

## Редакционная коллегия

*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.  
*Воронин В.Н.* – д-р психол. 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.  
*Митрофанова Е.А.* – 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.  
*Чудновский А.Д.* – д-р экон. наук, проф.  
*Эриашвили Н.Д.* – д-р экон. наук, канд. юр. наук,  
канд. ист. 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 board

*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.  
*Voronin V.N.* – Doctor of Psychological 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.  
*Mitrofanova E.A.* – Doctor of Economic Sciences, prof.  
*Novikov V.G.* – Doctor of Sociological Sciences, prof.  
*Patsula 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.  
*Chudnovskii A.D.* – Doctor of Economic Sciences, prof.  
*Eriashvili N.D.* – Doctor of Economic Sciences,  
Candidate of Juridical Sciences, Candidate  
of Historical Sciences, prof.

The journal is included in the list of Higher Attestation Commission of peer-reviewed scientific publications, in which should be published 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*

**Редактор**

*Ю.С. Никитина*

**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. 26.04.2019 г.  
Формат 60×90/8  
Объем 23,25 печ. л.  
Бумага офисная  
Печать цифровая  
Тираж 1000 экз.  
(первый завод 100 экз.)  
Заказ №395

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*

**Editor**

*Yu.S. Nikitina*

**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 26.04.2019  
Format 60×90/8  
Size 23,25 printed sheets  
Offset paper  
Digital printing  
Circulation 1000 copies  
(the first factory 100 copies)  
Print order № 395

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>Дегтярёва В.В., Созаева Д.А.</i> Когнитивные особенности принятия управленческих решений в условиях цифровой экономики. Результаты эксперимента .....	5
<i>Кованова Е.С., Кузин С.И., Хохлова О.А.</i> Детерминанты и современные особенности трудовой миграции сельской молодежи .....	14
<i>Сираждинов Р.Ж.</i> Некоторые итоги реформы социальной сферы Российской Федерации .....	18

### СТРАТЕГИИ И ИННОВАЦИИ

<i>Гасанов М.А., Жаворонок А.В., Климович М.А.</i> Инновационный потенциал структурной конвергенции российской экономики .....	23
<i>Комонов Д.А., Михайлова Л.В., Сазонов А.А.</i> Ресурсное обеспечение корпоративной инновационной системы отечественных высокотехнологических предприятий .....	30
<i>Луговская О.К., Симакина М.А.</i> Трансформация маркетинговой стратегии телекоммуникационной компании .....	35

### РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

<i>Акопян А.В., Любимова Н.Г.</i> Сравнительный анализ мотивационной составляющей отраслевых тарифных соглашений отраслей топливно-энергетического комплекса .....	43
<i>Акопян Д.В., Суворов И.А.</i> Сравнительный анализ понятий «конкурентоустойчивость» и «конкурентоспособность» организаций сферы услуг .....	50
<i>Байкова О.В., Суменков А.О.</i> Организация газификации Республики Крым .....	55
<i>Криштофор А.П.</i> Детерминанты развития международного научно-технического сотрудничества в космической сфере с участием России .....	62
<i>Курбатова А.В., Плотнокова Д.А.</i> Организационно-экономические аспекты совершенствования пригородных железнодорожных перевозок .....	67
<i>Ланина Л.А., Малышев А.В.</i> Целевые субсидии как инструмент развития кинопоказа в регионах России .....	75

### ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

<i>Володина А.О., Траченко М.Б.</i> Роль системы бюджетирования в сделках слияния и поглощения .....	83
<i>Гулькова Е.Л., Карп М.В., Типалина М.В.</i> Налоговые вызовы цифровой экономики .....	89
<i>Ефанова Л.Д., Шмуклер С.А.</i> Особенности инфляции в России .....	96
<i>Индыченко Ю.В.</i> Исследование взаимосвязи потребительских доходов, расходов и сбережений населения в российских условиях .....	100
<i>Кисленко Н.А., Копылова Ю.С.</i> Учет климатического фактора при оценке потенциала энергосбережения на уровне отдельных стран и регионов .....	106
<i>Самоделько Л.С.</i> Роль экологического налогообложения в обеспечении экологической безопасности и стратегического развития Российской Федерации .....	111
<i>Шайдуллина В.К.</i> Состояние и перспективы электронной торговли в России .....	118

### ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИЙ

<i>Кожухова А.В., Халиб М.Д.</i> Основные тенденции инвестиционной деятельности в регионах Российской Федерации .....	124
<i>Кузнецова Д.Д., Рогуленко Т.М.</i> Применение современного инструментария преинвестиционного анализа .....	132

## CONTENTS

### CURRENT ISSUES OF MANAGEMENT

<i>Deptyareva V.V. Sozaeva D.A.</i> Cognitive features of managerial decision making in terms of the digital economy. The results of experiment .....	5
<i>Kovanova E.S., Kuzin S.I., Khokhlova O.A.</i> Determinants and modern peculiarities of labor migration of rural youth .....	14
<i>Sirazhdinov R.Zh.</i> Some results of reform of the social sphere of the Russian Federation .....	18

### STRATEGIES AND INNOVATIONS

<i>Gasanov M.A., Zhavoronok A.V., Klimovich M.A.</i> Innovative potential of structural convergence of the Russian economy .....	23
<i>Komonov D.A., Mikhailova L.V., Sazonov A.A.</i> Resource provision of the corporate innovative system of the domestic Hi-Tech enterprises .....	30
<i>Lugovskaya O.K., Simakina M.A.</i> The transformation of the marketing strategy of the telecommunication company .....	35

### DEVELOPMENT OF INDUSTRY AND REGIONAL MANAGEMENT

<i>Akopyan A.V., Lubimova N.G.</i> Comparative analysis of the motivational component of the industry-output tariff agreements in the industries of fuel & energy complex .....	43
<i>Akopyan D.V., Suvorov I.A.</i> Comparative analysis of the concepts of «competitive stability» and «competitiveness» of service organizations .....	50
<i>Baikova O.V., Sumenkov A.O.</i> Organization of gasification of the Republic of Crimea .....	55
<i>Krishtofor A.P.</i> Determinants of development of the international scientific and technical cooperation in the space field with Russia's participation .....	62
<i>Kurbatova A.V., Plotnikova D.A.</i> Organizational and economic aspects of improving suburban railway transportation .....	67
<i>Lanina L.A., Malyshev A.V.</i> Target subsidies as a film screening development tool in Russian regions .....	75

### ECONOMICS: PROBLEMS, SOLUTIONS AND PROSPECTS

<i>Volodina A.O., Trachenko M.B.</i> The role of the budgeting system in mergers and acquisitions .....	83
<i>Gulkova E.L., Karp M.V., Tupalina M.V.</i> Tax challenges of the digital economy .....	89
<i>Efanova L.D., Shmukler S.A.</i> The features of inflation in Russia .....	96
<i>Indychenko Yu.V.</i> Research of the interrelation of consumer revenues, expenditures and savings of the population in Russian conditions .....	100
<i>Kislenko N.A., Kopylova Yu.S.</i> Climate factor consideration during energy saving potential estimation at the level of individual countries and regions .....	106
<i>Samodelko L.S.</i> The role of environmental taxation in promoting ecological safety and strategic development of the Russian Federation .....	111
<i>Shaidullina V.K.</i> E-commerce in Russia: status and prospects .....	118

### INVESTMENT VALUATION

<i>Kozhukhova A.V., Khabib M.D.</i> The main trends of investment activity in regions of the Russian Federation .....	124
<i>Kuznetsova D.D., Rogulenko T.M.</i> The application of modern tools of pre-investment analysis .....	132

## СОДЕРЖАНИЕ

### ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

<i>Бегма Ю.С., Зенкина Е.В.</i> Финансовый кризис: иллюзия подавления .....	141
<i>Бердышев А.В.</i> Зарубежный и российский опыт сокращения наличных платежей в экономике .....	146
<i>Матвеевский С.С.</i> Оценка эффективности деятельности банков развития как важный фактор экономического успеха (на примерах Немецкого, Азиатского и Африканского банков развития) .....	151

### СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРОЦЕССЫ

<i>Красовский Ю.Д.</i> Первичные коммуникации консультанта с заказчиком в управленческом консультировании .....	158
<i>Петрина О.А.</i> Развитие добровольческой деятельности в России .....	163

### СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПСИХОЛОГИИ

<i>Дятлова Е.В., Михина М.В.</i> Интернет-коммуникации: путь культурного развития личности или свобода выбора в информационную эпоху .....	168
<i>Козырева В.В.</i> Социально-психологические особенности переживания мужчинами и женщинами кризиса «опустевшего гнезда» .....	173
<i>Петров С.В.</i> Психологический подход к формированию команды: особенности и проблемы .....	181

## CONTENTS

### FINANCES AND BANKING

<i>Begma Yu.S., Zenkina E.V.</i> Financial crisis: illusion of suppression .....	141
<i>Berdyshev A.V.</i> Foreign and russian experience of reduction of cash payments in the economy .....	146
<i>Matveevskii S.S.</i> Evaluation of the efficiency of development banks activities as an important factor of economic success (on the examples of German, Asian and African development banks) .....	151

### SOCIAL TECHNOLOGIES AND PROCESSES

<i>Krasovskii Yu.D.</i> Primary communications of the counsellor with the customer in management consultation .....	158
<i>Petrina O.A.</i> Development of voluntary activity in Russia .....	163

### CURRENT TRENDS IN PSYCHOLOGY

<i>Dyatlova E.V., Mikhina M.V.</i> Internet communication tools: the way of cultural development of personality or freedom of choice in the digital age .....	168
<i>Kozyreva V.V.</i> Socio-psychological peculiarities of experience by men and women of crisis of the «empty nest» .....	173
<i>Petrov S.V.</i> Psychological approach to team building: features and problems .....	181

---

---

# АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

УДК 65.01 JEL M1

DOI 10.26425/1816-4277-2019-4-5-13

**Дегтярёва Виктория Владимировна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва  
*e-mail: iump@mail.ru*

**Созаева Джамиля Алимовна**  
канд. экон. наук, НОЧУ ВО «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», г. Москва  
*e-mail: dasozaeva@gmail.com*

**Degtyareva Viktoriya**  
Candidate of Economic sciences, State University of Management, Moscow  
*e-mail: iump@mail.ru*

**Sozaeva Dzhamilya**  
Candidate of Economic sciences, Moscow University for Industry and Finance «Synergy», Moscow  
*e-mail: dasozaeva@gmail.com*

## КОГНИТИВНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ. РЕЗУЛЬТАТЫ ЭКСПЕРИМЕНТА

*Аннотация.* Исследована трансформация процессов принятия управленческих решений в условиях цифровой экономики, изменение границ личного пространства сотрудника и руководителя (менеджера) при принятии коллегиальных решений посредством социальных сетей и других современных инструментов коммуникации. Рассмотрены проблемы оценки качества таких решений, способы и инструменты их устранения. Информационной базой статьи стали российские и зарубежные исследования в области теории и практики управления, личные наблюдения авторов, а также результаты эксперимента, проведенного авторами. Использованы такие методы научного исследования, как анализ, синтез, обобщение, эксперимент.

**Ключевые слова:** когнитивные аспекты принятия решений, поведенческая экономика, искусственный интеллект, искажение информации, лидерство, тайм-менеджмент.

## COGNITIVE FEATURES OF MANAGERIAL DECISION MAKING IN TERMS OF THE DIGITAL ECONOMY. THE RESULTS OF EXPERIMENT

*Abstract.* The transformation of managerial decision-making processes in the digital economy, the modification of the boundaries of the personal space of an employee and manager (manager) when making collegial decisions through social networks and other modern communication tools have been investigated. The problems of assessing the quality of such decisions, the ways and tools of their elimination have been considered. The information base of the article were Russian and foreign researches in the field of management theory and practice, personal observations of the authors, as well as the results of the experiment, conducted by the authors. Such methods of scientific research as analysis, synthesis, generalization, experiment have been used.

**Keywords:** cognitive aspects of decision making, behavioral economics, artificial intelligence, information distortion, leadership, time management.

Темп и скорость обмена информацией между участниками экономических отношений в настоящее время настолько высоки, что процесс принятия управленческих решений, в том числе коллективных, нередко происходит в мессенджерах корпоративного типа или социальных сетях, а Telegram-каналы активно используются органами власти (например, в Пермском крае – для информирования учреждений об изменениях в законодательстве).

Участники процесса принятия управленческого решения теперь находятся на связи 24 ч в сутки 7 дней в неделю, что имеет как позитивные, так и негативные эффекты. С точки зрения оперативности принятия решения обратная связь поступает значительно быстрее. Однако, как говорит Г. А. Архангельский, из-за неформального стиля общения и отсутствия строгой логики коммуникации, окончательное принятие решений может сильно затягиваться, а информация в ходе обсуждения может искажаться [9]. Ко всему прочему,

---

© Дегтярёва В.В., Созаева 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/>).



использование социальных сетей требует постоянного переключения, а, как известно, многозадачность, которую требуют от сотрудников во многих компаниях, на самом деле, сильно снижает качество труда. Это как важнейшую проблему выделяет автор методологии Scrum Д. Сазерленд (табл. 1), описывая потери при переключении между контекстами (проектами).

Таблица 1

**Потери при переключении между параллельными процессами**

Количество параллельных проектов, шт.	Количество времени, доступного на каждый проект, %	Потери при переключении на другой проект, %
1	100	0
2	40	20
3	20	40
4	10	60
5	5	75

Источник: [5]

Ключевой проблемой применения таких технологий «управления в мессенджерах» является качество управленческого воздействия: вовлечены ли в процесс принятия решения все подчиненные, верно ли они понимают информацию, которую до них пытается донести руководитель, а, главное, – не затеряется ли в дискуссии суть решения? Некоторые российские управленцы из числа «Топ-1000 российских менеджеров» отмечают: «Powerpoint-менеджмент когда-нибудь заведет... в тупик» [14], имея в виду, что инструменты иногда вытесняют суть управления, а роль руководителя сводится к трансляции презентаций и регулярной коммуникации как процессу, но не к лидерству.

Основные факторы, которые влияют на качественный исход управленческого решения, формально не изменились, это:

- личностные оценки и система ценностей руководителя;
- среда принятия решения;
- информационные ограничения;
- временные ограничения;
- поведенческие ограничения;
- фактор сложности;
- фактор финансовых вложений и анализ финансовых вложений [10; 12].

Однако, в связи с цифровизацией, степень влияния этих факторов, их роль (негативная или позитивная) заметно трансформировалась [1]. Наглядно это можно выявить, исследуя подходы к оценке эффективности управления, которые использовали еще пять лет назад крупные компании и, анализируя, какие из компонентов в этих подходах теперь утрачивают актуальность [15].

*Подход 1.* Анализ качества управления через оценку организационной структуры управления сводится к следующим элементам:

1) объективные параметры, усложняющие управление:

- размеры системы;
- иерархичность системы;
- нормы управляемости;

2) проблемные и субъективные параметры системы:

- множественность подчинений;
- проблема руководителей среднего звена как функционально избыточных элементов системы;
- «некорректный транслятор» – руководитель, не являющийся специалистом в функционале хотя бы одного из подчиненных.

Такие объективные параметры, как численность, масштаб и территориальный разброс компаний, в эпоху цифровизации уже не играют настолько значимую роль, как раньше. Теперь на первый план, по мнению авторов статьи, выходят проблемы субъективного типа.

