения в конфликтной ситуации, можно отнести: раздражительность, повышенная эмоциональность, чувствительность, перепады настроения, замкнутость, тревожность, чувство ответственности и др. [2].

На данном этапе развития общества характерно особое внимание к школьному периоду жизни человека, реализующегося через становление личности, формирование как физически, так и психически здорового поколения. В связи с этим в педагогической науке приобретает все большее распространение точка зрения, в рамках которой деятельность образовательных учреждений рассматривается не сколько в плане обучения, сколько в плане развития у обучающихся общечеловеческих ценностей, умения общаться и контактировать с людьми [10]. Из этого следует, что профессиональная деятельность педагога — процесс непрерывного общения, от эффективности которого напрямую зависят результаты воспитательно-образовательной работы в школе. Поэтому следует уделять особое внимание личности самого педагога [7].

К личности педагога предъявляют самые серьезные требования так как он является центральной фигурой образовательного процесса. Профессиональная деятельность педагога накладывает отпечаток на отдельные черты его характера: в ходе реализации профессиональной деятельности у педагогов развиваются те качества характера, которые в большей степени способствуют выполнению профессиональных обязанностей на высоком уровне. При этом в силу влияния таких факторов, как возрастные изменения, условия труда и т. п. могут претерпевать изменения некоторые весьма позитивные человеческие качества. Это в свою очередь становится причиной появления и закрепления таких свойств личности, которые могут характеризовать педагога как несоответствующего профессиональным нормам специалиста [11].

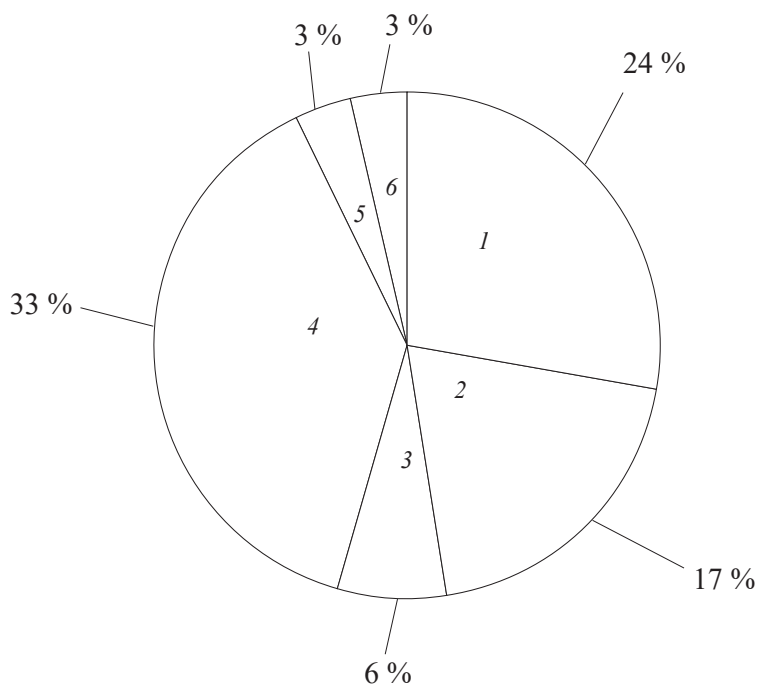


Следовательно, профессиональные деформации в значительной степени обусловлены особенностями личности и акцентуациями характера педагога.

В современной психологической науке акцентуациями характера называют пределы вариантов нормы, проявляющиеся в максимальном усилении некоторых черт характера, приводящем к тому, что человек становится уязвимым к определенным психологическим воздействиям и при этом проявляет устойчивость к другим [6]. Своевременное выявление акцентуаций личностей педагогов может способствовать формированию в образовательной организации благоприятного психологического климата, поддержанию и развитию профессиональной компетентности сотрудников [3].

Открытым вопросом и предметом глубокого изучения остается влияние акцентуаций характера педагога на выбор стратегии поведения в конфликтных ситуациях. В связи с этим изучение связи характерологических особенностей с выбором стратегии поведения в конфликтной ситуации как никогда актуально [6].

Исследование проводилось на базе школы г. Москвы. Выборка состояла из 20 педагогов. Из них высшую категорию имели 5 респондентов, 7 педагогов имели первую категорию и 8 педагогов не имели квалификационной категории. Респондентам было предложено пройти тест-опросник Г. Шмишека, К. Леонгарда. Методика «Акцентуации характера и темперамента личности». Полученные данные по опроснику «Акцентуации характера» представлены в виде диаграммы (рис. 1).



1 - экзальтированный тип; 2 - эмотивный тип; 3 - возбудимый тип; 4 - гипертимный тип; 5 - тревожный тип; 6 - циклоидный тип

*Составлено авторами по материалам исследования*

Рис. 1. Результаты опроса по опроснику «Акцентуации характера»

Выявлен средний уровень экзальтированности педагогов – 24%. Данный результат связан с особенностями рабочей деятельности педагогов, которая осуществляется в постоянных контактах и взаимодействии с людьми.

Среди испытуемых наблюдается достаточно высокий уровень эмотивности – 17%. Эмотивность индивида похожа на экзальтацию, но проявляется менее бурно. Эмотивные люди отличаются эмоциональностью, высокой чувствительностью и глубокими реакциями в области тонких эмоций, тревожностью, болтливостью, боязливостью. В конфликт вступают редко и часто ведут себя как пассивная сторона. Обиды копят внутри и не выплескивают наружу, конфликты с близкими людьми воспринимают как трагедию [9].

Среди испытуемых выявлен средний уровень возбудимости личности – 6%. Данный результат может быть связан с тем, что несмотря на уровень возбудимости респондентов, практически все из них способны справиться с этой чертой при необходимости.

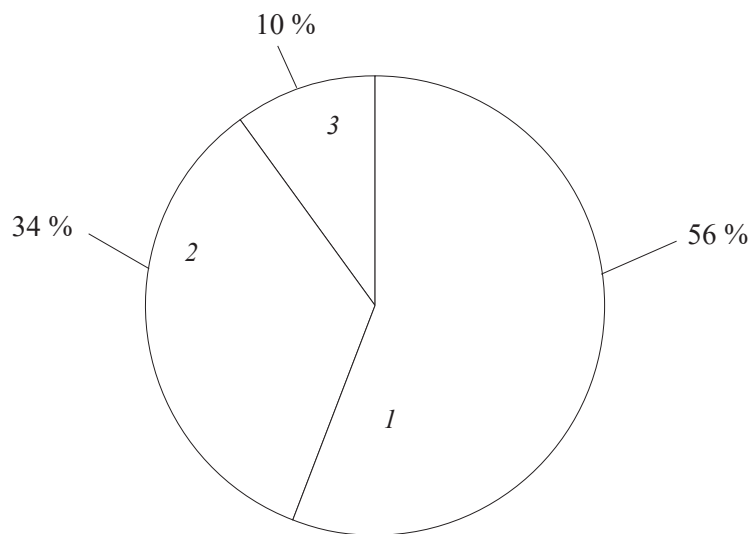
В педагогическом коллективе довольно высокий уровень гипертимности – 33%. Гипертимных людей можно охарактеризовать как людей преимущественно с хорошим настроением, активностью, жадой новой деятельности, хорошим самочувствием, высоким жизненным тонусом, нередко цветущим видом, склонностью к чревоугодию и иным радостям жизни. Конфликты возможны при монотонности в работе, условиях жесткой дисциплины и нравочений. Однако на жизнь смотрят оптимистично, трудные ситуации преодолевают без особого труда благодаря своей активности и деятельности.

В коллективе достаточно низкий уровень тревожности педагогов – 3%. Для людей с тревожным типом акцентуации характерно преобладание минорного настроения, низкая контактность с людьми. При данном типе акцентуации людям тяжело даются публичные выступления, проверки или аттестации, так как они часто не уверены в себе.

Конфликтные ситуации возможны при угрозах, насмешках или несправедливых обвинениях, часто решают пассивную роль в конфликте.

В группе респондентов низкий уровень циклотимности – 3%. Циклотимность индивидов характеризуется сменой гипертимных и дистимных состояний. В фазе гипертимичного типа положительные события вызывают жажду деятельности и активность в работе. А печальные события наоборот будут вызывать не только огорчение или расстройство, но и подавленность, что будет характеризоваться замедленностью в принятии решений, снижение эмоционального отклика. Частые смены таких состояний очень утомляют человека и придают его поведению в конфликте непредсказуемость и противоречивость.

Вторым этапом в проведении исследования было обсуждение с педагогами возникающих конфликтных ситуаций и способов их решения, а также предложено пройти опросник К. Томаса «Стратегия и тактика поведения в конфликтной ситуации». Результаты изучения стратегии поведения в конфликтных ситуациях представлены на рисунке 2.



1 - компромисс; 2 - сотрудничество; 3 - избегание

Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 2. Результаты опроса по опроснику «Стратегии поведения в конфликте»

Большее число респондентов (56%), придерживается компромисса как стратегии поведения в конфликте. Для данной стратегии характерно решение конфликтной ситуации путем взаимных уступок. Каждая из сторон с самого начала ищет справедливый исход конфликта, при этом оба оппонента снижают уровень своих притязаний. Причинами для выбора стратегии компромисса являются: стремление

оппонентов к хотя бы частичному выигрышу в ситуации, признание ценностей и интересов другой стороны на уровне своих собственных. Выбор этой стратегии является очень полезным при тех условиях, когда оба оппонента обладают одинаковой властью и имеют взаимоисключающие интересы. Очень часто такой тип поведения применяют по отношению к детям.

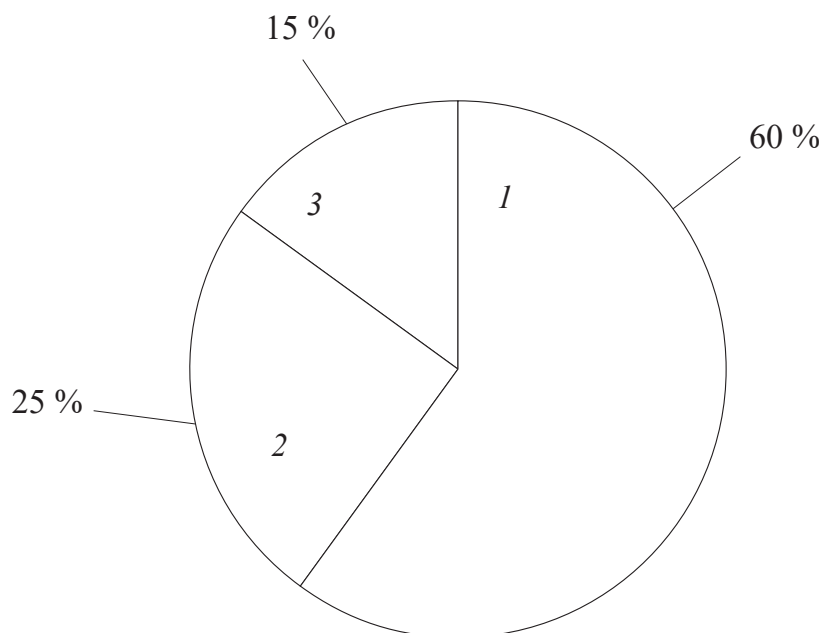
Педагоги, которые используют стратегию конфликтного поведения как сотрудничество (34%), совмещают в себе признаки нескольких стратегий поведения, а именно избегания и компромисса. Придерживаясь этой стратегии, индивид активно принимает участие в разрешении конфликтной ситуации и отстаивает свои интересы, однако при этом очень важно обратить внимание на сотрудничество с оппонентом.

Данный стиль поведения требует более продолжительной работы, поскольку стороны сначала обобщают нужды, заботы и интересы каждого, а затем обсуждают их. Такой стиль очень эффективен в случае, когда стороны имеют разные точки зрения и скрытые нужды. В подобной ситуации достаточно проблематично определить сам источник неудовлетворенности. Может сложиться впечатление, что обе стороны хотят одного и того же или имеют противоположные цели на отдаленное будущее, что может выступать непосредственным источником конфликта. Однако существуют различия между внешними декларациями или позициями сторон в споре и подспудными интересами, которые и будут служить истинными причинами конфликтной ситуации.

Респонденты с характерной конфликтной стратегией избегания (10%) имеют как положительные, так и отрицательные фигуры. Индивид пытается избежать споров и конфликтных ситуаций, не уступая при этом оппоненту. Данный стиль реализуется тогда, когда индивид отстаивает свои права, ни с кем не сотрудничает для выработки наилучшего решения, уклоняется, уходит от разрешения конфликта.

По мнению К. Томаса, в стратегии избегания конфликта ни одна из сторон по итогу не достигает успеха. Если рассматривать такие стратегии как компромисс, конкуренция и приспособление один из оппонентов оказывается в выигрыше, а другой проигрывает или же оба проигрывают так как идут на компромиссные уступки. И только в стратегии сотрудничества обе стороны оказываются в выигрыше [5].

Заключительным этапом исследования было проведение тестирования В. Ф. Ряховского «Уровень конфликтности личности». Данное тестирование позволяет нам оценить общий уровень конфликтности педагогов, выявить взаимосвязь с характерологическими особенностями и стратегиями поведения. Результаты тестирования представлены на рисунке 3.



1 - средний уровень; 2 - уровень ниже среднего; 3 - низкий уровень  
Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 3. Результаты опроса по опроснику «Уровень конфликтности личности»

Большее число опрошенных (60 %) набрали от 27 до 29 баллов, что говорит о среднем уровне конфликтности. У 25 % процентов баллы варьировались от 21 до 23 и выявлен уровень конфликтности ниже среднего. И 15 % респондентов набрали от 18 до 20 баллов, что свидетельствует на наличие низкого уровня конфликтности.

Из проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

– для исследуемого педагогического коллектива преобладающими типами акцентуаций характера является гипертимный тип (33 %) и экзальтированный (24 %), что характеризует педагогов как высоко эмоциональных, ярко реагирующих личностей. Такие результаты объясняются тем, что люди, осознанно выбравшие профессию с непосредственным взаимодействием с людьми, обладают излишней чувствительностью, эмпатичностью и впечатлительностью;

– для исследуемого коллектива наиболее свойственен такой тип поведения в конфликте, как компромисс, что (56 %). Это характеризуется способностью сотрудников в конфликтных ситуациях найти подходящее решение для всех сторон конфликта. Можно сказать, что такой навык, как поиск компромиссного решения является одним из навыков конструктивного взаимодействия, полученного педагогами в процессе выполнения профессиональных действий.

Таким образом, анализ результатов показал существование связи между характерологическими особенностями людей и стратегиями их поведения в конфликтных ситуациях. Благодаря полученным данным можно сделать вывод, что в исследуемом коллективе уровень конфликтности находится на допустимом уровне, что также подтверждает выявленное преимущество такой стратегии поведения, как компромисс и численным преимуществом гипертимных личностей. Педагоги основную часть времени находятся в приподнятом настроении и испытывают активную жажду к новой деятельности, а следовательно стараются минимизировать конфликтные ситуации через поиск общего знаменателя (компромисса). Некоторые характерологические особенности педагогов напрямую влияют на способы поведения в конфликтной ситуации, что может привести к нарушению межличностных отношений и появлению проблем в установлении социальных контактов, особенно важных для студенческого возраста.

Для более глубокого изучения данной проблематики необходимо более масштабное исследование с большим числом респондентов с целью выявления взаимосвязи характерологических особенностей на конфликтность личности и разработки рекомендаций для разрешения и профилактики конфликтов.

#### *Библиографический список*

1. Анцупов, А. Я. Конфликтология: Учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – 3-е издание. – СПб.: Питер, 2007. – 496 с.
2. Батаршев, А. В. Психология индивидуальных различий. От темперамента – к характеру и типологии личности. – М.: Владос, 2011. – 254 с.
3. Великоредчанина, М. А. Психолингвистические аспекты характеристики конформной акцентуации // Прикладная психология и психоанализ. – 2007. – № 1. – С. 39-46.
4. Зайченко, Н. У. Конфликт в контексте развития субъекта // Мир психологии. – 2012. – № 2. – С. 152-163.
5. Ковачик, П. Предупреждение и разрешение конфликтов / П. Ковачик, Н. Малиева. – М.: Ин-т психологии РАН, 1994. – С. 56.
6. Колесниченко, В. О. Акцентуация характера в самореализации творческой личности // Образование и общество. – 2008. – № 6. – С. 46-49.
7. Курочкина, И. А. Педагогическая конфликтология: учебное пособие / И. А. Курочкина, О. Н. Шахматова. – Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.- пед. ун-та, 2013. – 229 с.
8. Линчевский, Э. Э. Конфликты в общении и общение в конфликтах. – СПб: изд-во Военмеха, 2000. – С. 72.
9. Маналова, О. Н. Акмеологический ресурс индивидуального характера: акцентуации и деакцентуации черт // Мир психологии. – 2008. – № 1. – С. 236-245.
10. Николаева, А. А. и др. Роль учителя в обеспечении информационной безопасности современных школьников / А. А. Николаева, И. А. Савченко, Н. А. Зиновьева // Образовательные ресурсы и технологии. – 2018. – № 1 (22). – С. 27-32.
11. Николаева, А. А. и др. Роль учителя в профилактике конфликтов посредством информационной безопасности в образовательном учреждении / А. А. Николаева, И. А. Савченко, О. С. Степанова // Научно-педагогическое обозрение. – 2018. – Вып.2 (20). – С. 125-130.