1. *Множественность подчинений.* Проблемы двойного подчинения характерны для все большего числа компаний, где популярный проектный подход, методы гибкого управления начинают активно замещать иерархические организационные структуры. Проектная форма организации труда означает, что руководитель одной проектной группы может быть подчиненным в другой, а также проектные группы могут обслуживать несколько проектов одновременно (например, команда разработчиков может разрабатывать программное обеспечение для нескольких бизнес-единиц). Соответственно, приоритизация проектов, переключение с потерями качества труда, о котором упоминалось ранее, конфликты интересов руководителей проектных групп о том, чьи указания важнее – оборотная сторона новаций в управлении и цифровизации.

2. *Невостребованность руководителей среднего звена.* Вероятными причинами могут стать следующие:

- функциональное закрепление на конкретной позиции начальника отдела или управления (кроме узких сфер: закупки, бухгалтерия, материально-техническое снабжение) в свете перехода к проектной форме организации труда становится экономически неэффективным и невыгодным;
- коммуникации в корпоративных сетях и сближение сотрудников разных уровней, стирание субординации позволяют сотрудникам напрямую взаимодействовать с руководством, минуя функционального руководителя. Таким образом, руководители команд проектов часто становятся важнее штатного функционального руководителя специалиста.

3. *Эффект «некорректного транслятора».* Нарастает, поскольку текущая модель карьерного роста отличается от иерархической, предусматривающей функциональный, а затем должностной рост. В настоящее время специалист может сменить несколько проектов и смежных областей, в конце концов возглавив как менеджер некое направление, но не имея профессионального образования в этой сфере.

*Подход 2.* Анализ эффективности управления через оценку качества бизнес-процессов организации включает:

- время процесса;
- стоимость процесса;
- количество функций в процессе;
- фрагментарность процесса (количество организационных разрывов);
- количество входящих и исходящих документов и др.

Благодаря цифровизации данный подход становится все более доступным. Так, например, весь процесс бюджетирования, управление которым классически производилось на основе центров финансовой ответственности, без труда может быть трансформирован в процессный АВВ (Activity-Based Budgeting, процессно-ориентированное бюджетирование) [6].

Некоторые руководители считают, что запуск в компании процессного управления – это автоматизация коммуникаций через электронный документооборот и разное дорогостоящее программное обеспечение. В действительности, по личным наблюдениям авторов, организации, в которых путем бумажного документооборота текущие вопросы (заключение договоров, издание приказов, согласование финансирования и т. д.) невозможно решить за три рабочих дня, не смогут получить желаемого эффекта от автоматизации, поскольку текущие процессы не отлажены. Невозможно автоматизировать хаос: в лучшем случае, все останется на том же уровне, в худшем – бумажный документооборот будет дублировать электронный [13]. О проблеме активно говорят с 1999 г., но за 20 лет ее так и не устранили.

*Подход 3.* Анализ качества управления через результативность функций управления. Для каждой функции управления (планирование, организация, координация, контроль) выявляется наиболее важный показатель, по динамике которого определяется результативность функции и этапа, а по совокупности результативностей функций (этапов) определяется результативность всего цикла в целом. Данный подход оправдан, но минус в том, что невозможно подобрать показатели, которые могут быть универсальными индикаторами качества управления по каждой функции или этапу. Цифровизация экономики на данный способ управления с точки зрения качества не влияет, поскольку задача определения ключевых показателей эффективности первична, автоматизация позволяет лишь оперативно их фиксировать.

*Подход 4.* Анализ качества управления через оценку подсистем управления. Еще один подход к оценке качества управления – это управление по подсистемам:

- обеспечение безопасности;
- управление качеством;
- управление производством;
- управление экономикой;
- управление персоналом;
- управление рисками.

Таким образом, среди ключевых факторов, влияющих на процесс принятия управленческих решений, выделенных ранее, сейчас на первый план выходят: среда принятия решения, информационные ограничения, фактор сложности, и только потом идут временные, финансовые ограничения и личностные оценки руководителя.

Отдельно остановимся на поведенческих ограничениях – когнитивных основах принятия решений. Несмотря на большое количество публикаций, посвященных управлению в целом и когнитивной составляющей управления в частности, содержательные исследования по этой проблеме представлены слабо. В основном, исследователи говорят о глобальных трансформациях экономики и новом технологическом укладе, структуре цифровой экономики и ее компонентах: базовой инфраструктуре электронного бизнеса, процессах электронного бизнеса (методах осуществления бизнес-процессов с использованием информационных технологий) и транзакции электронной коммерции (продажи через Интернет) [2]. Другие исследователи описывают поведенческие эффекты, возникающие при принятии решений, без привязки к цифровой экономике, делая ключевой акцент на теории Канемана-Тверски об эффекте фрейминга, который основан на том, что на исход решения влияет то, как изначально была сформулирована задача лингвистически, какой окрас она несла: негативный или позитивный [4]. И только в редких работах описаны не только общие эффекты и теории о том, как и почему принимаются именно такие решения, но и процесс принятия решения [3]. В рамках таких исследований авторы (в частности, Л. Марарица) отмечают «эффект пресыщения», когда участники процесса обсуждения управленческого решения начинают ощущать, что они «обсуждают все время одно и то же», что отсутствуют новые идеи. С точки зрения психологии принятия решения этот момент считается этапом формирования групповой модели ситуации и предшествует принятию решения.

Как отмечают авторы работ, в которых изучается не только факт проявления теории Канемана-Тверски, но и процесс его возникновения, если группа застревает на этапе пресыщения, это начинает вызывать недовольство членов группы. Причинами застревания могут быть большие размеры группы, разная скорость получения и изучения информации участниками, принимающими решения и т. д. Участники начинают испытывать раздражение и усталость, невнимательно относятся к поступающей информации. Это вполне объясняет негативное отношение некоторых сотрудников к процессам принятия решений в группах в социальных сетях, описанное в начале статьи: каждый читает сообщения в разное, удобное для него время, а при большом количестве участников беседы затрачивает время на чтение предыдущих диалогов, либо, за неимением времени, задает вопросы, которые ранее успели задать другие участники беседы. Интересны и национальные особенности общения в коллективных чатах: в некоторых регионах России голосовые сообщения отправляют гораздо чаще, чем письма. В итоге общение в коллективном чате, ориентированное на принятие решения, выглядит как поток неизвестных аудиодорожек, которые необходимо прослушать все, не пропуская, чтобы нить рассуждений и обоснований не терялась.

Таким образом, можно выделить несколько тенденций, из-за которых эффективность принятия решений в социальных сетях становится сомнительной:

- высокая персонализация участия в процессе принятия решений специалистов разных уровней;
- сокращение дистанции между руководителями высшего звена и рядовыми исполнителями в связи со снижением роли функциональных руководителей;
- усиление когнитивных эффектов в процессе принятия коллективных управленческих решений и искажение информации, в связи с использованием новых форм коммуникаций.

Одним из вариантов решения проблемы может быть формализация процессов принятия управленческих решений с использованием социальных сетей и других интернет-технологий. Обезличивание за счет создания четкого регламента обсуждения: длительности обсуждения, одновременной вовлеченности участников при их низкой персонификации (отказ от использования личных аккаунтов в социальных сетях, отказ от голосовых сообщений и т. д.) и использование сервисов для проведения опросов и принятия решений, например, [Mentimeter.com.](http://Mentimeter.com), может устранить эту проблему.

Для проверки этой гипотезы был организован и проведен эксперимент в рамках мастер-класса для участников II Международного научного форума «Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика» [11]. Кейсы эксперимента включали задания, понятные разновозрастной и разнопрофессиональной аудитории, в том числе были использованы материалы исследований нобелевского лауреата по экономике 2017 г. Р. Талера, посвященные поведенческой экономике [7].

*Задание 1.* Выберите два-три лозунга для своей команды, которые, на ваш взгляд, помогут сформировать командный дух. Дайте обоснование выбору.

1. Победа любой ценой!
2. Порядок – прежде всего!
3. Один за всех и все за одного!
4. Пленных не брать!
5. Каждый имеет право на ошибку!
6. Не боги горшки обжигают!
7. Все или ничего!
8. Свобода или смерть!
9. Без борьбы нет победы!
10. Через тернии к звездам!
11. Ни шагу назад!
12. Нет предела совершенству!
13. Лучшее – враг хорошего!
14. Здесь и сейчас!
15. Тише едешь, дальше будешь!

*Задание 2.* Ваша команда высадилась на Луне. Вам нужно перейти на противоположную сторону планеты к базе. НО: ваш Луноход сломался... Вы можете взять с собой не более 10 из 20 имеющихся в нем предметов, чтобы дойти до базы пешком. В течение минуты проранжируйте перечисленные предметы и выберите 10 наиболее необходимых для вашей команды. Обоснуйте свое решение.

Список вещей: спички, коньяк, российский флаг, лопата, веревка, колбаса, мобильный телефон, специальный фонарь, палатка, спальные мешки, аптечка, огнетушитель, чайник, легкоступы, нож, сигнальная ракета, кислородный баллон, солнечная батарея, карта Луны, компас.

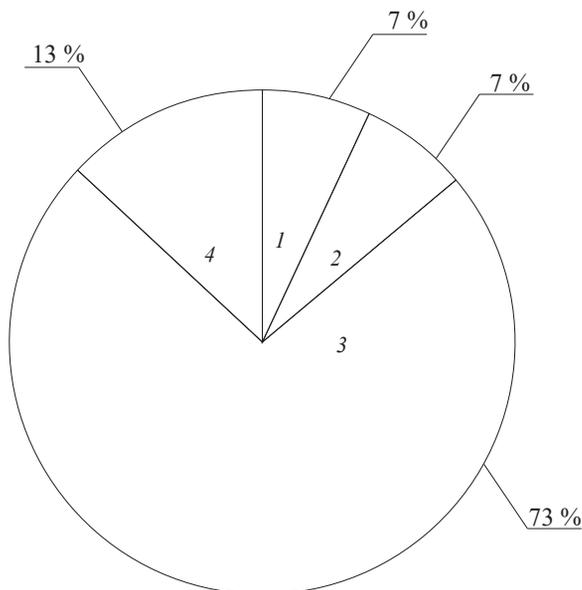
*Задание 3* (по материалам исследований Р. Талера). Допустим, вы купили ящик «Бордо» по 20 долл. за бутылку. Сейчас это вино продается на аукционе примерно по 75 долл. за бутылку. Вы решили выпить одну бутылку вина. Какое из утверждений, приведенных ниже, лучше всего описывает ваше отношение к стоимости выпитой бутылки?

Варианты:

1. 0 долл. Я уже заплатил за эту бутылку;
2. 20 долл., столько я заплатил за нее;
3. 20 долл. плюс инфляция, в пересчете на сегодняшний день;
4. 75 долл. – столько я мог бы за нее выручить сейчас;
5. 55 долл. Я собираюсь выпить вино, которое стоит 75 долларов, но я заплатил за него всего 20 долларов, поэтому получается, что сэкономлю деньги, выпив эту бутылку [7].

В эксперименте участвовали 15 человек, которые распределились в 3 группы случайным образом (самостоятельно). В каждой экспериментальной группе были представители разных возрастов и профессий, что позволило рассмотреть эксперимент и с точки зрения «теории поколений» (Н. Хоув, В. Штраус) [8]. В экспериментальной группе были выделены 2 типа поколений: поколение Y (родившиеся в 1980-е гг.) и поколение Z (родившиеся в 1990-2000-е гг.). В мастер-классе участвовали 7 % из поколения Y и 93 % из поколения Z. Учитывая смену технологических укладов и связанное с этим развитие инфраструктуры, ожидалось, что между разными поколениями могут быть когнитивные различия, связанные с психологией использования цифровых технологий [10], но, этот эффект в ходе эксперимента не проявился. Из 15 человек, участвовавших в мастер-классе, соотношение женщин и мужчин составило 60 % и 40 % соответственно.

Следует отметить также профессии, которые имели участники эксперимента (рис. 1). Большую заинтересованность (73 %) проявили бакалавры 2-4 курсов. Преподаватели и аспиранты представлены равным значением. Также интерес проявили специалисты-управленцы, что подтверждает их заинтересованность в развитии и получении дополнительных компетенций по заявленной тематике.



1 – преподаватель; 2 – аспирант; 3 – бакалавр; 4 – менеджер/специалист  
Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Структура участников мастер-класса (профессии)

Участники мастер-класса были разделены на 3 группы. Согласно заявленному сценарию, все 3 группы принимали решения тремя разными способами: в ходе очной конференции, через соцсети, с использованием платформы Menti. Фиксация результатов принятия решений каждым из способов представлена в таблице 2. Оценивались такие показатели, как среднее время принятия решений, принято или нет в среднем решение (если более 60 % команд справлялись, то считалось, что решение принято), а также отмечалось наличие или отсутствие лидера в процессе принятия решения (если в 60 % команд присутствовал лидер, фиксировалось, что лидер имеется).

Таблица 2

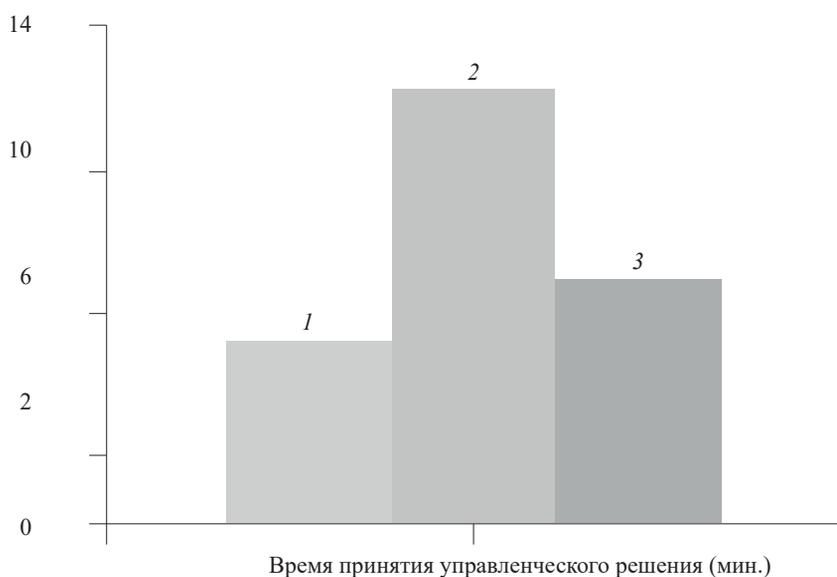
**Результаты принятия решения различными способами**

Кейс	Время принятия управленческого решения, мин.	Результативность принятия управленческого решения (1 – принято; 0 – не принято)	Лидер (1 – есть; 0 – нет)
Результаты принятия решения классическим методом (совещание)			
«Команда»	5	1	1
«Луна»	2,5	1	1
«Вино»	8	1	0
Итого	5,17 (среднее время)	Принято	Есть лидер
Результаты принятия решения с использованием соцсетей (мессенджеров)			
«Команда»	12	1	0
«Луна»	15	1	0
«Вино»	10	1	0
Итого	12,33 (среднее время)	Принято	Нет лидера

Кейс	Время принятия управленческого решения, мин.	Результативность принятия управленческого решения (1 – принято; 0 – не принято)	Лидер (1 – есть; 0 – нет)
Результаты принятия решения с использованием ИТ технологий - приложения Mentimeter			
«Команда»	9,5	1	1
«Луна»	7	1	0
«Вино»	5	1	0
Итого	7,00 (среднее время)	Принято	Нет лидера

Составлено авторами по материалам исследования

По результатам проведенного эксперимента были получены следующие результаты по времени принятия решения, представленные на рисунке 2.