12. Родионова, Е. А. Психолого-социальные основы разрешения конфликтов. – СПб.: СПбГИПСР, 2005. – 81 с.
13. Савченко, И. А. Конфликты в образовательной организации в условиях организационных изменений // Конфликтология / nota bene. – 2018. – № 2. – С. 24-35.
14. Современный психологический словарь / Сост. и общ. ред. Б. Г. Мещераков, В. П. Зинченко. – М.: АСТ; СПб.: ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2007. – 490 с.
15. Цой, Л. Н. Практическая конфликтология. Книга первая. – М. Глобус, 2001. – 230 с.

*References*

1. Antsupov A. J., Shipilov A. I. Conflictologiya: Uchebnik dlya vuzov [*Conflictology: Textbook for high schools*], 3d edition. SPb.: Peter, 2007. 496 p.
2. Batarshev A. V. Psikhologiya individual'nykh razlichii. Ot temperamenta – k kharakteru i tipologii lichnosti [*Psychology of individual differences. From temperament to character and personality typology*]. Moscow, Vldos publ., 2011. 254 p.
3. Velikoredchanina M. A. Psikholingvisticheskie aspekty kharakteristiki konformnoi aktsentuatsii [*Psycholinguistic aspects of conformal accentuation*]. Prikladnaya psikhologiya i psikhoanaliz – Applied psychology and psychoanalysis, 2007, I. 1, pp. 39-46.
4. Zaichenko N. U. Konflikt v kontekste razvitiya sub''ekta [*Conflict in the context of development of the subject*]. Mir psikhologii – World of psychology, 2012, I. 2, pp. 152-163.
5. Kovachik P., Malieva N. Preduprezhdenie i razreshenie konfliktov [*Conflict prevention and resolution*]. Moscow, Institute of psychology RAS publ., 1994. 56 p.
6. Kolesnichenko V. O. Aktsentuatsiya kharaktera v samorealizatsii tvorcheskoi lichnosti [*Accentuation of character in self-realization of creative personality*]. Obrazovanie i obshchestvo, [*Education and society*], 2008, I. 6, pp. 46-49.
7. Kurochkina I. A., Shakhmatova O. N. Pedagogicheskaya konfliktologiya: uchebnoe posobie [*Pedagogical conflictology: Textbook*]. Ekaterinburg: ROS. state Professor PED. UN-TA publ., 2013, 229 p.
8. Linchevskii E. E. Konflikty v obshchenii i obshchenie v konfliktakh [*Conflicts in communication and communication in conflict*]. St. Petersburg: Voenmekh publ., 2000. 72 p.
9. Manolova O. N. Akmeologicheskii resurs individual'nogo kharaktera: aktsentuatsii i deaktsentuatsii chert [*Acmeological resource individual character: accentuation and deaccentuate hell*]. Mir psikhologii, 2008 [*World of psychology*], I. 1, pp. 236-245.
10. Nikolaeva A. A. Savchenko I. A., Zinov'eva N. A. Rol' uchitelya v obespechenii informatsionnoi bezopasnosti sovremennykh shkol'nikov [*The role of teachers in ensuring information security of modern students*]. Obrazovatel'nye resursy i tekhnologii, 2018 [*Educational resources and technologies*], I. 1 (22), pp. 27-32.
11. Nikolaeva A. A., Savchenko I. A., Stepanova O. S. Rol' uchitelya v profilaktike konfliktov posredstvom informatsionnoi bezopasnosti v obrazovatel'nom uchrezhdenii [*The role of the teacher in the prevention of conflicts through information security in educational institution*]. Nauchno-pedagogicheskoe obozrenie, 2018 [*Scientific and pedagogical review*], V. 2 (20), pp. 125-130.
12. Rodionova E. A. Psikhologo-sotsial'nye osnovy razresheniya konfliktov [*Psychological and social bases of conflict resolution*]. SPb.: Spbshpsr publ., 2005. 81 p.
13. Savchenko I. A. Konflikty v obrazovatel'noi organizatsii v usloviyakh organizatsionnykh izmenenii [*Conflicts in educational organizations in terms of organizational changes*]. Konfliktologiya / nota bene, [*Conflict management/nota bene*]2018, I. 2, pp. 24-35.
14. Sovremenniy psikhologicheskii slovar' [*Modern psychological dictionary*]. Comp. and the General ed. by B. G. Meshcheryakov, V. P. Zinchenko. M.: AST; SPB.: PRIME-EUROSIGN publ, 2007. 490 p.
15. Tsoi L. N. Prakticheskaya konfliktologiya [*Practical conflictology*]. Book one. M. Globe, 2001. 230 p.



**Грошев Игорь Васильевич**

д-р психол. наук, д-р экон. наук,  
ФГБОУ ВО «Государственный  
университет управления», г. Москва  
**e-mail:** [aus\\_tgy@mail.ru](mailto:aus_tgy@mail.ru)

**Горбенко Антон Васильевич**

соискатель, ФГБОУ ВО «Государст-  
венный университет управления»,  
г. Москва  
**e-mail:** [aus\\_tgy@mail.ru](mailto:aus_tgy@mail.ru)

**Лукин Валерий Валентинович**

д-р пед. наук, ФГБОУ ВО «Москов-  
ский городской педагогический уни-  
верситет», г. Москва  
**e-mail:** [lukinvv1946@mail.ru](mailto:lukinvv1946@mail.ru)

**Антоненко Ирина Викторовна**

д-р психол. наук, Российский гумани-  
тарный университет имени А. Н. Ко-  
сыгина, г. Москва  
**e-mail:** [ivantonenko@mail.ru](mailto:ivantonenko@mail.ru)

**Groshev Igor**

Doctor of Psychological Sciences,  
Doctor of Economic Sciences, State  
University of Management», Moscow  
**e-mail:** [aus\\_tgy@mail.ru](mailto:aus_tgy@mail.ru)

**Gorbenko Anton**

applicant, State University  
of Management, Moscow  
**e-mail:** [aus\\_tgy@mail.ru](mailto:aus_tgy@mail.ru)

**Lukin Valerii**

Doctor of Pedagogical Sciences,  
Moscow City Pedagogical University,  
Moscow  
**e-mail:** [lukinvv1946@mail.ru](mailto:lukinvv1946@mail.ru)

**Antonenko Irina**

Doctor of Psychological Sciences, Rus-  
sian humanitarian University named af-  
ter A. N. Kosygin, Moscow  
**e-mail:** [ivantonenko@mail.ru](mailto:ivantonenko@mail.ru)

**СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ  
ВЫБОРОВ СО СЛАБЫМ СОДЕРЖАНИЕМ**

**Аннотация.** Рассмотрены социально-психологические особенности выборов со слабым содержанием. Выделены факторы заинтересованности электората в таких выборах. Отмечены основные социально-психологические характеристики выборов со слабым содержанием, определяющие эффективность использования политических технологий. Представлена каузальная типология особенностей выборов со слабым содержанием, включающая формальные, социально-психологические и политико-технологические особенности. Проанализирован процесс эффективного информационного обеспечения избирательной кампании и сделан вывод о необходимости качественного мониторинга рейтингов кандидатов в любой избирательной кампании. Сделаны выводы о возможности применения выявленных социально-психологических особенностей выборов со слабым содержанием в избирательных кампаниях.

**Ключевые слова:** выборы со слабым содержанием, выборы, избиратели, избирательная кампания, имидж, кандидат, электорат.

**SOCIO-PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS  
ELECTIONS WITH WEAK CONTENT**

**Abstract.** The socio-psychological features of elections with a weak content have been considered. The factors of interest of the electorate in such elections have been allocated. The main socio-psychological features of elections with a weak content, that determine the effectiveness of the use of political technologies have been noted. The causal typology of the features of elections with weak content, including formal, socio-psychological and political-technological features, has been presented. The process of effective information support of the election campaign has been analyzed and the conclusion has been made about the need for quality monitoring of candidates' ratings in any election campaign. Conclusions have been drawn about the possibility of using the identified socio-psychological features of elections with low content in election campaigns.

**Keywords:** elections with weak content, elections, voters, election campaign, image, candidate, electorate.

Изучение электората выступает важным элементом любой избирательной кампании, как политизированных выборов, так и выборов со слабым содержанием. В современной литературе, выборы, для которых характерно падение у избирателей интереса к избирательной кампании, получили название выборов со слабым содержанием (слабой политизацией) [2; 10]. Уровень политизации (социальной активности) выборов возрастает с увеличением размеров округа (численности его избирателей) и вовлечением в освещение кампании популярных средств массовой информации [1; 6] (табл. 1).

© Грошев И.В., Горбенко А.В., Лукин В.В., Антоненко И.В., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



## Уровень политизации различных типов выборов

Избирательная система		Территория		
		сельская местность и малые города	средние и крупные города	мегаполисы
Пропорциональная		Высокий	Высокий	Высокий
Мажоритарная	многомандатная	Высокий	Средний	Высокий
	одномандатная	Высокий	Низкий	Высокий

Составлено авторами по материалам исследования

В связи с этим выборы по партийным спискам, а также выборы на территории мегаполисов в подавляющем большинстве являются высоко политизированными. Кроме того, к политизированным зачастую относят выборы в малых городах и районах, так как небольшая численность избирательного округа создает специфическую ситуацию, когда подавляющее большинство избирателей лично знакомы как минимум с одним из кандидатов, и эти личные знакомства эффективно притягивают внимание электората к предстоящему голосованию.

Для анализа социально-психологических особенностей выборов со слабым содержанием необходимо, в первую очередь, учитывать социально-психологическую специфику предвыборного процесса, включающую такие формальные характеристики выборов, как функции и компетенции избираемого органа власти, организационную схему (систему) выборов, территориальную среду предвыборной гонки.

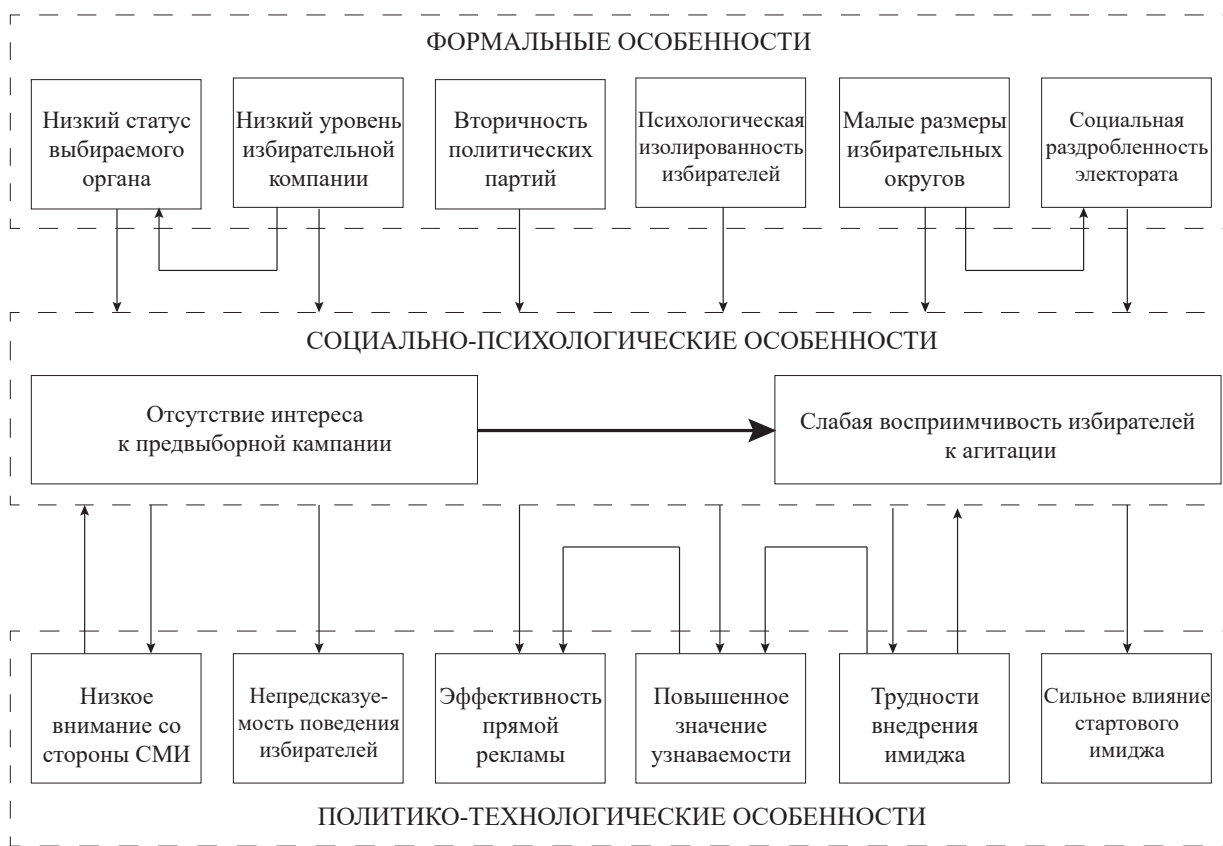
Однако в связи с этим возникает вопрос, каким образом воздействуют формальные особенности на социально-психологический фон избирательной кампании, а именно на уровень интереса избирателей к предвыборным событиям? Так, Е. Б. Лабковская перечисляет следующие факторы заинтересованности электората:

- 1) различия в освещении предвыборной кампании средствами массовой информации;
- 2) значительность, приписываемая избирателями тем структурам, представителей которых они выбирают;
- 3) важность проблем, поднимаемых в предвыборной кампании;
- 4) привлекательность кандидатов [6, с. 25].

Низкий формальный статус выборов со слабым содержанием, вторичность известных политических организаций, социальная и психологическая разобщенность электората зачастую способствуют возникновению достаточно специфической социально-психологической обстановки, для которой характерно выраженное отсутствие интереса к выборам со стороны большинства избирателей. Именно такое отсутствие интереса у электората к избирательной кампании составляет фундамент или почву, из которой произрастают все те социально-психологические и политико-технологические особенности, делающие выборы со слабым содержанием уникальным процессом с точки зрения не только избирательной практики, но и теоретического анализа психологических закономерностей поведения электората.

Итак, фундаментальная социально-психологическая особенность выборов со слабым содержанием – отсутствие интереса у большинства избирателей к событиям предвыборной кампании. Такое отсутствие интереса проявляется прежде всего в низкой субъективной актуальности выборов для населения, невнимательности избирателей к политической информации, слабой восприимчивости к содержательной агитации, пассивности, безучастности, отчуждении, абсентеизме, политико-психологическом безразличии. Й. А. Шумпетер отмечал по этому поводу следующее: «... крупные политические вопросы в сознании рядового, типичного гражданина занимают относительно малое место наряду со способами проведения свободного времени, которые не достигли ранга хобби, и с темами малозначительных разговоров» [9, с. 345].

Отсутствие интереса со стороны избирателей к выборам со слабым содержанием, с одной стороны, обусловлено совокупностью перечисленных формальных особенностей выборов данного уровня, с другой стороны, порождает своеобразную специфику социально-политических процессов избирательной кампании, что налагает существенный отпечаток на возможности применения традиционных социально-психологических технологий формирования электорального выбора избирателей (рис. 1).



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Каузальная типология особенностей выборов со слабым содержанием

Особенности проведения избирательных кампаний на настоящий момент времени еще недостаточно изучены, что представляет собой сложность правильного применения в данном ключе уже имеющейся базы политических технологий. Основной проблемой для исследователей и практиков в настоящее время является правильное определение мотивов голосования избирателей, в большинстве своем не имеющих никакого представления о кандидатах.

Возможно, одним из немногих литературных источников, в которых хоть сколько-нибудь подробно рассматривается проблема выборов со слабым содержанием, является «Основы избирательных технологий», авторы которого Е. Б. Малкин и Е. Б. Сучков описывают причины ослабления содержания избирательной кампании следующим образом: «В стратегическом плане принципиален случай, когда активность избирателей падает вследствие потери у них интереса к выборам в орган, от которого, по мнению избирателей, мало что зависит, а избирательная кампания проходит скучно, без интриг и ярких событий. Описанная ситуация характерна, в частности, для выборов в местные и региональные органы. Аналогичные условия возникают, когда одновременно проходит несколько выборов в различные органы власти, и «менее интересные» теряют на фоне «более интересных». .... В результате формируются так называемые выборы со слабым содержанием» [7, с. 141].

Неоспоримым достоинством данного издания можно назвать его практическую ценность при проведении избирательных кампаний. Тем не менее, социально-психологические особенности выборов со слабым содержанием в указанной работе практически не освещены. Авторы книги пишут: «... активность избирателей весьма существенно влияет и на стратегию избирательной кампании... . В зависимости от степени активности избирателей могут трансформироваться мотивы, которыми они руководствуются при голосовании» [7, с. 141]. При этом под трансформацией мотивов авторы понимают увеличение числа подвижных, сомневающих избирателей. Заметим, что такое определение едва ли может быть корректным, поскольку отсутствие намерений голосовать за какого-либо кандидата никак не характеризует мотивы избирателей, а скорее обнаруживает их дефицит (ввиду недостатка информации). При этом сам вопрос о мотивах остается открытым.

Далее сосредоточим внимание на анализе влияния описанных социально-психологических особенностей на формирование технологической специфики предвыборных кампаний со слабым содержанием.

В большинстве современной литературы по вопросам избирательных технологий в качестве центральной темы выступает формирование наиболее выгодного социального имиджа кандидата или партии. Предполагается, что имиджи участников выборов – главный фактор электорального поведения избирателей. Однако низкая психологическая восприимчивость электората затрудняет внедрение какого-либо имиджа кандидата в сознание (подсознание) электората.