1 – классическая схема; 2 – мессенджеры; 3 – mentimeter

Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 2. Время принятия решения в соответствии с выбранным методом принятия управленческого решения

Несмотря на то, что классический метод принятия решения с применением «мозгового штурма» самый известный, показатель «время» у него низкий, что подтверждает его актуальность и в век цифровых технологий. Главное условие такой эффективности – нахождение всех членов команды в одном месте.

Мессенджеры, несмотря на то, что являются наиболее популярным инструментом при принятии решений, по показателю времени существенно проигрывают. Плюс такого метода-удаленное участие в принятии решений всех участников процесса, но эффективность использования времени крайне низкая. Процесс затягивается, нет четкости, результативность падает, возникает «эффект застревания».

В свою очередь средним показателем по времени принятия решения обладает новый инструмент – голосование. В данном мастер-классе было предложено использовать фреймворк Mentimeter. Участники, применяя данный инструмент, были заинтересованнее и быстрее, чем в мессенджерах, приняли коллегиальное решение. Достоинствами данного метода являются возможность дистанционного использования и отсутствие необходимости применения длительной бесполезной переписки, как это происходит в соцсетях.

По итогам экспериментального мастер-класса участникам было предложено проголосовать за наиболее понравившийся метод принятия управленческого решения. Голоса распределились следующим образом:

лидировал Mentimeter (8 человек), на 2 месте – классический метод принятия решения (5 человек), 3 место закрепилось за мессенджерами (2 человека).

Проведенный эксперимент подтверждает заявленную гипотезу: соцсети удваивают время на принятие решений; лидера в процессе принятия решения установить трудно; очное совещание позволяет принять решение максимально быстро, однако присутствуют эффект давления лидера; Mentimeter показывает среднее время, но избавляет от давления лидера и отвлечения на деструктивные коммуникации. Считаем, что эксперименты могут быть продолжены для более детального изучения когнитивных особенностей принятия управленческих решений.

#### Библиографический список

1. Дегтярева, В. В. Дополнительные факторы стимулирования внутрикорпоративного инновационного предпринимательства: реалии бизнеса [Электронный ресурс] // Концепт. – 2015. – Т. 13. – С. 2836-2840. – Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2015/85568.htm> (дата обращения: 20.01.2019).
2. Дроговоз, П. А. и др. Корпоративное и публичное управление в условиях глобальной цифровой экономики: инфраструктура, законодательство, методология / П. А. Дроговоз, Л. Г. Попович, А. Н. Жильникова // Аудит и финансовый анализ. – 2010. – № 6. – С. 320-327.
3. Марарица, Л. В. Когнитивные эффекты принятия решений в группе: автореф. дис. ... канд. психол. наук 19.00.05. – СПб, 2007. – 23 с.
4. Попов, А. Ю. Когнитивные искажения в процессе принятия решений: научная проблема и гуманитарная технология / А. Ю. Попов, А. А. Вихман // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2014. – Т. 7. – № 1. – С. 5-16.
5. Сазерленд, Д. Scrum. Революционный метод управления проектами / Д. Сазерленд. – М.: Манн, Иванов, и Фербер. – 2016. – 275 с.
6. Созаева, Д. А. Альтернативные подходы и методологии управления рисками [Электронный ресурс] // Корпоративные финансы. – Режим доступа: [https://www.cfn.ru/finanalysis/risk/risk\\_alternative\\_approaches.shtml](https://www.cfn.ru/finanalysis/risk/risk_alternative_approaches.shtml) (дата обращения: 20.01.2019).
7. Талер, Р. Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать / Р. Талер. – М.: Эксмо, 2017. – 368 с.
8. Шамис, Е. Теория поколений [Электронный ресурс] / Е. Шамис, А. Антипов // Психология и бизнес. – Режим доступа: <https://psycho.ru/library/2581> (дата обращения: 20.01.2019).
9. Архангельский, Г. А. Уведомления в соцсетях [Электронный ресурс] // Организация времени: эффективность, успех, развитие. – Режим доступа: <http://www.improvement.ru/zametki/new/ag26032018.htm> (дата обращения: 20.01.2019).
10. Глазьев, С. Ю. Великая цифровая революция: вызовы и перспективы для экономики XXI века [Электронный ресурс] // Официальный сайт Сергея Глазьева. – Режим доступа: <http://www.glazev.ru/articles/6-jekonomika/54923-velikaja-tsifrovaja-revoljutsija-vyzovy-i-perspektivy-dlja-jekonomiki-i-veka> (дата обращения: 20.01.2019).
11. Завершился II Международный научный форум «Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика» [Электронный ресурс] // Официальный сайт ГУУ. – Режим доступа: [https://guu.ru/news\\_ru/57110](https://guu.ru/news_ru/57110) (дата обращения: 20.01.2019).
12. Лукичева, Л. И. Что влияет на качество управленческих решений [Электронный ресурс] // Элитариум. Центр дополнительного образования. – Режим доступа: <http://www.elitarium.ru/upravlenneskie-reshenija-cel-informacija-jeffektivnost-risk-vybor/> (дата обращения: 20.01.2019).
13. Наумкин, М. Нельзя автоматизировать хаос! Что сдерживает выход оптовой торговли в онлайн и чего ждать в будущем [Электронный ресурс] // New Retail. – Режим доступа: [https://new-retail.ru/business/nelzya\\_avtomatizirovat\\_khaos\\_chno\\_sderzhivaet\\_vykhod\\_optovoy\\_torgovli\\_v\\_onlayn\\_i\\_chego\\_zhdet\\_v\\_budushch3195/](https://new-retail.ru/business/nelzya_avtomatizirovat_khaos_chno_sderzhivaet_vykhod_optovoy_torgovli_v_onlayn_i_chego_zhdet_v_budushch3195/) (дата обращения: 20.01.2019).
14. Семенов, И. Работа в Арктике покруче agile [Электронный ресурс] // Finparty. – Режим доступа: <https://finparty.ru/intervyu/106591/> (дата обращения: 20.01.2019).
15. Уварова, Г. Как оценить качество управленческих решений и системы управления [Электронный ресурс] // Экономика и жизнь. – Режим доступа: <https://www.eg-online.ru/article/227958/> (дата обращения: 20.01.2019).

#### References

1. Degtyareva V. V. Dopolnitel'nye faktory stimulirovaniya vnutri korporativnogo innovatsionnogo predprinimatel'stva: realii biznesa [Additional factors of stimulating intra-corporate innovative entrepreneurship: the realities of business]. Nauchno-metodicheskii elektronnyi zhurnal «Kontsept» [Scientific-methodical electronic journal «Concept»], 2015, Vol. 13, pp. 2836-2840. Available at: <http://e-koncept.ru/2015/85568.htm> (accessed 20.01.2019).

2. Drogovoz P. A., Popovich L. G., Zhil'nikova A. N. Korporativnoe i publichnoe upravlenie v usloviyakh global'noi tsifrovoy ekonomiki: infrastruktura, zakonodatel'stvo, metodologiya [*Corporate and public administration in the global digital economy: infrastructure, legislation, methodology*]. Audit i finansovyi analiz [*Audit and financial analysis*], 2010, I. 6, pp. 320-327.
3. Mararitsza L. V. Kognitivnye efekty prinyatiya reshenii v gruppe: avtoref. dis. ... kand. psikhol. nauk 19.00.05 [*Cognitive effects of decision making in a group. Cand. Sci. (Psychology) diss.: 19.00.05*], SPb, 2007. 23 p.
4. Popov A. Yu., Viksman A. A. Kognitivnye iskazheniya v protsesse prinyatiya reshenii: nauchnaya problema i gumanitarnaya tekhnologiya [*Cognitive distortions in the decision-making process: a scientific problem and humanitarian technology*]. Vestnik YuUrGU. Seriya «Psikhologiya», [Bulletin of the South Ural State University. Series «Psychology»], Vol. 7, I. 1, pp. 5-16.
5. Sazerlend D. Scrum. Revolyutsionnyi metod upravleniya proektami [*Revolutionary method of project management*]. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, 2016. 275 p.
6. Sozaeva D. A. Al'ternativnye podkhody i metodologii upravleniya riskami [*Alternative approaches and risk management methodologies*]. Korporativnye finansy [*Corporate finance*]. Available at: [https://www.cfin.ru/finanalysis/risk/risk\\_alternative\\_approaches.shtml](https://www.cfin.ru/finanalysis/risk/risk_alternative_approaches.shtml) (accessed 20.01.2019).
7. Taler R. Novaya povedencheskaya ekonomika. Pochemu lyudi narushayut pravila traditsionnoi ekonomiki i kak na etom zarabotat' [*New behavioral economics. Why do people break the rules of the traditional economy and how to make money on it*]. Moscow: E'ksmo, 2017. 368 p.
8. Shamis E., Antipov A. Teoriya pokolenii [*Generation Theory*]. Psikhologiya i biznes [*Psychology and Business*]. Available at: <https://psycho.ru/library/2581> (accessed 20.01.2019).
9. Arxangel'skii G. A. Uvedomleniya v sotssetyakh [*Organization of time: efficiency, success, development*]. Organizatsiya vremeni: effektivnost', uspekhn, razvitiye [*Notifications in social networks*]. Available at: <http://www.improvement.ru/zametki/new/ag26032018.htm> (accessed 20.01.2019).
10. Glaz'ev S. Yu. Velikaya tsifrovaya revolyutsiya: vyzovy i perspektivy dlya ekonomiki XXI veka [*The Great Digital Revolution: Challenges and Prospects for the Economy of the XXI Century*]. Ofitsial'nyi sait Sergeya Glaz'eva. Available at: <http://www.glazev.ru/articles/6-jekonomika/54923-velikaja-tsifrovaja-revoljutsija-vyzovy-i-perspektivy-dlja-jekonomiki-i-veka> (accessed 20.01.2019).
11. Zavershilsya II Mezhdunarodnyi nauchnyi forum «Shag v budushchee: iskusstvennyi intellekt i tsifrovaya ekonomika» [*The II International Scientific Forum «Step into the Future: Artificial Intelligence and the Digital Economy has been finished»*] Ofitsial'nyi sait GUU. Available at: [https://guu.ru/news\\_ru/57110](https://guu.ru/news_ru/57110) (accessed 20.01.2019).
12. Lukicheva L. I. Chto vliyaet na kachestvo upravlencheskikh reshenii [*What affects the quality of management decisions*], Elitarium. Tsentr dopolnitel'nogo obrazovaniya [*Elitarium. Center for additional education*]. Available at: <http://www.elitarium.ru/upravlencheskie-reshenija-cel-informacija-jeffektivnost-risk-vybor/> (accessed 20.01.2019).
13. Naumkin M. Nel'zya avtomatizirovat' khaos! Chto sderzhivaet vykhod optovoi trgovli v onlain i chego zhdet' v budushchem [*You can not automate the chaos! What hinders the online wholesale trade and what to expect in the future*]. New Retail. Available at: [https://new-retail.ru/business/nelzya\\_avtomatizirovat\\_khaos\\_chno\\_sderzhivaet\\_vykhod\\_optovoy\\_torgovli\\_v\\_onlayn\\_i\\_chego\\_zhdet\\_v\\_budushch3195/](https://new-retail.ru/business/nelzya_avtomatizirovat_khaos_chno_sderzhivaet_vykhod_optovoy_torgovli_v_onlayn_i_chego_zhdet_v_budushch3195/) (accessed 20.01.2019).
14. Semenov I. Rabota v Arktike pokruche agile [*Jobs in the Arctic abruptly agile*]. Finparty. Available at: <https://finparty.ru/intervyu/106591/> (accessed 20.01.2019).
15. Uvarova G. Kak otsenit' kachestvo upravlencheskikh reshenii i sistemy upravleniya [*How to assess the quality of management decisions and management systems*]. Ekonomika i zhizn' [*Economy and life*]. Available at: <https://www.eg-online.ru/article/227958/> (accessed 20.01.2019).

**Кованова Екатерина Сергеевна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Калмыцкий  
государственный университет им. Б. Б. Го-  
родовикова», г. Элиста

*e-mail:* [ekovanova@yandex.ru](mailto:ekovanova@yandex.ru)

**Кузин Сергей Иванович**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Российский  
экономический университет им. Г. В. Пле-  
ханова», г. Москва

*e-mail:* [skouzine@mail.ru](mailto:skouzine@mail.ru)

**Хохлова Оксана Анатольевна**  
д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Восточно-  
Сибирский государственный университет  
технологий и управления», г. Улан-Удэ

*e-mail:* [hohlovao@mail.ru](mailto:hohlovao@mail.ru)

**Kovanova Ekaterina**  
Candidate of Economic Sciences,  
Kalmyk State University named after  
B. B. Gorodovikov, Elista

*e-mail:* [ekovanova@yandex.ru](mailto:ekovanova@yandex.ru)

**Kuzin Sergei**  
Candidate of Economic Sciences, Plekhanov  
Russian University of Economics, Moscow

*e-mail:* [skouzine@mail.ru](mailto:skouzine@mail.ru)

**Khokhlova Oksana**  
Doctor of Economic Sciences, East Siberia  
State University of Technology and  
Management, Ulan-Ude

*e-mail:* [hohlovao@mail.ru](mailto:hohlovao@mail.ru)

## ДЕТЕРМИНАНТЫ И СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ ТРУДОВОЙ МИГРАЦИИ СЕЛЬСКОЙ МОЛОДЕЖИ

*Аннотация.* Рассмотрены проблемы сельской молодежи и состояние информаци-  
онной базы в области государственной молодежной политики. Значимой пробле-  
мой государственной молодежной политики является отсутствие системы анализа  
и социального мониторинга состояния молодежной среды. Выборочное обследо-  
вание показало высокую трудовую мобильность молодого сельского населения аграр-  
ной республики. Установлено, что масштабный отток сельской молодежи в город  
негативно отражается на развитии сельскохозяйственного кластера экономи-  
ки республики, особенно нуждающегося в молодых специалистах разного профи-  
ля. Отрицательное влияние на социально-экономическое развитие региона может  
оказать постоянное снижение численности сельской молодежи, что впоследствии  
приведет к сокращению численности сельского населения.

**Ключевые слова:** сельская молодежь, трудовая миграция, информационная база,  
причины миграции, последствия миграции, депрессивный регион.

## DETERMINANTS AND MODERN PECULIARITIES OF LABOR MIGRATION OF RURAL YOUTH

*Abstract.* The problems of rural youth and the state of the information base in the field  
of state youth policy have been considered. A significant problem of the state youth pol-  
icy is the lack of a system of analysis and social monitoring of the state of the youth en-  
vironment. A sample survey has shown high labor mobility of the young rural popula-  
tion of the agrarian republic. It has been installed, that the large-scale outflow of rural  
youth to the city affects negatively on the development of the agricultural cluster of the  
republic's economy, especially those in need of young specialists of different profiles. The  
negative impact on the socio-economic development of the region can have a permanent  
decline in the number of rural youth, which will subsequently lead to a reduction in the  
number of rural population.

**Keywords:** rural youth, labor migration, information base, causes of migration, consequences  
of migration, depressed region.

Молодежь – одна из движущих сил формирования современного российского государства. Современное информационное общество требует от молодежи способности к социальным и культурным изменениям, модификациям и инновационному развитию. На сегодняшний день одной из актуальных проблем государственной молодежной политики является разработка комплексной системы диагностики и социального мониторинга состояния молодежной среды. Поэтому актуальную значимость заслуживают оценка состояния и эффективности реализации государственной молодежной политики на базе количественных методов анализа и моделирования. В научной литературе проблемы молодежной политики и ее эффективность раскрыты не в полном объеме и недостаточно глубоко [2]. Решение накопившихся проблем имеет огромное значение и прежде всего для депрессивных регионов Российской Федерации (далее – РФ) с аграрной специализацией.