«Чтобы достучаться до избирателей в ходе таких выборов (со слабым содержанием), надо обладать исключительно мощным положительным образом, что встречается довольно редко. Обычный же положительный образ, вполне действенный в условиях содержательной избирательной кампании, на выборах со слабым содержанием будет просто не замечен даже своими потенциальными сторонниками, которые, в свою очередь, потеряв нужного им кандидата, перейдут в категорию подвижных избирателей» [7, с. 141].

В связи с этим, в особо выгодном положении находятся кандидаты, изначально обладающие мощным положительным образом. Если в содержательной кампании избиратели с интересом воспримут их конкурентов, что в какой-то степени сократит отрыв; то на выборах со слабым содержанием конкуренты просто потеряются на фоне такого кандидата.

Как отмечает В. А. Жебит, «... актуализация имиджа происходит в ситуациях неопределенности, предшествующих принятию электоратом любых типов решений по поводу политики: выражения мнения, сравнения, переоценки и т. д.» [5, с. 6]. Однако на выборах со слабым содержанием повод для принятия подобных решений возникает крайне редко ввиду низкой заинтересованности избирателей, их социальной разобщенности, отсутствия традиций обсуждения кандидатов в кругу семьи, слабого участия телевидения и других средств массовой информации в освещении предвыборных событий. В связи с этим в большинстве случаев на день голосования имиджи участников выборов находятся лишь на стадии первичного зарождения, что не дает им возможности полноценно себя проявить (например, как в федеральных избирательных кампаниях).

Итак, трудность внедрения социального имиджа кандидата в сознание (подсознание) избирателей выступает главной технологической особенностью выборов со слабым содержанием, которая, в свою очередь, обуславливает все остальные особенности стратегии и тактики проведения таких избирательных кампаний.

Например, в условиях выборов со слабым содержанием происходит некоторое изменение системы координат, в которой проходит избирательная кампания. С одной стороны, личностная ориентация электората значительно возрастает с понижением уровня выборов, но донести до совершенно безразличного избирателя содержание личностно-ориентированного образа кандидата является сложной задачей. В этом случае большая часть личностно-ориентированных избирателей перейдет в разряд подвижного электората. В этом случае вполне возможно, что более эффективным является использование политически ориентированного положительного образа, поскольку его базовый электорат гораздо менее подвержен такой эрозии, чем электорат личностно-ориентированных образов.

На выборах со слабым содержанием наиболее эффективными становятся два вида типовых стратегий, предложенных Е. Б. Малкиным и Е. Б. Сучковым: «на отождествление» и «кампания одной темы», поскольку они несут минимум информационной нагрузки и при этом сохраняют эффективность полноценной стратегии.

Стратегия на отождествление заключается в представлении кандидата избирателям как представителя, например, уважаемого в городе человека, должностного лица, партии, движения, коммерческой организации, предприятия и т. п. В этом случае избиратели начинают голосовать по принципу: «хотя мне этот кандидат и не нужен, он нужен уважаемому мной человеку» [7, с. 143]. Если к этому же существует проблема узнаваемости кандидата (что случается нередко), данная стратегия успешно позволяет ее решить.

«Суть идеи отождествления заключается в том, что кандидат (партия) вместо формирования собственного положительного образа присваивают себе уже сформированный у избирателей положительный образ объекта, с которым он (кандидат) отождествляется. В негативном контексте отождествление состоит в навязывании конкуренту чужого антиобраза» [7, с. 126].

Под кампанией одной темы понимается следующий подход. «Иногда удастся нащупать конкретную проблему, которую большинство избирателей, например округа, воспринимают как жизненно важную. ... Тогда допустимо проведение кампании одной темы, построенной целиком на том, что кандидат берется



за разрешение указанной проблемы. В рассматриваемом случае кандидат формирует образ «борца» (если, конечно, это позволяют его личные качества) и пытается создать у избирателей представление, что именно он является человеком, способным избавить их от проблемы. Никакие другие темы в кампании при этом практически не поднимаются» [7, с. 148-149].

Данная стратегия успешно реализуется при наличии подходящей проблемы в округе. Начинать ее рекомендуется еще до официального старта избирательной кампании, иначе она становится крайне рискованной – на фоне предстоящих выборов избиратели могут не поверить в искренность намерений кандидата.

Продолжая тему технологических особенностей выборов со слабым содержанием, перейдем к рассмотрению роли прямой рекламы в детерминации результатов выборов.

В условиях дефицита информации избиратель склонен голосовать за более известного ему кандидата, относясь к нему как к «своему», знакомому. Такой кандидат психологически «ближе» избирателю [8, с. 167-168]. Это придает прямой рекламе главенствующую роль среди всех мероприятий избирательной кампании на выборах со слабым содержанием (за исключением случаев применения описанных типовых стратегий с минимальным содержанием). В связи с этим зачастую вся избирательная кампания сводится к прямой рекламе кандидата. При этом, однако, может возникнуть ситуация, когда один из конкурентов сможет нащупать содержательную стратегию и поставить кандидата в неловкое положение. Поэтому на случай неожиданного превращения слабосодержательной избирательной кампании в содержательную некоторые авторы советуют всегда держать наготове соответствующую стратегию.

Для эффективного информационного обеспечения любой избирательной кампании необходим качественный мониторинг рейтингов кандидатов. Механизмы такого мониторинга политизированных (федеральных) выборов в настоящее время общеизвестны и тщательно отработаны в связи с большим вниманием современной науки и общественности к таким избирательным кампаниям.

Измерение текущих рейтингов кандидатов традиционно проводится вопросом: «За кого бы Вы проголосовали...?», задаваемым респондентам по выборке, репрезентирующей совокупность голосующих избирателей. Проблема использования данного метода в избирательной кампании в выборах со слабым содержанием заключается в том, что даже за неделю до выборов процент затруднившихся с ответом на такой вопрос будет настолько велик, что делать какие-либо выводы на основе этих результатов будет невозможно. К тому же респонденты, определившиеся с выбором кандидата, явно относятся к политически «продвинутому» сегменту электората, который никак не может репрезентировать избирателей округа в целом.

Практика показывает, что подавляющее большинство избирателей принимают решение в пользу одного из кандидатов, когда до выборов остается всего несколько дней, а многие и вовсе определяются уже на избирательном участке в день голосования [3; 4]. В данном ключе становится очевидным невозможность определения рейтингов кандидатов вопросом: «За кого бы Вы проголосовали...?». Но можно ли в таких избирательных кампаниях вообще говорить о понятии «текущего рейтинга» ранее самого дня выборов?

Тем не менее, необходимость обеспечения избирательной кампании информацией о шансах кандидатов на победу требует поиска других методов мониторинга. Из-за важности прямой рекламы выборы со слабым содержанием предусматривают основную борьбу кандидатов в тактическом направлении. Эффективность этой тактической составляющей во многом характеризуется достигнутым уровнем знакомства электората с кандидатом, который называется узнаваемостью. В связи с этим, по-нашему мнению, качественное исследование распределения электоральной поддержки между кандидатами в процессе мониторинга избирательной кампании возможно проводить именно посредством сравнения их узнаваемости. Несмотря на то, что узнаваемость не является всеобъемлющим критерием, она, во-первых, во многом определяет исход выборов, а во-вторых, иллюстрирует общую эффективность проведенных предвыборных мероприятий.

Переходя к практическим вопросам агитации, отметим важность формальных сведений о кандидате, содержащихся в информационном плакате на избирательном участке. Е. Б. Малкин и Е. Б. Сучков отмечают по этому поводу следующее: «Официальные фотография и биография кандидата играют весьма важную роль в любой избирательной кампании. Не секрет, что некоторая часть избирателей принимает окончательное решение непосредственно на избирательном участке, после ознакомления с официальными плакатами избиркома. При выборах же со слабым содержанием описанное явление может приобрести массовый характер. В этом случае фотография и биография кандидатов на официальных плакатах становятся главными



агитационными материалами, определяющими решение избирателей. Поэтому к их разработке следует относиться со всей серьезностью» [7, с. 201-202].

В продолжение исследуемой темы рассмотрим один интересный психолого-политический феномен избирательных кампаний – эффект «медового месяца», который заключается в резком увеличении популярности политика при существенном обновлении его образа. Этот эффект характерен также для фигур, появляющихся на политической арене впервые. Эффект «медового месяца» длится от нескольких недель до нескольких месяцев и при правильном его использовании может решить исход выборов. Естественно, что на выборах со слабым содержанием данный эффект у малоизвестного кандидата возникнуть не может. В полной мере этот эффект проявляется только в политизированных федеральных кампаниях.

Поскольку избирательный округ на выборах со слабым содержанием объединяет относительно небольшое число избирателей, то возникает возможность широкого использования самых эффективных агитационных технологий – встреч с избирателями и акции «от двери к двери», телефонного внедрения, культурных мероприятий и других технологий оргмассового направления, предполагающих непосредственный контакт с избирателями.

Однако, несмотря на всю свою привлекательность, на выборах со слабым содержанием такие мероприятия могут принести гораздо меньше пользы, чем на них будет потрачено средств (если они не обусловлены стратегией, например «кампанией одной темой») из-за отсутствия у электората желания к какой-либо коммуникации с кандидатом или его представителями [4]. Но символически обозначить перечисленные тактические направления все же следует для соблюдения одного из важнейших принципов – принципа тотальности избирательной кампании.

Слабое содержание выборов не только по-иному расставляет приоритеты избирательной кампании, но и иногда в корне меняет шансы кандидатов на победу [3]. В условиях слабого содержания избирательной кампании дополнительные преимущества имеют кандидаты, которые:

- заранее обладают мощным положительным образом;
- обладают политически ориентированным образом;
- имеют необходимые ресурсы для реализации типовой стратегии на отождествление или кампании одной темой.

В этом случае слабое содержание «играет только на руку» и усилить его искусственно не имеет смысла. Но даже когда слабое содержание избирательной кампании не представляется выгодным, его усиление может оказаться неподъемным делом.

В рассматриваемых избирательных кампаниях «возрастает роль учета местной специфики и квалификации работников предвыборных штабов» [2]. Явка в день голосования обычно низкая, за исключением случая, когда слабосодержательные выборы проводят в один день с выборами, актуальными для населения.

При этом особо отметим, что, из-за низкого внимания к политическому процессу со стороны электората, возможно применение таких методов борьбы, которые явно выходят за рамки предусмотренных законодательством и моралью. Этот факт негативно влияет на демократичность избирательного процесса, что со временем может повлечь за собой серьезные проблемы легитимности местной власти в России.

Подводя итог, еще раз перечислим основные технологические особенности выборов со слабым содержанием:

1. Из-за игнорирования электоратом предвыборной информации широкое внедрение социального имиджа кандидата в рамках избирательной кампании зачастую является практически неразрешимой задачей.
2. Средства массовой информации фактически не уделяют внимания освещению событий избирательных кампаний в одномандатных округах.
3. Электоральное поведение избирателей является плохо предсказуемым по причине недостаточной исследованности данного феномена в контексте выборов со слабым содержанием. Из-за низкой информированности электората возникают определенные сложности мониторинга рейтингов кандидатов.
4. На исход выборов со слабым содержанием оказывают повышенное влияние популярность стартового имиджа кандидата и уровень достигнутой им узнаваемости как показатель эффективности прямой рекламы.

Библиографический список

1. Александрова, Т. А. Повышение активности избирателей средствами социально-психологических методов и технологий: Дисс. ... канд. психол. наук. – М.: РАГС при Президенте РФ, 2002. – 190 с.
2. Андриянов, В. М. К муниципальным выборам в Тульской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://home.tula.net/vybor/obzorl.html> (дата обращения: 19.01.2019).
3. Грошев, И. В. Социально-психологический образ кандидата как основной элемент системы политических выборов / И. В. Грошев, А. В. Горбенко // Вопросы психологии. – 2015. – № 5. – С. 55-66.
4. Грошев, И. В. Социально-психологические механизмы формирования электорального поведения избирателей как социального феномена / И. В. Грошев, А. В. Горбенко // Дискуссионные проблемы социальной психологии: коллективная монография / отв. ред. А. Ю. Нагорнова. – Ульяновск: Зebra, 2018. – 153 с.
5. Жебит, В. А. Социально-психологические факторы динамики имиджа политика: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. – М., 2007. – 23 с.
6. Лабковская, Е. Б. Психологические детерминанты поведения избирателей в ситуации политических выборов: Дис. ... канд. психол. наук. – СПб, 1996. – 197 с.
7. Малкин, Е. Б. Основы избирательных технологий / Е. Б. Малкин, Е. Б. Сучков. – М.: SPSL – «Русская панорама», 2002. – 464 с.
8. Чалдини, Р. Психология влияния. – СПб.: Питер, 2001. – 288 с.
9. Шумпетер, Й. А. Капитализм, социализм и демократия: Пер. с англ. / Предисл. и общ. ред. В.С. Автономова. – М.: Экономика, 1995. – 540 с.
10. Электоральная этнография, или учет этнических факторов в современной избирательной кампании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://meteor.narod.ru/elec-etno.htm> (дата обращения: 19.01.2019).

References

1. Aleksandrova T. A. Povyshenie aktivnosti izbiratelei sredstvami sotsial'no-psikhologicheskikh metodov i tekhnologii: Diss. ... kand. psikhol. nauk [*Increasing voter activity by means of socio-psychological methods and technologies: Diss. ... kand. the course of studies. Sciences*]. M.: Russian Academy of public service under the President of the Russian Federation, 2002. 190 p.
2. Andriyanov V. M. K munitsipal'nym vyboram v Tul'skoi oblasti [*To municipal elections in Tula region*]. Available at: <http://home.ahhh!tula.net/cybor/obzorl.html> (accessed 19.01.2019).
3. Groshev I. V., Gorbenko A. V. Sotsial'no-psikhologicheskii obraz kandidata kak osnovnoi element sistemy politicheskikh vyborov [*Socio-psychological image of the candidate as the main element of the system of political elections*]. Voprosy psikhologii, 2015, I. 5, pp. 55-66.
4. Groshev I. V., Gorbenko A. V. Sotsial'no-psikhologicheskii mekhanizmy formirovaniya elektoral'nogo povedeniya izbiratelei kak sotsial'nogo fenomena [*Socio-psychological mechanisms of formation of electoral behavior of voters as a social phenomenon*]. Debatable problems of social psychology: collective monograph, resp. edited by A. Y. nahornova. Ulyanovsk: Zebra, 2018. 153 p.
5. Zhebit, V. A. Sotsial'no-psikhologicheskii faktory dinamiki imidzha politika: Avtoref. dis. ... kand. psikhol. nauk [*Socio-psychological factors of the dynamics of the image of a politician: author. dis. ... kand. the course of studies. sciences*]. Moscow, 2007. 23 p.
6. Labkovskaya E. B. Psikhologicheskii determinanty povedeniya izbiratelei v situatsii politicheskikh vyborov: Dis. ... kand. psikhol. nauk [*Psychological determinants of the behavior of Birtley in a situation of political elections: Dis. ... kand. the course of studies. sciences*]. SPb, 1996. 197 p.
7. Malkin E. B., Suchkov E. B. Osnovy izbiratel'nykh tekhnologii [*Fundamentals of electoral technologies*]. Moscow: SPSL – «Russian panorama», 2002. 464 p.
8. Chaldini, R. Psikhologiya vliyaniya [*Psychology of influence*]. SPb.: Peter, 2001. 288 p.
9. Shumpeter, I. A. Kapitalizm, sotsializm i demokratiya: Per. s angl. [*Capitalism, socialism and democracy: Per. with English*]. Preface. and ls. ed. V. S. Avtonomov. Moscow: Economy, 1995. 540 p.
10. Elektoral'naya etnografiya, ili ucheta etnicheskikh faktorov v sovremennoi izbiratel'noi kampanii [*Electoral Ethnography, or consideration of ethnic factors in the current election campaign*]. Available at: <http://meteor.narod.ru/elec-etno.htm> (accessed 19.01.2019).

**Грошев Игорь Васильевич**

д-р психол. наук, д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва

*e-mail:* [aus\\_tgy@mail.ru](mailto:aus_tgy@mail.ru)

**Корчагин Евгений Павлович**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный технический университет», г. Тамбов

*e-mail:* [ke3@yandex.ru](mailto:ke3@yandex.ru)

**Антоненко Ирина Викторовна**

д-р психол. наук, ФГБОУ ВО «Российский гуманитарный университет имени А.Н. Косыгина», г. Москва

*e-mail:* [ivantonenko@mail.ru](mailto:ivantonenko@mail.ru)

**Воронин Владимир Николаевич**

д-р психол. наук, ректор, ФГАОУ ДПО «Академия стандартизации, метрологии и сертификации», г. Москва

*e-mail:* [prvoronina@asms.ru](mailto:prvoronina@asms.ru)

**Groshev Igor**

Doctor of Psychological Sciences, Doctor of Economic Sciences, State University of management, Moscow

*e-mail:* [aus\\_tgy@mail.ru](mailto:aus_tgy@mail.ru)

**Korchagin Evgenii**

Candidate of Economic Sciences, Tambov State Technical University, Tambov

*e-mail:* [ke3@yandex.ru](mailto:ke3@yandex.ru)

**Antonenko Irina**

Doctor of Psychological Sciences, Russian Humanitarian University. A. N. Kosygin, Moscow

*e-mail:* [ivantonenko@mail.ru](mailto:ivantonenko@mail.ru)

**Voronin Vladimir**

Doctor of Psychological Sciences, Rector, Academy of Standardization, Metrology and Certification, Moscow

*e-mail:* [prvoronina@asms.ru](mailto:prvoronina@asms.ru)

## ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПОЖИЛЫХ ЛЮДЕЙ В ТУРИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Аннотация.* На основе выполненного анализа туристической деятельности пожилых людей выявлены факторы, детерминирующие организацию туристической деятельности. Рассмотрены психологические особенности пожилых туристов, обуславливающие их потребительское поведение, как в процессе приобретения туристских путевок, так и общем отношении потребителя к туризму. Установлено, что стереотипы, среда турпродукта и эмоциональная сфера пожилого туриста являются основными факторами, на основе которых принимается решение о путешествии или отказе от путешествия. Представлена модель процесса взаимодействия психологических особенностей пожилых туристов с этапами туристской деятельности. Выявленная зависимость между первичным опытом туризма и последующими за ним рекреационными потребностями отражает важность исследования психологии пожилых туристов для обеспечения периодичности потребления туристских продуктов.