Коренные направления и ориентиры государственной молодежной политики в РФ определены распоряжением Правительства РФ «Основы государственной молодежной политики в Российской Федерации на период до 2025 года». В распоряжении отмечается, что в «государстве в целом сложилась и действует система формирования и реализации молодежной политики на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.

© Кованова Е.С., Кузин С.И., Хохлова О.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/>).



...Новые вызовы, связанные с изменениями в глобальном мире, новые цели социально-экономического развития страны требуют системного обновления, развития задач и механизмов государственной молодежной политики». В качестве основных научно-аналитических механизмов реализации государственной молодежной политики названы расширение практики системных научных исследований по проблемам молодежи, формирование и регулярная актуализация совокупности статистических, социологических и иных показателей положения молодежи и реализации государственной молодежной политики, а также обеспечение систематического наблюдения и осуществление мониторинга оценки качества реализации программ и проектов в сфере государственной молодежной политики на всех уровнях управления [1].

Цель исследования состоит в формировании информационной базы на основе системы статистических показателей, позволяющих оценить качество реализации, и проводить своевременную корректировку управленческих решений в области государственной молодежной политики. Актуальность формирования современной системы наблюдения и мониторинга усиливается в условиях новых вызовов в виде мощного информационного воздействия деструктивного характера на российскую молодежь. В этих условиях и на фоне роста имущественной дифференциации, падения реальных доходов населения возможны рост неуправляемой агрессии среди молодежи, снижение ее толерантности, а также всплеск социальной нестабильности российского общества. Опыт западных стран свидетельствует о том, что в социальных волнениях активно участвуют молодые люди [3; 7; 8].

Информационные ресурсы государственной статистики активно используются при анализе реализации и определении перспектив развития молодежной политики РФ. Современная государственная система информации включает данные государственной и ведомственной статистики. Государственная статистика молодежи базируется на целостной системе сплошного и выборочного обследования населения, а также специально организуемых наблюдений. Информационная база ведомственной статистики по молодежи расплывлена по многочисленным министерствам и ведомствам, ответственным за реализацию государственной молодежной политики.

В аграрной республике сельская молодежь является сложным объектом научного исследования из-за недостаточности информационной базы. Для выявления перспектив развития аграрного региона анализ состояния и движения сельской молодежи представляет большой научный и практический интерес [4]. Численность и структура молодежи влияют на предрасположенность региона к инновационному развитию, переменам. Проблема заключается не в абсолютных величинах демографической ситуации, а в более глубинном сочетании социальных, культурных, экономических, политических факторов молодежной среды. В этом случае очень важно обратить внимание на последствия влияния этих факторов.

По данным государственной статистики, в регионе происходит постоянное снижение удельного веса молодежи в общей численности населения и прежде всего необходимо отметить большую скорость изменений в структуре сельского населения (табл. 1).

Таблица 1

## Динамика удельного веса молодежи в общей численности населения Республики Калмыкия

Год	Все население, %		Городское население, %		Сельское население, %	
	мужчины	женщины	мужчины	женщины	мужчины	женщины
2012	28,3	25,6	29,1	25,2	27,7	25,9
2013	27,3	24,6	28,3	24,5	26,6	24,8
2014	26,3	23,6	27,4	23,6	25,5	23,7
2015	25,3	22,7	26,5	23,0	24,3	22,5
2016	24,3	21,8	25,5	22,0	23,4	21,6

Источник: [6]

Информационная база для проведения исследования формировалась на использовании данных государственной статистики, а также проведенного выборочного обследования населения региона. В выборку вошло 801 домохозяйство в городских поселениях и 1 029 в сельских поселениях. Такая структура четко

отображает современное расселение жителей региона [5]. Выборочное обследование позволило получить детальную и полную информацию по исследуемым вопросам, осуществляя при этом контроль за точностью результатов и снижая трудовые и финансовые затраты.

Как показали результаты выборочного обследования, сельская молодежь имеет высокую миграционную подвижность, и направления миграционных потоков претерпевают изменения. Отмечено преобладание межрегиональной миграции. Объем внутрирегиональной миграции сельской молодежи сдерживается факторами регионального характера: высокий уровень безработицы, низкий уровень жизни населения и дотационность регионального бюджета.

Молодое сельское население участвует в миграционных процессах активнее, чем городское. Результатом этого процесса является мощный отток молодой рабочей силы из сельской местности. Постоянным миграционным притоком можно охарактеризовать г. Элисту, столицу республики. Это объясняется более широким рынком труда и уровнем заработной платы. Больше половины уехавших из республики – молодые трудовые мигранты, сосредоточенные в строительстве, добыче и обработке полезных ископаемых и в других видах деятельности. Одной из главных особенностей трудовой миграции молодых сельских жителей из Калмыкии является их высокий образовательный уровень (свыше 70 % мигрантов имеют среднее и высшее профессиональное образование).

Причины активного выбытия сельской молодежи следующие. Доля молодых мигрантов, уехавших на поиски работы, составляет около 21 %, а удельный вес мигрантов, выбывших в поисках творческой и интересной работы, – около 7 %. По мнению опрошенных, смена места жительства и последующий переезд связан с низким уровнем материального обеспечения. Эту причину указали более 70 % опрошенных. Таким образом, миграционные мотивы молодого населения носят экономический характер. Обследование показало, что сельская молодежь стремится получить хорошее образование – в качестве причины миграции получение качественного образования указали 19,2 % опрошенных.

Выборочное обследование показало высокую трудовую мобильность молодого сельского населения аграрной Республики Калмыкия. В связи с активным отъездом молодых сельских жителей аграрная экономика может остаться без рабочих кадров, и впоследствии данная тенденция будет усиливаться. Причина такой тенденции заключается в перманентном кризисе отрасли и неразвитости сельского рынка труда. Выбытие молодежи усугубляет непростую демографическую ситуацию в республике.

На сегодняшний день в научной литературе проблемы молодежной политики и ее эффективности обсуждаются, но не в полном объеме и недостаточно глубоко. Решение накопившихся проблем имеет огромное значение и прежде всего для депрессивных регионов РФ с аграрной специализацией.

В перспективе рост миграционной подвижности молодых сельских жителей в город может оказать влияние на деформацию возрастной структуры и старение сельского населения. Учитывая перманентный характер и длительность экономического кризиса в аграрной сфере региона, можно говорить о трудновосполнимой потере человеческого капитала, что отразится на перспективах социально-экономического развития региона и снижении его инвестиционной привлекательности. Негативным последствием роста трудовой миграции сельской молодежи может стать нехватка квалифицированных кадров в основной сельскохозяйственной отрасли региона.

В целом внутренняя миграция сельской молодежи характеризуется следующим тенденциями. С одной стороны, идут стремительные перемещения молодого населения в крупные города Российской Федерации и регионы. С другой стороны, происходит обезлюдение сельских территорий региона. Причина – растущая диспропорция в уровне социально-экономического развития между районами республики и регионами Российской Федерации.

#### *Библиографический список*

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации «Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года» от 29.11.2014 г. № 2403-р [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 15.02.2019).
2. Бадмаева, Н. В. Миграция сельского населения южнороссийских регионов: проблемы, тенденции, направления // *Oriental Studies*. – 2018. – № 3 (37). – С. 152-164.

3. Государственная молодежная политика: российская и мировая практика реализации в обществе инновационного потенциала новых поколений: науч. монография / под общ. ред. В. А. Лукова. – М.: Изд-во Моск. гуманит. ун-та, 2013. – 718 с.
4. Эльдяева, Н. А. О результатах структурно-динамического анализа межрегиональной внутренней трудовой миграции населения российских регионов / Н. А. Эльдяева, Е. С. Кованова // Мы продолжаем традиции российской статистики. Материалы I Открытого российского статистического конгресса. – 2015. – С. 121-122.
5. Эльдяева, Н. А. Проблемы статистического анализа внутренней трудовой миграции населения и ее влияние на социально-экономическое развитие регионов Российской Федерации / Н. А. Эльдяева, Е. С. Кованова // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2016. – № 4. – С. 54-60.
6. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru> (дата обращения: 15.02.2019).
7. Sibirskaya, E. V. [et al.]. Statistical study of labor force / E. V. Sibirskaya, L. V. Oveshnikova, L. A. Mikheykina, I. R. Lyapina // Studies in Systems, Decision and Control. – 2019. – Vol. 158. – Pp. 39-49.
8. Sibirskaya, E. V. [et al.]. Statistics of living standards of population / E. V. Sibirskaya, L. V. Oveshnikova, L. A. Mikheykina, I. R. Lyapina // Studies in Systems, Decision and Control. – 2019. – Vol. 158. – Pp. 23-37.

#### References

1. Rasporyazhenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii «Osnovy gosudarstvennoi molodezhnoi politiki Rossiiskoi Federatsii na period do 2025 goda» ot 29.11.2014 g. № 2403-r [*Order of the Government of the Russian Federation «Basics of the state youth policy of the Russian Federation for the period until 2025» dated November 29, 2014 № 2403-p*]. Available at: <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 15.02.2019).
2. Badmaeva N. V. Migratsiya sel'skogo naseleniya yuzhnorossiiskikh regionov: problemy, tendentsii, napravleniya [*Migration of the rural population of the southern Russian regions: problems, trends, directions*]. Oriental Studies, 2018, I. 3 (37), pp. 152-164.
3. Gosudarstvennaya molodezhnaya politika: rossiiskaya i mirovaya praktika realizatsii v obshchestve innovatsionnogo potentsiala novykh pokolenii: nauch. monografiya [*State youth policy: the Russian and world practice of realization in the society of the innovative potential of new generations: scientific monograph*], pod obshch. red. V. A. Lukova. M.: Izd-vo Mosk. гуманит. un-ta., 2013. 718 p.
4. El'dyaeva N. A., Kovanova E. S. Problemy statisticheskogo analiza vnutrennei trudovoi migratsii naseleniya i ee vliyanie na sotsial'no-ekonomicheskoe razvitie regionov Rossiiskoi Federatsii [*Problems of statistical analysis of internal labor migration of the population and its impact on the socio-economic development of regions of the Russian Federation*]. Bukhuchet v sel'skom khozyaistve [*The journal of accounting in agriculture*], 2016, I. 4, pp. 54-60.
5. El'dyaeva N. A., Kovanova E. S. O rezul'tatakh strukturno-dinamicheskogo analiza mezhregional'noi vnutrennei trudovoi migratsii naseleniya rossiiskikh regionov [*On the results of the structural-dynamic analysis of interregional internal labor migration of the population of the Russian regions*]. My prodolzhaem traditsii rossiiskoi statistiki. Materialy I Otkrytogo rossiiskogo statisticheskogo kongressa [*We continue the traditions of Russian statistics. Materials of the I Open Russian Statistical Congress*], 2015, pp. 121-122.
6. Ofitsial'nyi sait Federal'noi sluzhby gosudarstvennoi statistiki [*Official site of the Federal State Statistics Service*]. Available at: <http://www.gks.ru>. (accessed 15.02.2019).
7. Sibirskaya E. V., Oveshnikova L. V., Mikheykina L. A., Lyapina I. R. Statistical study of labor force. Studies in Systems, Decision and Control, 2019, Vol. 158, pp. 39-49.
8. Sibirskaya E. V., Oveshnikova L. V., Mikheykina L. A., Lyapina I. R. Statistics of living standards of population. Studies in Systems, Decision and Control, 2019, Vol. 158, pp. 23-37.

**Сираждинов Рифат**

**Жамалетдинович**

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

**Sirazhdinov Rifat**

Candidate of Economic Sciences,  
State University of Management,  
Moscow

**e-mail:** rifsir@yandex.ru

## НЕКОТОРЫЕ ИТОГИ РЕФОРМЫ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Аннотация.** В России последние 20 лет проводятся значительные изменения во всех составляющих социальной сферы. При этом население не всегда понимает, чем они вызваны, и далеко не всегда их поддерживает. В статье исследованы изменения подходов к концепции развития социальной сферы в России. Рассмотрены необходимые условия для обеспечения развития социальной сферы, опирающегося на собственные ресурсы и возможности. Проанализированы основные факторы, влияющие на эффективность функционирования всей социальной сферы, в частности сбалансированность и обеспеченность ресурсами отдельных решений.

**Ключевые слова:** социальная сфера, пенсионная реформа, социальное обеспечение, здравоохранение, образование, государственное управление, местное самоуправление.

## SOME RESULTS OF REFORM OF THE SOCIAL SPHERE OF THE RUSSIAN FEDERATION

**Abstract.** Over the past 20 years significant changes in all aspects of the social sphere are carried out in Russia. At the same time, the population does not always understand, what caused them and does not always support them. The changes in approaches to the concept of social development in Russia have been examined in the article. The necessary conditions for the development of the social sphere, based on its own resources and capabilities, have been considered. The main factors, influencing efficiency of functioning of all social sphere, in particular balance and security of resources of separate decisions, have been analyzed.

**Keywords:** social sphere, pension reform, social security, health care, education, public administration, local government.

Важнейшим из принципов, на которых базируется любое государство, является социальный мир и согласие между государственными органами управления и гражданами. В случае его отсутствия государство неизбежно рушится.

Стабильность и эффективность функционирования любой социально-экономической системы зависит от многих факторов. Одним из основных критериев функционирования социально-экономической системы является достижение заявленных целей функционирования государства и обеспечение стабильности условий и правил ее функционирования. В условиях стабильности критериев, правил и условий функционирования ее элементов неизбежно все участники экономических и социальных отношений вырабатывают необходимые инструменты оптимизации и учета интересов (как экономических, так и социальных) всех заинтересованных сторон.

Конституция Российской Федерации (далее – РФ) в статье 7 определяет Россию как социальное государство [1]. В рамках функционирования социальных механизмов российского государства в Конституции декларируются определенные социальные гарантии для всех его граждан.

Одной из основных государственных гарантий является право граждан России на различные формы пенсионного и социального обеспечения, охрану здоровья и образование. Однако условия стабильности функционирования элементов социальной системы далеко не всегда соблюдают.

За прошедшие 25-30 лет весьма значительно менялись нормативные требования по функционированию нескольких базовых сфер функционирования российской государственности. К таковым можно отнести бюджетную, налоговую, пенсионную системы и систему организации местного самоуправления. Кроме того, за этот период претерпели значительные изменения системы здравоохранения и образования, причем во всех их элементах.

© Сираждинов Р.Ж., 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/>).



Базовым элементом любой социально-экономической системы государства является бюджетная, именно поэтому начнем с нее анализ реформы социальной сферы.

Функционирующая бюджетная система РФ была создана в 1991 г. [2]. Базовый закон, определивший соотношение объемов отчислений в бюджеты различного уровня действовал до декабря 2000 г.: ограничения на величину отчислений в бюджеты было снято, и в настоящее время значительная часть налоговых платежей поступает в федеральный бюджет. Кроме того, необходимо отметить такой важный элемент бюджетной системы, как ее направленность. До определенного времени структура федерального бюджета и бюджетов субъектов федерации имела ярко выраженный социальный характер, то есть достаточно большая доля расходов обеспечивала реализацию именно социальных задач. Однако, начиная с середины 2000-х гг., постепенно доля расходов бюджета на решение социальных задач последовательно снижалась. До середины 2000-х гг. происходила постоянная корректировка бюджетной системы, включавшая согласование финансовых нормативов и норм отчислений от различных налогов и сборов в бюджеты различного уровня. Значительные изменения претерпело и налоговое законодательство, когда менялись налоговые ставки, объекты и предметы налогообложения. И лишь к 2000 г. налоговая система почти успокоилась и стабилизировалась. Однако, процесс пошел: уже с 01.01.2019 г. налоговые ставки начали меняться, и исполнительная власть предлагает вводить новые достаточно экзотические налоги и сборы.

В тесной связи с бюджетными вопросами рассматривались и менялись нормы взаимоотношений между уровнями управления в РФ. Это отражалось на изменениях не только по содержанию, но и по смыслу системы законодательства по организации местного самоуправления. Так, например, с момента принятия первого базового закона от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» было внесено более 1,5 тыс. изменений, кардинально меняющих смысл всего закона [3]. Сформулированные выше тенденции развития местного самоуправления и изменения в структуре его задач отмечались в работах некоторых авторов [6; 7; 8; 10].

Если выше упомянутые нормы в основном касались напрямую хозяйствующих субъектов, а население и наемных работников – опосредованно, то наиболее болезненно они воспринимают значительные изменения в системах социального обеспечения, в которые входят закрепленные конституцией системы пенсионного, социального и медицинского страхования. Из упомянутых систем наибольшему количеству изменений подвергалась именно пенсионная система. Если до 2000 г. функционировала советская пенсионная система, являвшаяся в чистом виде государственной, когда работающие поколения финансировали выплату пенсий неработающим гражданам. Единственные изменения в системе пенсионного обеспечения касались лишь системы администрирования. В 1990-е гг. Пенсионный фонд РФ не обладал полномочиями по жесткому администрированию платежей работодателей. Для решения этой проблемы отчисления во все государственные внебюджетные фонды были переведены в категорию единого социального налога, который поступал в федеральный бюджет, после чего его распределяли между пенсионным фондом, фондом социального страхования и фондом обязательного медицинского страхования. Такими полномочиями обладала Федеральная налоговая служба, одно время имевшая статус федерального министерства.

Кардинальные изменения в пенсионном законодательстве были приняты в 2001 г. [4]. Этими нормативными актами российское пенсионное законодательство окончательно отказалось от советской системы и перешло к элементам накопительной системы. Федеральным законом от 17.12.2001 г. № 173-ФЗ «О трудовых пенсиях в Российской Федерации» были введены страховая и накопительная части трудовых пенсий. В этом случае пенсионная система РФ соединила в себе элементы государственного и страхового пенсионного обеспечения. В новой пенсионной системе предусматривался переходный период, за который она должна была доказать свою эффективность и результативность. При этом за эффективность функционирования страховой части ответственность нес государственный Пенсионный Фонд РФ, а управление пенсионными накоплениями в накопительной части законом было поручено частным компаниям. Однако в системе контроля эффективности реализации политики управления накопительной части полномочий у Банка России не хватало. Это привело к тому, что значительная их часть была просто украдена частными пенсионными фондами. В конечном итоге значительная часть накопительной части пенсионных накоплений была передана в управление государственному банку – ВТБ, который фактически также ни перед кем не отчитывался об эффективности управления ими. В итоге Правительством РФ было подготовлено

решение о замораживании накоплений в накопительной части на первом этапе. На следующем этапе было решено о ликвидации накопительной части.

Следующие изменения в пенсионном законодательстве касались лишь страховой части. В 2013 г. было принято решение о фактическом возврате к советской системе пенсионного обеспечения [5]. Этим законом в качестве индикаторов, определяющих величину пенсии, были возвращены два показателя: трудовой стаж и средний заработок. При этом так же, как и при Советском Союзе, были установлены ограничения по общему размеру пенсии по старости. В 2018 г. было принято одно из наиболее болезненных решений: повышение пенсионного возраста.

Проанализируем доводы к принятию решения об увеличении возраста для получения трудовых пенсий и попытаемся разобраться в их обоснованности, целесообразности и своевременности.

Возраст, с которого гражданин РФ имел право уходить на пенсию по возрасту, был установлен 1932 г.

В 1932 г. был законодательно установлен возраст выхода на пенсию по старости: 55 лет для женщин и 60 – для мужчин. При этом максимальная пенсия в 300 руб. в начале 1950-х гг. XX в. составляла не более 25 % от средней зарплаты (1 200 руб.). Несмотря на скрытый рост цен и зарплат в стране, этот максимум до 1956 г. оставался неизменным. Учитывая, что большинство пенсионеров получали 40-60 руб., прожить на такие деньги без поддержки родных было абсолютно невозможно. Окончательно система пенсионного обеспечения в СССР была сформирована только в 1956 г., совместно с принятием закона «О государственных пенсиях», и средний размер пенсий по возрасту был увеличен более чем в два раза, по инвалидности – в полтора раза. Кроме того, в систему пенсионного обеспечения были включены сельскохозяйственные работники, имевшие трудовой стаж в колхозах. Но при этом, всем колхозникам вне зависимости от трудового стажа была установлена одинаковая пенсия по 12 руб. в месяц, что примерно равнялось стоимости четырех килограммов докторской колбасы.

В качестве основного довода для повышения возраста называют изменения соотношения пенсионеров и работающих граждан. Приводят следующие факты: в 1920-1930-е гг. один пенсионер приходился примерно на 4 работающих граждан; в 1926-1927 гг. средний возраст мужчин в СССР был 40,23 года, женщин – 45,61 года. Однако при этом не упоминают достаточно высокую долю населения до трудоспособного возраста. Высокая доля работающих граждан в общем населении в СССР и в меньшей степени в России некоторое время еще сохранялась. Но когда-нибудь это должно было закончиться: это естественный процесс, вызванный отдаленными последствиями Великой Отечественной войны и структурного экономического кризиса 1990-х гг.

Через повышение пенсионного возраста прошло достаточно много экономически развитых стран. Исследуем реализацию стратегии реформы пенсионной реформы в этих странах.

Если проанализировать состояние социально-экономической системы развитых стран, то можно выявить несколько этапов. В 1970-е г. экономики западных стран продемонстрировали достаточно высокие темпы роста и последующий рост уровня благосостояния населения, качества его жизни и возраста дожития. Повышение уровня благосостояния и средних зарплат в целом в большинстве европейских стран привело к росту финансового благополучия большинства пенсионных фондов в этих странах, причем как государственных, так и частных. Таким образом, в экономически развитых странах была создана экономическая база для реформы системы пенсионного обеспечения. Кроме того, население, получившее импульс по улучшению своего благосостояния, достаточно благосклонно восприняло повышение пенсионного возраста, чего не скажешь о России.

Анализируя эффективность реализации пенсионной реформы, необходимо учесть много сопутствующих факторов. Один из основных – состояние государственного здравоохранения в стране [9; 10], так как именно оно задает минимальный уровень качества медицинских услуг, которое напрямую влияет на качество жизни, а, следовательно, и на государственную пенсионную систему. В мире достаточно давно выявлена зависимость состояния пенсионной системы от состояния систем здравоохранения и образования. Повышение уровня здравоохранения в стране приводит к сокращению обращений граждан в органы медицинского и социального страхования и в органы пенсионного обеспечения, связанных с частичной или полной потерей трудоспособности. В свою очередь, уровень образования прямо влияет на информированность граждан о необходимых мерах по обеспечению необходимого качества жизни.

Ретроспективный анализ изменений в государственных системах здравоохранения и образования (причем как общего, так и профессионального) свидетельствует о значительных изменениях в них. Касается это, прежде всего, значительного сокращения доли и влияния государственных и муниципальных органов управления в формировании государственной политики в социальной сфере.

В области здравоохранения реформы затронули как первичное звено, так и высокотехнологичную сферу. В первичном звене практически полностью была уничтожена система экстренной и неотложной помощи на селе, что привело к массовому оттоку молодежи с малонаселенных территорий и повышению детской смертности. Высокотехнологичная медицинская помощь, которая до определенного времени предоставлялась через лечебные учреждения Академии Медицинских Наук, которая была реформирована и объединена с Российской Академией Наук. Эта реформа пока не доказала свою эффективность и целесообразность. С другой стороны, она привела к значительному сокращению новейших разработок в некоторых областях медицины и фармации. При этом контроль качества медицинских услуг был передан фактически профессиональным союзам медиков по отраслям медицины. Кроме того, система управления здравоохранением была в значительной мере централизована и выведена с муниципального уровня управления и передана на государственный (федеральный и субъекта федерации) уровень. Это вывело систему управления здравоохранением из-под общественного контроля и привело к снижению качества его услуг.

Не в полной мере оценена реформа системы образования, причем как общего, так и высшего профессионального и среднего. Ни один из серьезных экспертов в мире реально не оценил, переход на болонскую систему. И даже реализованный (по крайней мере объявленный), он не привел к гармонизации систем образования России и европейских стран. И большинство европейских учебных заведений не признают документов об образовании. При этом Россия продолжает терять свои позиции по количеству школьников по точным наукам в мире и все меньше их становится победителями мировых олимпиад.

Реализация полномочий, которые были ранее предоставлены муниципальным образованиям и, но с тех пор уже были отменены или перераспределены в пользу органов государственного управления, позволит, на наш взгляд, повысить ответственность руководителей на местах при необходимом финансовом обеспечении [11].

Из проведенного анализа можно сделать следующие выводы.

1. Не все изменения в социально-экономической системе приводят к положительным результатам.
2. Прежде чем проводить реформы, особенно в социальной сфере, необходимо провести расчеты для выявления тенденций в развитии событий и явлений.
3. Все реформы требуют соблюдения последовательности и осторожности.

#### *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 г. № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 г. № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 г. № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 г. № 11-ФКЗ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 23.01.2019).
2. Закон РСФСР «Об основах бюджетного устройства и бюджетного процесса в РСФСР» от 10.10.1991 г. № 1734-1 (ред. от 31.07.1995 г., с изм. от 10.07.1996 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 19.01.2019).
3. Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ (ред. от 03.08.2018 г.) (с изм. и доп., вступ. в силу с 19.08.2018 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 14.01.2019).
4. Федеральный закон «О трудовых пенсиях в Российской Федерации» от 17.12.2001 г. № 173-ФЗ (ред. от 04.06.2014 г., с изм. от 19.11.2015 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 14.01.2019).
5. Федеральный закон «О страховых пенсиях» от 28.12.2013 г. № 400-ФЗ (ред. от 12.11.2018 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 14.01.2019).
6. Зотов, В. Б. Справочник муниципального служащего. – Ростов-на-Дону, Феникс. – 2009. – С. 351. – (Серия «Закон и общество»).
7. Мусинова, Н. Н. Ключевые направления развития местного самоуправления в контексте устойчивого развития муниципальных образований // Муниципальная академия. – 2015. – № 4. – С. 15-23.
8. Мусинова, Н. Н. О некоторых аспектах формирования муниципальной власти: история и современность // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 1-1 (66-1). – С. 372-377.
9. Петрина, О. А. К вопросу об устойчивом развитии социально-экономических систем / О. А. Петрина, Е. В. Савкина // Вестник университета. – 2017. – № 2. – С. 37-41.

10. Сираждинов, Р. Ж. Исследование тенденций в развитии местного самоуправления в России // Вестник университета. – 2015. – № 6. – С. 162-165.
11. Сираждинов, Р. Ж. Направления повышения эффективности муниципального управления // Муниципальная академия. – 2016. – № 4. – С. 110-114.

#### References

1. Konstitutsiya Rossiiskoi Federatsii (prinyata vsenarodnym golosovaniem 12.12.1993 g. (s uchetom popravok vnesennykh zakonami RF o popravkakh k konstitutsii RF ot 30.12.2008 g. № 6-FKZ ot 30.12.2008 № 7-FKZ ot 05.02.2014 g. № 2-FKZ ot 21.07.2014 g. № 11-FKZ) [The constitution of the Russian Federation (accepted by national vote on December 12, 1993) (taking into account amendments made by Acts of the Russian Federation on amendments to the Constitution of the Russian Federation of December 30, 2008 № 6-FKZ, of December 30, 2008 № 7-FKZ, of February 05, 2014 № 2-FKZ, of July 21, 2014 № 11-FKZ)]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 23.01.2019).
2. Zakon RSFSR «Ob osnovakh byudzhethnogo ustroystva i byudzhethnogo protsessa v RSFSR» ot 10.10.1991 g. № 1734-1 (red. ot 31.07.1995 g. s izm. ot 10.07.1996 g.) [The law of RSFSR «About bases of the budget device and the budgetary process in RSFSR» of October 10, 1991 № 1734-1 (an edition of July 31, 1995, with amendment of July 10, 1996)]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 19.01.2019).
3. Federalnyi zakon «Ob obshchikh printsipakh organizatsii mestnogo samoupravleniya v Rossiiskoi Federatsii» ot 06.10.2003 № 131-FZ (red. ot 03.08.2018) s-izm-i-dop-vstup-v-silu-s-19-08-2018 [Federal law «About the general principles of the organization of local government in the Russian Federation» dated on October 06, 2003 № 131-FZ (an edition of 03.08.2018, with amendment and additional, entered into force from August 19, 2018)]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 14.01.2019).
4. Federalnyi zakon «O trudovykh pensiyakh v Rossiiskoi Federatsii» ot 17.12.2001 g. № 173-FZ (red. ot 04.06.2014 g., s izm. ot 19.11.2015 g.) [The federal law «About labor pensions in the Russian Federation» dated on December 17, 2001 № 173-FZ (an edition of June 04, 2014, with amendment of November 19, 2015)]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 14.01.2019).
5. Federalnyi zakon «O strakhovykh pensiyakh» ot 28.12.2013 g. № 400-FZ red. ot 12.11.2018 g. [The federal law «About insurance pensions» dated on December 28, 2013 № 400-FZ (an edition of November 12, 2018)]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 14.01.2019).
6. Zotov V. B. Spravochnik munitsipalnogo sluzhashchego [Municipal employee handbook], Rostov-na-Donu: Feniks (Rostov-on-Don), Feniks, 2009. 351 p. – (Seriya «Zakon i obshchestvo»).
7. Musinova N. N. Klyuchevye napravleniya razvitiya mestnogo samoupravleniya v kontekste ustoichivogo razvitiya munitsipal'nykh obrazovaniy [The key directions of development of local government in the context of sustainable development of municipal units]. Munitsipal'naya akademiya [Municipal academy], 2015, I. 4, pp. 15-23.
8. Musinova N. N. O nekotorykh aspektakh formirovaniya munitsipalnoi vlasti: istoriya i sovremennost' [About some aspects of formation of municipal authority: history and present]. Ekonomika i predprinimatel'stvo [Economics and entrepreneurship], 2016, I. 1-1 (66-1), pp. 372-377.
9. Petrina O. A., Savkina E. V. K voprosu ob ustoichivom razvitiy sotsialno-ekonomicheskikh sistem [To issue on sustainable development of social and economic systems]. Vestnik universiteta, 2017, I. 2, pp. 37-41.
10. Sirazhdinov R. Zh. Issledovanie tendentsii v razvitiy mestnogo samoupravleniya v Rossii [Research on trends in development of local government in Russia]. Vestnik universiteta, 2015, I. 6, pp. 162-165.
11. Sirazhdinov R. Zh. Napravleniya povysheniya effektivnosti munitsipalnogo upravleniya [Directions to increase the efficiency of municipal administration]. Munitsipal'naya akademiya [Municipal academy], 2016, I. 4, pp. 110-114.