*Ключевые слова:* дестинация, инклюзия, психология пожилого человека, туризм, туристическая деятельность, туристская фирма, туристическое поведение, элементы туристского продукта, эмоции.

## PSYCHOLOGY FEATURES OF OLDER PEOPLE IN TOURISM

*Abstract.* On the basis of the analysis of elderly people's tourist activity the factors determining the organization of tourist activity have been revealed. The psychological features of elderly tourists, causing their consumer behavior, both in the process of purchasing tourist permits, and the General attitude of the consumer to tourism have been considered. It has been established that stereotypes, the environment of tourist products and the emotional sphere of the elderly tourist are the main factors, on the basis of which the decision on travel or refusal to travel is made. The model of interaction process of psychological features of elderly tourists with stages of tourist activity has been presented. The dependence between the primary experience of tourism and the subsequent recreational needs reflects the importance of studying the psychology of elderly tourists to ensure the frequency of consumption of tourist products.

*Keywords:* destination, inclusion, psychology of the elderly, tourism, tourism activities, travel agency, tourist behavior, elements of the tourist product, emotions.

Исследуя туризм как вид человеческой деятельности, в котором пожилые люди обладают некоторыми особенностями поведения, необходимо описать аспекты и элементы туризма в сфере психологических категорий. В рамках описания особенностей туристского поведения пожилых людей необходимо дать определение туризму с точки зрения психологии, а также отдельным элементам туризма с точки зрения психологии как науки прикладного характера.

© Грошев И.В., Корчагин Е.П., Антоненко И.В., Воронин В.Н., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Туризм в контексте психологии пожилого человека условимся определять сферой деятельности, целью которой выступает удовлетворение психологических (эмоциональных, когнитивных и пр.) потребностей, и в которой лица третьего возраста (пожилые туристы) взаимодействуют с элементами этой деятельности.

Рассматривая психологические аспекты туризма, отметим, что в первую очередь речь идет о состоянии «души» (ума, чувства, воли, нравственной сферы) человека, который или находится в условиях незнакомой обстановки в ходе туристической поездки, или готовится к пребыванию в этих условиях. В данном случае предметом рассмотрения являются в первую очередь чувства, мысли и эмоции пожилых людей при ведении туристской деятельности.

В ходе исследования важно отметить, что изучение психологии потребителя туристских услуг является неотъемлемым условием его успешного взаимодействия с другими участниками рынка. Психологические особенности туристов обуславливают его потребительское поведение в аспекте приобретения туристских путевок, общее отношение потребителя в целом к туризму, особенности потребления и удовлетворения рекреационных потребностей. Иными словами, турист рассматривает весь процесс туризма через призму собственных мыслей, эмоций и ощущений, которые представляют собой целый комплекс психологических особенностей.

В ходе туристской деятельности потребители могут столкнуться с определенными психологическими трудностями, которые могут оказать влияние, как на сам ход туристской деятельности, так и на впечатление и, в конечном результате, имидж отдельных продуктов и дестинаций. Все это может повлиять на отношение пожилых путешественников к туризму в целом, как к виду деятельности. В ходе ранних исследований зарубежными институтами туризма (Национальный совет по туризму Франции) выявлены некоторые модели поведения туристов, которые характеризуются в основном психологическими факторами [6]. Например, причины отказа от туристских путевок пожилыми людьми, мотивированные недостаточным уровнем здоровья и жизненных сил, в большей части являются психологическим стереотипом, который в современных условиях не имеет под собой рационального обоснования: такие элементы туристского рынка, как транспорт, средства размещения, элементы наполнения туристского продукта могут быть максимально приспособлены под потребности пожилых людей. Следовательно, страхи и опасения, вызванные посторонним мнением и умозрительными суждениями, необходимо исследовать для воздействия на них, в целях повышения лояльности пожилых людей к туризму.

Стереотипы – один из основных факторов, на основе которого пожилые люди принимают решение о путешествии или отказе от путешествия. Следует отметить, что туризм в России, в особенности с точки зрения пожилых потребителей, имеет определенный «ореол недоступности». Причиной этому является устаревшее представление об инфраструктуре, обслуживании, ходе туристской деятельности в целом и прочих стереотипах, которые сложились у пожилых людей ранее, в том числе, в период СССР. Помимо прочих факторов, выраженных в физиологических сложностях ведения туристской деятельности, пожилые зачастую недооценивают свои финансовые возможности в плане приобретения туристских путевок: наличие стереотипов, выраженных в суждениях о дороговизне и финансовой недоступности туризма, а также тиражирование подобного рода утверждений препятствуют желанию пожилых людей приобщаться к туристской деятельности.

Следовательно, описание и использование знаний о психологических особенностях пожилых туристов является необходимым условием для выявления значительного количества факторов, препятствующих привлечению пожилых людей в туризм. На рисунке 1 представлен процесс взаимодействия психологических особенностей пожилых туристов с этапами туристской деятельности.

Основные психологические особенности лиц пожилого возраста в туризме выражаются в их эмоциональных особенностях, страхах и опасениях, стереотипах и штампах мышления и опыте путешествий (в случае с повторным приобретением путевок). Кроме того, они обуславливают степень удовлетворенности от этапов потребления туристского продукта. Как было ранее выявлено в проведенных нами исследованиях, основными факторами, воздействующими на процесс потребления турпродуктов, по мнению пожилых, являются следующие (убывающие по степени важности): финансовый фактор, здоровье и физическое состояние, семья, личный выбор отказа от путешествий в результате иных причин [1; 2]. Все эти факторы можно отчасти отнести к психологическим особенностям, в той или иной степени влияющим на разные этапы процесса потребления турпродукта. Эти особенности находятся в тесной связи и взаимодействии друг с другом. Они имеют различный вес (в зависимости от индивидуальных психологических особенностей пожилых) в формировании «отношений» между пожилыми туристами и туристской деятельностью в целом.





Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Взаимодействие психологических особенностей пожилых туристов и этапов туристской деятельности

Этап выбора туристского продукта в значительной степени может быть обусловлен опытом ведения пожилым человеком туристской деятельности, что объясняется следующим. С точки зрения непутешествующего пожилого человека, эмоциональная сторона выбора является наиболее значимой, ввиду того, что обусловлена такими психологическими категориями, как стереотипы и штампы, страхи и опасения, мнение других людей. В свою очередь опытные путешественники в процессе выбора опираются на рациональный опыт. В данном аспекте для обеспечения концепции вовлечения пожилых людей в туризм необходимо проводить работу по созданию комплекса мер, которые могут обеспечить положительный эмоциональный фон, связанный с путешествиями, в особенности с туризмом внутри страны.

Что касается эмоций потенциального потребителя туров, условимся определять их как положительные и отрицательные. Положительные эмоции – эмоции и чувства, испытываемые пожилым потребителем, которые способствуют его вовлечению в туристскую деятельность, либо повторному приобретению тура. Отрицательные эмоции – напротив, предполагающие отказ от приобретения тура.

В свою очередь рациональные объяснения присутствия страха и опасений на этапе выбора туристских продуктов, с точки зрения пожилых людей, в современных условиях весьма обоснованы. Это может быть объяснено множеством причин, основная из которых – отсутствие полноценной, прозрачной информации о безопасности и доступности (физиологической, финансовой) туристских продуктов. Страхи и опасения выступают в роли значительных психологических барьеров для пожилых людей, которые заставляют отказываться от туризма. В результате проведенных европейскими институтами туризма многочисленных исследований отказов от туров среди пожилых потребителей, выявлено, что страх в большинстве случаев обусловлен неизвестностью и отсутствием регулярного опыта путешествий [4]. В данном случае следует отметить, что пожилые люди склонны «гиперболизировать» некоторые препятствия и возможные трудности, однако излишняя концентрация на них во многом определяет эмоциональный окрас общественного мнения и информационного фона среди большинства непутешествующих пожилых людей о туризме. Страх и опасения находятся в тесной зависимости с эмоциональной стороной в процессе выбора туристского продукта: страх выступает обуславливающим фактором отрицательных эмоций пожилого потребителя. В свою очередь, опыт путешествующих пенсионеров, также являясь составляющим фактором эмоциональной сферы, выступает антагонистом страху неизвестности и, в большинстве случаев, при условии положительных прецедентов



приобретения туристских путевок способствует позитивному эмоциональному окрасу процесса выбора туристского продукта. Что касается стереотипов и штампов в процессе выбора туристских путевок, отметим двойное представление данного феномена:

1) положительные стереотипы, вызванные опытом и общественным мнением, способствуют вовлечению в туристскую деятельность;

2) отрицательные стереотипы, вызванные общественным мнением, основанные на страхах, опасениях и отрицательных опытах путешествий, не способствуют вовлечению в турдеятельность.