# СТРАТЕГИИ И ИННОВАЦИИ

УДК 330.36

JEL O040; O032; O033

DOI 10.26425/1816-4277-2019-4-23-29

**Гасанов Магеррам Али оглы**  
д-р экон. наук, ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский политехнический университет», г. Томск  
*e-mail:* hursud1@yandex.ru

**Жаворонок Анастасия Валерьевна**  
ассистент, ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский политехнический университет», г. Томск  
*e-mail:* zhavoronok@tpu.ru

**Климович Мария Александровна**  
аспирант, ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский политехнический университет», г. Томск  
*e-mail:* chernovama@gmail.com

**Gasanov Magerram**  
Doctor of Economic Sciences, National Research Tomsk Polytechnic University, Tomsk  
*e-mail:* hursud1@yandex.ru

**Zhavoronok Anastasiya**  
Assistant, National Research Tomsk Polytechnic University, Tomsk  
*e-mail:* zhavoronok@tpu.ru

**Klimovich Mariya**  
Postgraduate student, National Research Tomsk Polytechnic University, Tomsk  
*e-mail:* chernovama@gmail.com

## ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ СТРУКТУРНОЙ КОНВЕРГЕНЦИИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

*Аннотация.* Проведен структурный анализ макродинамики в условиях углубления структурного кризиса и нарастания циклической неустойчивости российской экономики с учетом мировых трендов новой промышленной революции и технологического перехода. Выявлено наличие инновационной паузы, технологического отставания и нарастания противоречий на фоне усиления рецессионных тенденций. Разработаны и предложены теоретические положения, научно обоснованный механизм и инструменты развертывания инновационных технологий, их трансфера и диффузии в базовых отраслях российской экономики, а также запуск механизма структуро-формирования новейших наукоемких секторов экономики.

*Ключевые слова:* экспортно-сырьевая модель, структурный сдвиг, структурная конвергенция, технологическая конвергенция, технологический уклад.

## INNOVATIVE POTENTIAL OF STRUCTURAL CONVERGENCE OF THE RUSSIAN ECONOMY

*Abstract.* A structural analysis of macrodynamics has been carried out under conditions of a deepening structural crisis and an increase in the cyclic instability of the Russian economy, taking into account world trends of the new industrial revolution and technological transition. The presence of an innovative pause, technological lag and growing contradictions gain the background of increasing recessionary tendencies has been revealed. Theoretical concepts, a scientifically based mechanism and tools for the deployment of innovative technologies, their transfer and diffusion in the basic sectors of the Russian economy, as well as the launch of a mechanism for the structure formation of the newest science-intensive sectors of the economy have been elaborated and proposed.

*Keywords:* export-raw material model, structural shift, structural convergence, technological convergence, technological structure.

Методологической основой исследования корреляции технологических разработок и структурных сдвигов являются труды Й. Шумпетера, Дж. К. Гэлбрейта, Г. Менша, К. Фримена, Т. Веблена, Дж. Стиглера, Я. Корнаи и др. Вопросы научно-технологического развития в контексте структурного анализа представлены в работах А. Е. Варшавского, С. Ю. Глазьева, Б. Н. Кузика, Д. С. Львова, В. Л. Макарова, М. М. Минченко, М. Н. Узякова, А. Р. Белоусова, Ю. В. Яковца и др.

В целом структура экономики обладает дуалистическими свойствами: с одной стороны, устойчивостью, стремлением сохранять внутреннюю стабильность основных свойств, несмотря на воздействие эндогенных и экзогенных факторов, а с другой – динамизмом и тенденцией к постоянной трансформации.

Эволюцию структуры экономики, сопровождающуюся количественными и качественными изменениями между сопоставимыми частями, отражает такая экономическая категория, как «структурный сдвиг». Структурный сдвиг рассматривают как «качественное изменение взаимосвязей между сопоставимыми

© Гасанов М.А., Жаворонок А.В., Климович 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/>).



элементами макроэкономической системы, обусловленное неравномерной динамикой соотношения их количественных характеристик» [4, с. 24].

Механизм структурных сдвигов в экономике происходит под влиянием ряда факторов: ресурсных ограничений, разделения труда, циклического характера экономических систем, глобальных структурных сдвигов, внутренней экономической политики государства, а также прогрессирующей системы общественных потребностей. Доминирующим фактором трансформации структуры экономики является научно-технологическое развитие.

Отличительный авторский методологический подход к концепции эволюции структуры экономики состоит в том, что трансформация структуры является следствием структурного сдвига, который в свою очередь является результатом структурного кризиса [2]. В равновесном состоянии накопление изменений количественных характеристик структурных элементов приводит к качественным изменениям. Возникающие диспропорции в структуре экономики приводят к структурному кризису как противоречию между доминирующей прежней структурой экономики и новой структурой потребностей.

Структурные сдвиги, происходящие на современной стадии развития общества, характеризуются ключевой ролью конвергентных технологий, основанных на воссоздании принципов живой природы в технологических процессах, обладающих высокой способностью к проникновению и значительным синергетическим потенциалом. Все большее значение приобретает распространение концепции технологической конвергенции, которая предполагает возникновение новых технологий на основе междисциплинарного синтеза научных разработок и цифровизации технологического базиса. В современной экономике ориентация на наукоемкие технологии является определяющим фактором экономического развития. В странах с наукоемкой моделью экономического роста получила распространение концепция непрерывной технологической революции или технологического динамизма, которая предполагает не только высокую конкурентоспособность в новых отраслях, базирующихся на достижениях научно-технического прогресса, но и активную и непрерывную трансформацию всех секторов экономики под влиянием процесса диффузии новейших технологий.

Результатом взаимопроникновения и сочетания различных технологических инноваций является процесс конвергенции технологической структуры. Данный процесс является ключевой компонентой в формировании структурных сдвигов позитивного характера в экономике. В условиях новой промышленной революции границы между сферами производства, структурами стираются, меняются основные параметры экономической системы, принципы ее функционирования, формируется базис новых экономических структур.

Таким образом, результатом описанных выше процессов и тенденций является формирование структурных сдвигов нового типа – структурной конвергенции [2]. Процесс конвергенции является магистральным по своей сути, он определяет радикальные трансформации в структуре экономики. Следствием структурной конвергенции является формирование основ для становления новых механизмов хозяйственной деятельности, базирующихся на принципах сетевого взаимодействия. В условиях перехода к новой технико-экономической парадигме ориентация с ресурсных факторов структурных сдвигов смещается на интеллектуальные факторы.

Основными характеристиками новой технико-экономической парадигмы являются доминирующая роль наукоемких отраслей экономики, интеграция цифровых технологий в традиционные сферы производства, персонификация производимых товаров, ускоренный процесс трансфера технологий, ориентация на более экологичные и менее ресурсоемкие источники энергии. Отметим, что механизм структурных сдвигов является результатом воздействия на структуру экономики экзогенных и эндогенных факторов. В структурной динамике наряду с конъюнктурными, инвестиционными, институциональными, технологическими факторами, одним из приоритетных становится фактор глобализации. Для российской экономики интеграция в мировой рынок сопровождалась структурными деформациями вследствие вытеснения товаров конечного потребления более качественными зарубежными аналогами и увеличения международного спроса на энергоносители. С другой стороны, современная глобализация способствует ужесточению международной конкуренции и обуславливает потребность структурных изменений российской экономики.

Стоит отметить, что технологические разработки становятся базовой компонентой структурной динамики экономических систем в последние десятилетия. Анализ опыта стран технологических лидеров показывает, что в них ориентация на новую технико-экономическую парадигму закреплена как один из приоритетов государственной политики. Помимо постоянного увеличения инвестиций в научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки (далее – НИОКР) в ряде стран приняты следующие государственные

программы в сфере передовых технологий: «План действий по реализации обновленной федеральной Стратегии в области высоких технологий» (Германия), «Стратегия инновационного развития», «Национальный стратегический план развития передовых промышленных технологий США» (США), «Восемь великих технологий» (Великобритания), «Новая промышленная Франция» (Франция), пятый пятилетний план развития науки, технологий и инноваций (2016-2020 гг.) (Япония), «Сделано в Китае – 2025», «Интернет+» (Китай).

Научные исследования и разработки становятся драйвером структурного роста и технологического развития. Согласно докладу ЮНЕСКО по науке глобальный кризис оказал незначительное влияние на динамику инвестиций в НИОКР: в период с 2007 г. по 2013 г. мировые валовые расходы на НИОКР выросли с 1 132 млрд долл. США до 1 477 млрд долл. США, что превысило рост глобального валового внутреннего продукта (далее – ВВП); численность исследователей за данный период возросла на 1 358 тыс. человек; количество патентов увеличилось с 157 768 шт. в 2008 г. до показателя 277 832 шт. в 2013 г [7].

Вместе с тем в технологической структуре российской экономики наблюдаются дегенеративные процессы, что в условиях новой промышленной революции приводит к снижению конкурентоспособности экономики. Уровень внутренних затрат на исследования и разработки после резкого снижения в 90-ые годы так и не восстановился и составляет 1,11 % от ВВП. Численность персонала, занятого научными исследованиями и разработками составляла 1 677 784 человек в 1991 г., по итогам 2017 г. – 707 887 человек; число соглашений по импорту технологий возросло с 566 шт. в 2000 г. до 3 449 шт. в 2016 г.; количество организаций, выполнявших научные исследования и разработки в 1991 г. составляло 4 564 шт., в 2016 г. – 4 032 шт. [9]. Отрицательный характер структурных сдвигов в российской экономике имеет тесную корреляцию с доминированием технологических укладов и процессом их смены. Технологический уклад можно характеризовать как: «целостное и устойчивое образование, в рамках которого осуществляется замкнутый цикл, включающий добычу и получение первичных ресурсов, все стадии их переработки и выпуск набора конечных продуктов, удовлетворяющих соответствующему типу общественного потребления» [3, с. 37].

Периодизация индустриального общества с точки зрения его технологического развития позволяет обозначить, начиная с конца XVIII в., шесть технологических укладов, последний из которых вступает в фазу активного роста и основывается на биотехнологиях, нанотехнологиях и принципиально новых типах материалов, генной инженерии, технологиях эффективного природопользования, искусственном интеллекте, цифровых технологиях, информационно-коммуникационных технологиях, конвергентных технологиях.

Согласно экспертной оценке доля производительных сил между технологическими укладами в США распределена следующим образом: шестой технологический уклад – 5 %, пятый – 60 %, четвертый – 20 %, третий – менее 15 %, второй – 1%. В российской экономике доминирующим является четвертый технологический уклад (более 50 %), на долю третьего технологического уклада приходится порядка 33 %, пятого – 10 % [1].

В настоящее время в развитых странах происходит освоение технологий следующего, шестого технологического уклада на базе нанотехнологий и цифровых технологий с характерным для них принципом надотраслевого функционирования и высоким уровнем интеграционного потенциала. Методологически цифровые технологии, обладая высокой степенью проникновения в технологические процессы, являются не просто новой и перспективной отраслью нового технологического уклада, а базой для трансформации всех остальных отраслей и секторов. Нанотехнологии имеют аналогичный принцип функционирования, но при этом создают материальную базу: кардинально новые типы материалов. Изменяя свойства материалов и методы их создания, нанотехнологии предполагают модернизацию на новом уровне развития промышленного производства – атомарном. Нанотехнологии за счет возможности конструирования материалов с заданными характеристиками позволяют существенно снизить энерго- и ресурсоемкость. Данные технологии являются технологиями конвергентного типа, распространение получает процесс технологической конвергенции: соединения возможностей современных наукоемких технологий, приводящий к синергетическому эффекту.

Технологическое отставание является одной из наиболее острых проблем российской экономики, поскольку существующие негативные факторы и условия не позволяют осуществлять формирование основ шестого технологического уклада. Переход к перспективному технологическому укладу возможен при совершенствовании форм и методов реализации государственной структурной политики, которые предполагают разработку механизма и основных направлений структурных преобразований с учетом необходимости сокращения доли реликтовых технологических укладов.

Проблемы низкой конкурентоспособности и технологической деградации наукоемких отраслей экономики становятся одними из наиболее острых проблем в российской экономике. Основными факторами, сдерживающими структурный сдвиг в пользу высокотехнологичного сектора отечественной экономики, являются: высокие барьеры входа на рынок новых компаний, неразвитость инфраструктуры поддержки новых предприятий малых и средних фирм, низкая доступность системы кредитования, отсутствие современной производственной, логистической, социальной инфраструктуры, нарушение целостности цепочки взаимодействия между государством, наукой и бизнесом.

Мировая практика свидетельствует о лидирующем положении и высокой конкурентоспособности стран, сформировавших технологическую базу, основанную на ведущих наукоемких технологиях и принципах технологической конвергенции. В тоже время произошедшая структурная деформация российской экономики привела ее в ловушку сырьевой специализации, о чем свидетельствует гипертрофированное повышение веса сырьевых отраслей, ориентированных на экспорт, и деградация производства товаров конечного спроса, ориентированных на внутренний рынок. Так, доля минеральных продуктов в структуре экспорта России за период с января по сентябрь 2018 г. составила 69,4%, доминирующие товарные отрасли в структуре импорта за аналогичный период: 50,5% – машины, оборудование и транспортные средства, 18,8% – продукция химической промышленности, каучук, 11,1% – продовольственные и сельскохозяйственные товары [6].

В это время в развитых странах понимается необходимость ориентации на перспективную технологическую парадигму, прогнозируется увеличение на 4,1% общемировых затрат на научные исследования и разработки до 2,19 трлн долл. США в 2018 г. Более 90% затрат приходится на страны Северной Америки, Азии и Европы и только 8,5% инвестируется 46 странами Южной Америки, Среднего Востока, Африки, Россией и странами СНГ. В отраслевом разрезе глобальное технологическое лидерство по 11 направлениям технологического развития из 12 принадлежит США, за исключением технологий автоматизации, в которых доминирует Япония. Согласно таблице 1, Китай занимает догоняющую позицию по пяти технологическим направлениям, Германия – по четырем, Франция – по одному и Япония – по двум. Долю более 10% российская экономика имеет только по одному направлению – военные/космические/оборонительные технологии. Детализация данных по странам в отраслевом разрезе представлена в таблице 1.

Таблица 1

## Глобальное технологическое лидерство по странам в отраслевом разрезе

Направление технологического развития	Страна, доля в мировом технологическом лидерстве, %							
	США	Китай	Франция	Германия	Япония	Россия	Южная Корея	Великобритания
Новейшие материалы	53	19	1	18	15	1	3	2
Сельское хозяйство / продукты питания	71	11	5	5	4	1	1	4
Автоматика	29	5	1	28	42	0	8	0
Аэрокосмическая промышленность (коммерческая)	73	7	10	6	2	8	1	2
Компьютерные/информационные технологии	62	22	1	3	9	6	4	0
Энергетика	48	14	8	21	7	4	1	5
Экологически устойчивые технологии	33	4	20	31	9	1	2	9
Информационно-коммуникационные технологии	64	17	3	5	15	6	6	5

Направление технологического развития	Страна, доля в мировом технологическом лидерстве, %							
	США	Китай	Франция	Германия	Япония	Россия	Южная Корея	Великобритания
Приборостроение	47	16	2	14	28	1	8	2
Здравоохранение	65	4	8	14	8	1	1	12
Военные/космические/оборонительные технологии	81	14	2	4	2	12	3	1
Фармацевтика/биотехнологии	69	6	8	16	6	1	1	7

Источник: [13]

За исключением оборонно-промышленного комплекса состояние большинства высокотехнологических отраслей можно охарактеризовать как низкоразвитое или инновационную стагнацию. В структуре валовой добавленной стоимости за 2017 г. преобладающее значение имеет сфера оптовой и розничной торговли – 14,4% [8]. Высокая доля сферы услуг не является показателем, позволяющим сделать вывод о тождественности структуры российской экономики и развитых стран, поскольку расширение инфраструктурных отраслей происходит только в рамках сопоставления с сужающимся промышленным производством и деградацией научно-технологической сферы.

Совокупный уровень инновационной активности организаций крайне низкий – 8,5% по итогам 2017 г., для сравнения в Германии – 66,9%, Швеция – 55,9%, Румыния – 20,7% [11]. Рентабельность активов в сфере исследований и разработок составляет 3%, что является одним из самых низких показателей среди видов экономической деятельности, что объясняет низкую активность бизнеса в данной сфере [10].

Экономический рост российской экономики 2000-х гг. можно характеризовать как рост без развития, консервирующий технологически деградировавшую и экономически неэффективную структуру экономики. Нерегулируемое стихийное разрастание сырьевого сектора тормозит становление инновационной структуры экономики. К основным ограничениям сырьевой модели развития можно отнести: волатильность макроэкономических показателей в зависимости от мировых цен на энергоресурсы, невозможность длительной ориентации на экспортно-сырьевой путь развития ввиду ограниченности запасов природных ресурсов, застой и деградация обрабатывающих производств.

Подчеркнем, что в механизме экономического роста ведущим фактором по-прежнему является экспорт ресурсов, однако наличие природных ресурсов является конкурентным преимуществом российской экономики и предоставляет значительные возможности для развития. Несмотря на активное стремление к увеличению доли возобновляемых источников энергии, доминантой на глобальном рынке потребления энергии по-прежнему являются нефтепродукты (доля в мировой структуре потребления энергии в 2017 г. – 32%) и природный газ (доля в мировой структуре потребления энергии в 2017 г. – 22%), составляя в совокупности более половины в мировой структуре потребления энергоресурсов [12].

Вместе с тем конъюнктура на нефтегазовом рынке претерпела существенные изменения за последние годы. Высокий спрос на энергоресурсы и стабильно возрастающие цены за период с 2001 г. по 2014 г. способствовали увеличению инвестиций в исследования и разработки ведущих мировых компаний. Возникновение новых технологий привело к возрастанию объема добычи нефти и газа – сланцевой революции, что сделало нерентабельной разведку новых месторождений и добычу трудноизвлекаемых ресурсов. Таким образом, конкурентоспособность в нефтегазовом секторе на сегодняшний день определяется возможностью снижения себестоимости добычи за счет разработки и диффузии новейших технологий.

Практически все передовые технологии являются синтезом индустриальных и цифровых технологий. Ключевыми технологиями сланцевой революции стали горизонтальное бурение и гидроразрыв пласта, с которыми связывают развитие следующих перспективных технологических направлений: повышение уровня автоматизации, мощности и мобильности буровых установок, использование программных инструментов в разведке и добыче (обработка данных сейсморазведки, географическое и гидродинамическое моделирование), цифровое месторождение (интеграция больших данных в единую систему как средства, обеспечивающего контроль и повышение качества моделирования производственных процессов). Прогнозируется достижение мировым рынком программного обеспечения в нефтегазовом секторе объема в 14,7 млрд долл. США к 2024 г., глобальным рынком цифрового месторождения объема в 31 млрд долл. США к 2020 г. [5].

Таким образом, сырьевой сектор, как базис для развертывания структурной конвергенции, обладает огромным инновационным потенциалом и может стать реальным и наиболее значительным центром генерации инновационно-технологических преобразований, а также сыграть важнейшую роль в поддержании смежных отраслей промышленности, формировании бюджета государства и крупных мультипликативных эффектов в экономическом развитии. Это позволит создавать новые базисные, воспроизводственные структуры материального производства, и самое главное, формировать оптимальные структурные пропорции в экономике.

В связи с этим в качестве целевого ориентира государственной научно-технологической политики предполагается эволюционное развитие, а именно: глубокая структурная модернизация и структурная диверсификация как одно из основных ее направлений, однако с ориентацией на перспективные направления отраслевого развития, тенденции технологической конвергенции и технологии новой научно-технологической парадигмы. Структурное развитие должно быть основано на эффективной реализации национальных конкурентных преимуществ, которые не теряют своей значимости в условиях новой промышленной революции. Конвергенция экспортно-сырьевой и инновационной модели развития становится фактором и условием позитивных структурных сдвигов в российской экономике. Развитие конвергентных технологий, генерирующих рост мультипликативности технологической структуры экономики формирует ограничения убывающей отдачи факторов производства и обеспечивает эффективность экономического роста.

#### *Библиографический список*

1. Бодрунов, С. Д. Конвергенция технологий – новая основа для интеграции производства, науки и образования // Экономическая наука современной России. – 2018. – № 1 (80). – С. 8-19.
2. Гасанов, М. А. Структурная конвергенция в экономике России и ее ограничения / М. А. Гасанов, Э. А. Гасанов // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2014. – № 1. – С. 5-17.
3. Глазьев, С. Ю. Теория долгосрочного технико-экономического развития / С. Ю. Глазьев. – М.: ВладДар, 1993. – 310 с.
4. Красильников, О. Ю. Структурные сдвиги в экономике / О. Ю. Красильников. – Саратов: Изд-во СГУ, 2001. – 307 с.
5. Фролов, А. С. Технологическое развитие в области разведки и добычи трудноизвлекаемых и нетрадиционных углеводородных ресурсов / А. С. Фролов, И. Г. Дежина. – Москва: ИЦ Сколково, 2017. – 24 с.
6. Внешняя торговля Российской Федерации по товарам [Электронный ресурс] // Федеральная таможенная служба. – Режим доступа: [http://www.customs.ru/index.php?option=com\\_newsfts&view=category&id=52&Itemid=1978](http://www.customs.ru/index.php?option=com_newsfts&view=category&id=52&Itemid=1978) (дата обращения: 28.01.2019).
7. Доклад ЮНЕСКО по науке: на пути к 2030 году [Электронный ресурс] // Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры. – Режим доступа: <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002354/235407r.pdf> (дата обращения: 15.01.2019).
8. Национальные счета [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/accounts/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/#) (дата обращения: 10.02.2019).
9. Наука и инновации [Электронный ресурс] // Госкомстат. – Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/science\\_and\\_innovations/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/science_and_innovations/) (дата обращения: 03.02.2019).
10. Рентабельность проданных товаров, продукции, работ, услуг и рентабельность активов организаций по видам экономической деятельности, в процентах [Электронный ресурс] // Федеральная налоговая служба. – Режим доступа: [https://www.nalog.ru/rn77/taxation/reference\\_work/conception\\_vnp/3781088/](https://www.nalog.ru/rn77/taxation/reference_work/conception_vnp/3781088/) (дата обращения: 20.01.2019).
11. Россия и страны мира 2016 [Электронный ресурс] // Росстат. – Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc\\_1139821848594](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1139821848594) (дата обращения: 13.01.2019).

12. Статистический ежегодник мировой энергетики [Электронный ресурс] // Enerdata. – Режим доступа: <https://yearbook.enerdata.ru/total-energy/world-consumption-statistics.html> (дата обращения: 13.01.2019).
13. Research & Development. – 2018 Global R&D Funding Forecast [Электронный ресурс] // R&D magazine. – Режим доступа: [https://digital.rdmag.com/researchanddevelopment/2018\\_global\\_r\\_d\\_funding\\_forecast?pg=20#pg20](https://digital.rdmag.com/researchanddevelopment/2018_global_r_d_funding_forecast?pg=20#pg20) (дата обращения: 03.02.2019).

#### References

1. Bodrunov S. D. Konvergentsiya tekhnologii novaya osnova dlya integratsii proizvodstva nauki i obrazovaniya [*Technology convergence is a new basis for the integration of production, science and education*]. Ekonomicheskaya nauka sovremennoy Rossii [*Economics of Contemporary Russia*], 2018, I. 1 (80), pp. 8-19.
2. Gasanov M. A., Gasanov E. A. Strukturnaya konvergentsiya v ekonomike Rossii i ee ogranicheniya [*Structural convergence in the Russian economy and its limitations*]. Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika [*Tomsk State University Journal of Economics*], 2014, I. 1, pp. 5-17.
3. Glazev S. Yu. Teoriya dolgosrochnogo tekhniko-ekonomicheskogo razvitiya [*Theory of long-term technical and economic development*]. Moscow, VlaDar, 1993. 310 p.
4. Krasilnikov O. Yu. Strukturnye sdvigi v ekonomike [*Structural changes in the economy*]. Saratov, Izd-vo SGU, 2001. 307 p.
5. Frolov A. S., Dezhina I. G. Tekhnologicheskoe razvitie v oblasti razvedki i dobychi trudnoizvlekaemykh i netraditsionnykh uglevodorodnykh resursov [*Technological development in the field of exploration and production of hard-to-recover and non-traditional hydrocarbon resources*]. Moscow, ITs Skolkovo, 2017. 24 p.
6. Vneshnyaya torgovlya Rossiiskoi federatsii po tovaram [*Foreign trade of the Russian Federation in goods*]. Federalnaya tamozhennaya sluzhba [*Federal Customs Service*]. Available at: [http://www.customs.ru/index.php?option=com\\_newsfts&view=category&id=52&Itemid=1978](http://www.customs.ru/index.php?option=com_newsfts&view=category&id=52&Itemid=1978) (accessed 28.01.2019).
7. Doklad YUNESKO po nauke na puti k 2030 godu [UNESCO report on science: on its way to 2030]. Organizatsiya Ob"edinennykh Natsii po voprosam obrazovaniya nauki i kultury [*United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*]. Available at: <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002354/235407r.pdf> (accessed 15.01.2019).
8. Natsionalnye scheta [*National accounts*]. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoy statistiki [*Federal State Statistics Service*]. Available at: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/accounts/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/#) (accessed 10.02.2019).
9. Nauka i innovatsii [*Science and innovation*]. Goskomstat. Available at: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/science\\_and\\_innovations/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/science_and_innovations/) (accessed 03.02.2019).
10. Rentabelnost prodannykh tovarov, produktsii, rabot, uslug i rentabelnost aktivov organizatsii po vidam ekonomicheskoi deyatel'nosti, v protsentakh [*Profitability of sold goods, products, works, services and profitability of organizations assets by economic activity in percent*]. Federal'naya nalogovaya sluzhba [*Federal Tax Service*]. Available at: [https://www.nalog.ru/rn77/taxation/reference\\_work/conception\\_vnp/3781088/](https://www.nalog.ru/rn77/taxation/reference_work/conception_vnp/3781088/) (accessed 20.01.2019).
11. Rossiya i strany mira 2016 [*Russia and countries of the world 2016*]. Rosstat. Available at: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc\\_1139821848594](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1139821848594) (accessed 13.01.2019).
12. Statisticheskii ezhegodnik mirovoi energetiki [*Statistical Yearbook of World Energy*]. Enerdata. Available at: <https://yearbook.enerdata.ru/total-energy/world-consumption-statistics.html> (accessed 13.01.2019).
13. Research & Development – 2018 Global R&D Funding Forecast. R&D magazine. Available at: [https://digital.rdmag.com/researchanddevelopment/2018\\_global\\_r\\_d\\_funding\\_forecast?pg=20#pg20](https://digital.rdmag.com/researchanddevelopment/2018_global_r_d_funding_forecast?pg=20#pg20) (accessed 03.02.2019).

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

**Михайлова Любовь Викторовна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)», г. Москва  
*e-mail:* lubov999999@mail.ru

**Сазонов Андрей Александрович**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)», г. Москва  
*e-mail:* Sazonovamati@yandex.ru

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

**Mikhailova Lubov**  
Candidate of Economic Sciences, Moscow Aviation Institute (National Research University), Moscow  
*e-mail:* lubov999999@mail.ru

**Sazonov Andrei**  
Candidate of Economic Sciences, Moscow Aviation Institute (National Research University), Moscow  
*e-mail:* Sazonovamati@yandex.ru

## РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Аннотация.* Исследованы ключевые ресурсы, необходимые для процесса трансформации корпоративной инновационной системы высокотехнологичных предприятий в рамках четвертой промышленной революции «Индустрия 4.0». Основной целью для предприятий является создание уникальных исследовательских центров, поисковых лабораторий, малых инновационных групп и технологических объединений. Сделан вывод, что отечественным предприятиям в современных условиях необходимо реализовать процедуру проведения анализа существующих бизнес-процессов, включая жизненный цикл продукции и цепочек поставок.

*Ключевые слова:* технологическая трансформация, корпоративная инновационная система, четвертая промышленная революция «Индустрия 4.0», ключевые ресурсы.

## RESOURCE PROVISION OF THE CORPORATE INNOVATIVE SYSTEM OF THE DOMESTIC HI-TECH ENTERPRISES

*Abstract.* The key resources, necessary for the process of transformation of the corporate innovation system of high-tech enterprises in the framework of the fourth industrial revolution «Industry 4.0» have been investigated. The main objective for enterprises is the creation of unique research centers, search laboratories, small innovative groups, and technology associations. A conclusion has been made, that domestic enterprises in modern conditions need to implement the procedure of analysis of existing business processes, including the life cycle of products and supply chains.

*Keywords:* technological transformation, corporate innovative system, fourth industrial revolution. «Industry 4.0», key resources.

Промышленная концепция «Индустрия 4.0» или четвертая промышленная революция представляет собой многогранную организационно-технологическую систему, построенную на процессе включения в объединенную информационную сферу различных технологических операций и процессов. Реализация проекта организации корпоративной инновационной системы очень важна для выживаемости и развития высокотехнологичных предприятий. Процесс трансформации корпоративной инновационной системы потребует использования четырех ключевых ресурсов: наличия в структуре предприятия свободных людей, присутствия на счетах предприятия свободных денег, наличия свободных производственных мощностей и привлечения свободных знаний.

*Свободные люди.* Стандартная организация построена по принципу полной нагрузки на человека в течение рабочего времени, для исполнения функции, на которую он нанят. В этом смысле в стандартной организации человек занят все свое время. С учетом, того, что организации, как правило, пребывают в состоянии кризиса и управляются с помощью технологий «героического менеджмента», рабочий день у исполнителей и руководителей становится ненормированным. Требовать от персонала героических усилий и готовности чуть ли не к самопожертвованию во имя работы – модный тренд отечественного менеджмента. Технология «героического менеджмента» предполагает, что стратегия передается сверху вниз – четкая, однозначная и не обсуждаемая, полностью исходящая от руководителя, принимающего беспелляционные решения.



Вознаграждение за перевыполнение установленных показателей в рамках технологии «героического менеджмента» получает, как правило, только руководство.

Инновационная деятельность, по определению инновационности, выпадает из базового функционала, т. е. она не прописана ни в каких регламентах и инструкциях, следовательно, у человека должно быть время на то, чтобы ей заниматься. Именно в этом смысле ключевой ресурс организации – свободные люди, т. е. люди у которых есть время заниматься новым. Человек, вступающий на путь инноватора, должен понимать, что он тем самым создает ценность для компании, и это же должна понимать организация, создавая условия для появления таких людей. Для успешного использования свободных людей в структуре корпоративной инновационной системы необходимо:

- легализовать и формально закрепить рабочее время на поисковую инновационную и исследовательскую деятельность сотрудников;
- создавать малые междисциплинарные и кроссфункциональные инновационные команды, в которые могут включаться сотрудники без риска потери рабочего места;
- определить и зафиксировать в корпоративных положениях мотивацию от созданной ценности для компании (например, процент от экономии за счет инновационного решения становится грантом инновационной команды);
- обеспечивать для стартапов творческий отпуск, т. е. позволять сотруднику выходить в проект без порицаний и наказаний [5].