В концепции всеобщего вовлечения пожилых людей в туризм необходимо определять причины возникновения совокупности отрицательных стереотипов, складывающихся в результате туристской деятельности лиц пожилого возраста для их устранения и дальнейшей работы.

Период потребления турпродукта выражен совокупностью последовательных и одновременных процессов. Эти процессы объединяются в систему, в рамках которой активная фаза пользования турпродуктом представляет собой момент, когда пожилой турист начинает пользоваться первым элементом туристского продукта, и заканчивается моментом прекращения пользования последним элементом. В большинстве случаев, этот процесс (формально) начинается с момента пользования услугами транспорта при следовании до места прибытия, и заканчивается моментом прибытия туриста (возвращения) в изначальную точку маршрута. Внутри данного процесса расположены другие услуги, которые сопровождают туриста в рамках турпродукта (рис. 2).



*Составлено авторами по материалам исследования*

Рис. 2. Схема периодов пользования услугами в рамках турпродукта

Активная фаза использования туристского продукта в плане эмоционального окраса процесса туристской деятельности во многом зависит от потребительских ожиданий. Если речь идет об эмоциях пожилых людей, которые активно вовлечены в туризм, можно отметить, что эмоции в большинстве случаев будут обусловлены опытом предыдущих путешествий. Как показывают западные исследования [3; 5], пожилые потребители достаточно консервативны в своем потребительском поведении, что может стать причиной монотонного потребления одних и тех же продуктов. Однако положительные эмоции от предыдущих путешествий, как правило, детерминируют качественное соответствие последующих туристских продуктов предыдущим и, желательно, последующего роста качественного уровня выбранной дестинации. В рамках активной фазы путешествия туристским фирмам предварительно необходимо обратить внимание на отношение пожилых людей к некоторым элементам туристских продуктов. Отдельные стереотипы в отношении транспорта (боязнь использования авиатранспорта в качестве альтернативы наземному транспорту), элементов проживания и размещения (предпочтение частных услуг размещения) и сопутствующих услуг наполнения могут выступать негативными факторами, которые создают предварительное общее негативное

впечатление от предлагаемых туристских продуктов. В рамках предлагаемой концепции вовлечения пожилых в туризм, в части повышения финансовой доступности путешествий, в условиях жесткой международной конкуренции в сфере туризма недопустимо снижение показателей оценки качества турпродуктов пожилыми людьми, что требует оптимизации затрат турфирм и поиска путей сохранения качества обслуживания без удорожания предлагаемых услуг.

Решение о повторном приобретении тура происходит в рамках рационального туристского поведения, которое логично выражено в опыте удовлетворения рекреационных потребностей пожилых туристов и их возможностью. Эмоциональная сторона в данном случае должна быть подкреплена напоминанием о положительном опыте путешествия. Все это свидетельствует о необходимости работы над первичным вовлечением непутешествующих пожилых людей в туризм и получением ими положительного опыта путешествий для обеспечения планомерного и ритмичного процесса постоянного приобретения туристских продуктов.

В рамках описания психологических особенностей пожилого человека следует рассмотреть такой феномен как самооценка.

Необходимо отметить, что самооценка для человека должна адекватно отражать его состояние, способности, умения, навыки, и другие индивидуально-личностные аспекты. Это необходимо для нормального ведения жизнедеятельности без ложных опасений, либо напротив, излишней переоценки собственных качеств. Логично, что отклонением от нормы считается завышенная или заниженная самооценка. В аспекте туризма пожилых людей заниженная самооценка зачастую является предпосылкой к возникновению негативных эмоций в отношении туристских продуктов, которые обусловлены мнимой «недостижимостью» туристской деятельности в силу различных аспектов, будь то физиологические, либо социально-экономические. Естественным способом донесения до пожилых потребителей их возможностей является их первичное вовлечение в туристскую деятельность, где они самостоятельно познают и определяют свои границы возможностей в рамках туризма. Умозрительные заключения, как правило, сводятся к общественному мнению и стереотипам, которые в актуальном информационном поле составляют целый комплекс причин отказа от путешествий, нежели стимулов к их началу.

Особое отношение пожилых людей к времени играет важную роль на этапе выбора туристского продукта. Одним из основных мотивов предпочтения туризма другим видам деятельности является оценка личной полезности и значимости проведенного в путешествии времени. Логично, что если пожилой турист под воздействием вышеизложенных факторов находит большую полезность и предполагаемое удовлетворение его потребностей в ином виде деятельности, его выбор будет не в пользу туризма. Опытные пожилые туристы могут рационально оценить пользу потраченного на туризм времени, следовательно, психологические мотивы отказа от туризма в данном случае будут уступать место рациональным доводам в пользу приобретения турпродукта. В свою очередь, непутешествующие пожилые люди подвержены искаженному восприятию туризма, так как отсутствие опыта в отношении туристской деятельности препятствует их адекватному восприятию ценности потенциально-потраченного времени.

Среди прочих психологических особенностей пожилых людей следует обратить внимание на отношение пожилых людей к одиночеству. Известно, что общение в рамках туризма является определяющим нематериальным ресурсом, который выступает в роли психологического стимула для приобретения туристских продуктов. Информировав пожилых потребителей о возможностях туризма, и потенциале общения в рамках туристской деятельности, турфирмы смогут решить сразу несколько задач, основными из которых являются: стимулирование пожилых потребителей, чьей основной потребностью является общение, привлечение одиноких пожилых туристов. Кроме того, в социальном аспекте, туризм как инструмент социальной инклюзии является важным элементом повышения качества жизни пожилых людей.

Анализ психологических особенностей процесса туризма и психологических характеристик пожилых людей позволяет сделать вывод о том, что среда турпродукта отчасти обусловлена этими особенностями и характеристиками. Основной точкой воздействия, в рамках предложенной концепции вовлечения пожилых людей в туризм, является эмоциональная сфера пожилого туриста. Выявленная зависимость между первичным опытом туризма и последующими за ним рекреационными потребностями отражают важность исследования эмоциональной сферы пожилых туристов в рамках путешествий для обеспечения периодичности потребления туристских продуктов, и, как следствие реализация предлагаемой концепции.

*Библиографический список*

1. Грошев, И. В. Рынок туристических услуг для людей зрелого возраста: проблемы и перспективы развития / И. В. Грошев, Е. П. Корчагин // Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. – № 6 (92). – С. 71-80.
2. Грошев, И. В. Туристический бизнес для людей старшего возраста / И. В. Грошев, Е. П. Корчагин // ЭКО. Всероссийский экономический журнал. – 2012. – № 9 (459). – С. 33-39.
3. Carrigan M., Smidgen I. In pursuit of youth: what's wrong with the older market? / M. Carrigan, I. Smidgen / M. Carrigan., I. Smidgen // Marketing Intelligence & Planning. – 2008. – V. 17. – № 5. – P. 222-230.
4. Centre de Compétences en Hôtellerie et Professions De l'Accueil de Suisse // Tourisme du troisieme age en Suisse: Stratégies pour une optimisation de l'offre hôtelière. – P., 2005. – P. 42-46.
5. Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques. – INSEE, 2012. – 289 p.
6. Pochet P. La tourisme de l'age de la retraite / P. Pochet, B. Scheou. – Lyon, 2001. – 342 p.

*References*

1. Groshev I. V., Korchagin E. P. Rynok turisticheskikh uslug dlya lyudei zrelogo vozrasta: problemy i perspektivy razvitiya [*The market of tourist services for people of Mature age: problems and prospects of development*] Marketing v Rossii za rubezhom. Marketing in Russia and abroad, 2012, I. 6 (92), pp. 71–80.
2. Groshev I. V., Korchagin E. P. Turisticheskii biznes dlya lyudei starshego vozrasta [*Tourism business for elderly people*] EKO Vserossiiskii Ekonomicheskii Zhurnal, 2012, I. 9 (459), pp. 33–39.
3. Carrigan M., Smidgen I. In pursuit of youth: what's wrong with the older market? Marketing Intelligence & Planning, 2008, V. 17, I. 5, pp. 222–230.
4. Centre de Compétences en Hôtellerie et Professions De l'Accueil de Suisse. Tourisme du troisieme age en Suisse: Stratégies pour une optimisation de l'offre hôtelière. P., 2005, pp. 42– 46.
5. Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques. INSEE, 2012. 289 p.
6. Pochet P. La tourisme de l'age de la retraite / P. Pochet, B. Scheou. – Lyon, 2001. 342 p.