*Венчурное финансирование.* Организация венчурного финансирования представляет собой инвестиции, направленные на развитие определенной организации, как правило, наиболее перспективной организации, выбранной из числа уже существующих организаций на рынке. Инвестиции в такую организацию носят продолжительный временной характер. Деятельность венчурных организаций связана с процессом проектирования, создания и разработки, уникальных технологически сложных инновационных продуктов, которые позволяют инвесторам получать дополнительный доход. Процесс привлечения дополнительного финансирования за счет использования средств, получаемых от инвесторов, в подавляющем числе случаев может приводить к потере контроля над предприятием, поэтому необходимо соблюдать баланс между собственным и привлеченным финансированием. Венчурный фонд представляет собой разновидность инвестиционного фонда, направленного в большей степени на организацию работы с различными инновационными проектами и стартапами. Доля венчурных инвестиций в структурном составе проектов и стартапов должна превышать 90 %. Венчурные фонды являются мощной финансовой основой для реализации инноваций не только в России, но и в Европе, и способствуют эффективному решению следующих задач:

- организуют аккумуляцию денежных средств инвесторов;
- организуют процедуру отбора и последующего анализа различных инновационных проектов;
- осуществляют процесс финансирования и сопровождения хода реализации инновационных проектов на всех стадиях;
- организуют механизм косвенного (иногда прямого) участия в процессе управления проектами [2].

К настоящему моменту в инновационном менеджменте используется следующая классификация венчурных фондов (табл. 1).

Свободные деньги можно представить как деньги, освобожденные от тех обязательств, которые наложены на их обращение в базовом рабочем процессе. В инновационном менеджменте свободными деньгами можно считать не только привлеченные из бюджета предприятия либо крупных инвестиционных фондов, но и собранные по принципу краудфандинга и малого инвестирования. При этом инвесторами проекта становятся сами сотрудники и близкие им люди. Для успешного использования свободных денег в структуре корпоративной инновационной системы необходимо:

- создавать и развивать корпоративные венчурные фонды;
- создавать и продвигать специализированные платформы для организации корпоративного краудсорсинга и внутренние маркетплейсы;
- развивать партнерства с различными институтами, организующими процесс финансирования различных инновационных проектов;
- создать нормативную базу, регулирующую инновационные инвестиции;

– создать механизм оценки инновационного проекта не по конечному продукту, а по созданному ресурсу для развития компетенций (команда, ноу-хау, исследование и аналитика, сеть партнерств, оборудование и т. д.) [1].

Таблица 1

## Классификация венчурных фондов

Классификационный признак	Вид венчурного финансирования	Краткое описание
В зависимости от степени охвата интересов	Универсальный	Предполагает создание специального фонда, который позволит реализовать инвесторам процесс инвестирования в перспективные высокотехнологические отрасли промышленности
	Специализированный	Применяется венчурными инвесторами, как эффективный механизм для организации процесса целенаправленного финансирования, при условии, что инвесторы имеют специализацию в нескольких отраслях промышленности
В зависимости от объема инвестируемого капитала	Крупные фонды	Оборот действующих крупных инвестиционных фондов составляет более 66 млрд рублей
	Средние фонды	Оборот действующих средних инвестиционных фондов составляет примерно 6,5 млрд рублей
	Мелкие фонды	Оборот действующих средних инвестиционных фондов составляет примерно 667 млн рублей
В зависимости от фазы инвестирования	Посевной фонд	Выбор фонда напрямую зависит от текущего уровня развития организации. К примеру, фонды, чья специализация связана с посевной стадией имеют большое количество заявок, и довольно обширный штат высококлассных специалистов, чья сфера деятельности связана с проведением экспертиз рассматриваемых проектов на предмет организации процесса финансирования (иногда инвесторы предпочитают вкладывать на начальном этапе, когда продукт уже готов и используют для этого начальные фонды)
	Ранний фонд	
	Начальный фонд	
По признаку формирования капитала	Фонды, созданные при участии Европейского банка реконструкции и развития	Капитал почти в полной мере сформирован из средств европейского банка реконструкции и развития (к примеру, для России доля венчурного финансирования такого типа составляет порядка 12 %)
	Фонды, организованные при непосредственном участии иностранных правительственных агентств	По оценкам различных экспертов доля венчурных инвестиций получаемых за счет деятельности фондов организованных при непосредственном участии иностранных правительственных агентств составляет примерно 31 %
	Частные венчурные фонды, в основе которых содержится частный капитал	Капитал в данные фонды привлекается, как правило, из разных стран (к примеру, для России доля венчурного финансирования такого типа составляет порядка 55 %)

Источник: [6]

В России зарегистрировано 178 венчурных фондов с общим размером капитала в 3,8 млрд долл. США, но активно функционирует из них около 60 фондов. Суммарный объем инвестиций в 2016 г. даже по оценкам экспертов не превысил 500 млн долл. США, а средний чек – менее 1 млн долл. США.

*Свободные мощности.* Как и в предыдущих двух случаях, речь идет о производственных мощностях, освобожденных от базового процесса специально под задачи развития, и производства инновационных решений. Содержание таких мощностей и требования к их устройству и оснащенности, не совпадают с требованиями к мощностям, задействованным в базовом процессе (например, по равномерности загрузки, или количеству выпускаемой предприятием продукции). В инновационном процессе мощности необходимы под производство определенных прототипов и образцов, опытных партий.

Помимо станков для производства, инновационная деятельность требует также исследовательского оборудования, которое должно позволять производить испытания, необходимые для создания продукта. Такое оборудование также должно быть доступно для экспериментов и различной исследовательской работы. Инновационная деятельность в основе своей состоит из коммуникации по поводу замысливания, генерации идей. Такая коммуникация также отличается от стандартных совещаний, на которых, как правило, обсуждаются уже принятые решения. Для творческой коммуникации необходимы пространства для дискуссии и обмена идеями. Что приводит к необходимости специальной организации пространства и его оснащения (open space, интерактивные доски, стены на которых можно проектировать, писать и рисовать, удобная мобильная мебель и т. д.). Технология open space успешно применима, когда сотрудник может в течение дня перемещаться, выбирая место, где возможно не только поработать за компьютером, но и поговорить с другими, а также встретиться с посетителями. Особенностью open space офиса являются «гибкие» рабочие зоны. Например, центральную общую зону оборудуют столами на колесах. Это помогает менять организацию пространства в зависимости от выполняемой работы – будь то групповой проект, рабочее совещание или мозговые штурмы. Таким образом, open space – это интерактивное пространство, хорошо просматриваемое изнутри. В идеале оно способствует продуктивности компании и дает возможность сотрудникам выбирать между комфортным общением и приватностью. Такого рода коммуникации не могут происходить бесформенно. В этой связи необходима разработка форматов организации такой коммуникации и специальная модерация коллективной мыслительной деятельности для получения максимального результата. Для развития свободных мощностей необходимо [3]:

- создавать специализированные центры коллективного пользования: коворкинги, фаблабы, мэйкерспейсы;
- иметь платформу, на которой представлено все доступное технологическое оборудование, свободное время его использования и условия доступа;
- иметь сеть партнеров по представлению оборудования для экспериментов, производства прототипов и малых партий.

*Свободные знания.* Здесь имеется ввиду прежде всего особенности организационного развития, при которых внутри больших корпораций каждое бизнес подразделение и, часто, каждая организационная структура в попытке доказать свою уникальность, ограничивает доступ к знаниям внутри предприятия. Если у предприятия нет единой и открытой для внутреннего и внешнего пользователя базы знаний о процессах, используемых решениях, технологиях, проблемах и ограничениях, никакого инновационного процесса в нем быть не может. Для эффективного развития свободных знаний необходимо:

- иметь открытую для предприятий базу знаний технологий, существующих на предприятии, и экспертную сеть ее обновления с правилами и условиями доступа к знаниям в том числе, при необходимости, и внешних участников;
- формализовать условия для получения вознаграждения за использование результатов интеллектуальной деятельности в инновационном проекте;
- создавать исследовательские центры, ориентированные на производство знаний под рыночный заказ [4].

Создание корпоративной инновационной системы на предприятиях, обладающих соответствующими ресурсами для разработки и внедрения современных технологий, имеет особое значение. Основным фактором успеха современной инновационной компании является качество менеджмента, которое невозможно обеспечить без эффективного инструмента управления.

#### *Библиографический список*

1. Голубков, Е. П. Инновационный менеджмент / Е. П. Голубков. – М.: Инфра-М, 2013. – 190 с.
2. Горфинкель, В. Я. Инновационное предпринимательство / В. Я. Горфинкель, Т. Г. Попадюк. – М.: Юрайт, 2016. – 524 с.
3. Джамай, Е. В. Способы повышения экономической эффективности инновационной деятельности предприятия на основе комплексного анализа инновационного потенциала и интеллектуальных ресурсов / Е. В. Джамай, С. С. Демин, А. А. Сазонов // Научный вестник ГосНИИГА. – 2018. – № 22. – С. 118-129.
4. Кораблина, А. А. Инновационная деятельность предприятия: проблемы совершенствования // Концепт. – 2016. – № 11. – С. 2011-2015.

5. Филонин, И. Е. Ключевые проблемы инновационного развития в России // Бизнес и общество. – 2018. – № 4 (20). – С. 129-132.
6. Сытник, А. А. Классификация венчурных фондов / А. А. Сытник, Д. А. Колотырин // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Экономика. Управление. Право. – 2014. – Вып. 4. – С. 610-615.

*References*

1. Golubkov E. P. Innovatsionnyi menedzhment [*Innovative management*]. М.: Infra-M, 2013. 190 p.
2. Gorfinkel V. Ya., Popadyuk T. G. Innovatsionnoe predprinimatel'stvo [*Innovative business*]. М.: YUrait, 2016. 524 p.
3. Dzhamai E. V., Demin S. S., Sazonov A. A. Sposoby povysheniya ekonomicheskoi effektivnosti innovatsionnoi deyatelnosti predpriyatiya na osnove kompleksnogo analiza innovatsionnogo potentsiala i intellektual'nykh resursov [*Ways of increase in cost efficiency of innovative activity of the enterprise on the basis of the complex analysis of innovative potential and intellectual resources*]. Nauchnyi vestnik GosNIIGA, 2018, I. 22, pp. 118-129.
4. Korablina A. A. Innovatsionnaya deyatelnost' predpriyatiya: problemy sovershenstvovaniya [*Innovative activity of the enterprise: improvement problems*]. Koncept, 2016, I. 11, pp. 2011-2015.
5. Filonin I. E. Klyuchevye problemy innovatsionnogo razvitiya v Rossii [*Key problems of innovative development in Russia*]. Biznes i obshchestvo, 2018, I. 4 (20), pp. 129-132.
6. Sytnik A. A., Kolotyryn D. A. Klassifikatsiya venchurnykh fondov [*Classification of venture funds*]. Izvestiya Saratovskogo universiteta. Novaya seriya. Seriya Ekonomika. Upravlenie. Pravo [*Izvestiya of Saratov University. New Series: Economics. Management. Law*], 2014, Vol. 4, pp. 610-615.

**Луговская Ольга Константиновна**  
студент магистратуры, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
*e-mail: olgalugovska@mail.ru*

**Симакина Марина Анатольевна**  
канд. экон. наук, АНО ВО «Московский  
гуманитарный университет», г. Москва  
*e-mail: msimakina@mosgu.ru*

**Lugovskaya Olga**  
Graduate student, State University  
of Management, Moscow  
*e-mail: olgalugovska@mail.ru*

**Simakina Marina**  
Candidate of Economic Sciences, Moscow  
University for the Humanities, Moscow  
*e-mail: msimakina@mosgu.ru*

## ТРАНСФОРМАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ КОМПАНИИ

*Аннотация.* Рассмотрен опыт российской телекоммуникационной компании Tele2 по построению маркетинговой стратегии. Исходя из описания различных этапов развития компании, обоснованы стратегические выборы различных лет. Основной акцент сфокусирован на определении места компании Tele2 на рынке телекоммуникационных услуг. Дано сравнение подхода к построению маркетинговой стратегии компании Tele2 и других операторов рынка. Проанализирован новый шаг компании в построении маркетинговой стратегии, связанной с решением проблемы насыщения телекоммуникационного рынка за счет использования концепции «помощник в поддержании жизненного стиля».

*Ключевые слова:* маркетинговые стратегии, телекоммуникации, трансформация, стратегический фокус, конкурентные преимущества, экосистема потребителя.

## THE TRANSFORMATION OF THE MARKETING STRATEGY OF THE TELECOMMUNICATIONS COMPANY

*Abstract.* The experience of building the marketing strategy by the Russian telecommunications company Tele2 has been considered. Based on the description of the varied stages of the company's development, the strategic choices of various years has been substantiated. The central point has been focused on determining the position of Tele2 in the telecommunications services market. It has been compared the approach to building the marketing strategy in Tele2 and other market participants. The new step of the company in the creation of the marketing strategy related to solving the problem of saturation of the telecommunications market due to the use of the concept of «Lifestyle enabler» has been analyzed.

*Keywords:* marketing strategies, telecommunications, transformation, strategic focus, competitive advantages, consumer ecosystem.

Маркетинговая стратегия – это фундаментальный элемент функционирования каждой компании, в котором сочетаются маркетинговые цели, создание ценности для всех заинтересованных сторон (клиентов, акционеров, поставщиков и т. д.), модификация стратегического управления в соответствии с быстроменяющейся рыночной средой, заимствование и внедрение опыта конкурентов, в том числе зарубежного [4, с. 532]. Маркетинговая стратегия направлена на повышение интереса клиентов к предложениям компании и формирование конкурентного преимущества. Кроме того, важной задачей является повышение удовлетворенности клиентов и, как следствие, лояльности [14].

Современный телекоммуникационный бизнес развивается столь быстро, что во многих странах рынок достиг точки насыщения. Например, уровень проникновения мобильной связи в России в 2017 г. составил 179 % [12]. Такие показатели обусловлены тем, что часть населения может иметь более одной SIM-карты для подключения мобильной связи, часто покупает новые SIM-карты на лучших условиях и выбрасывает старые, а также подключает к мобильной сети с использованием SIM-карт различные потребительские устройства (навигаторы, трекеры и т. п.). В таких условиях мобильные операторы сталкиваются с проблемой роста и ужесточения конкуренции и не могут больше использовать традиционные маркетинговые стратегии, так как, согласно традиционным маркетинговым стратегиям, на рынке по-прежнему существуют новые пользователи, и за счет прироста абонентской базы компенсируется снижение цен.

© Луговская О.К., Симакина 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/>).



В настоящее время телекоммуникационный сектор характеризуется следующими условиями:

- уменьшение числа новых абонентов;
- снижение цен, которое истощает существующие доходы компаний; при этом текущие клиенты переходят к более привлекательным тарифным планам;
- естественная эрозия традиционных телекоммуникационных услуг (обмен сообщениями и передача голоса) со стороны таких ведущих сервисов, как Google Voice, Skype и WhatsApp, а также усиление конкуренции внутри самой отрасли;
- операторы также сталкиваются с необходимостью рационализации расходов и экономии бюджета [13].

Операторы мобильной связи сталкиваются с необходимостью пересмотра своего текущего подхода к маркетинговой стратегии. Например, за счет более глубокой проработки целевой аудитории, инновационные компании разрабатывают узкие, четкие и связанные сегменты, с возможностью адаптировать предложения к конкретным потребностям клиентов за счет возможностей аналитического маркетинга (с применением технологий больших данных (англ. big data)), что позволяет оптимизировать инвестиционные вложения и более продуктивно направлять их на узкие сегменты, исключая чрезмерно упрощенные предположения об общей ситуации на рынке. Следуя примеру развитых рынков, операторам следует применять аналитический маркетинговый подход, выявляя на рынке ценностные сегменты, а затем получать максимально возможную отдачу от этих небольших сегментов [2, с. 15]. Цель данной стратегии двояка: во-первых, в то время как различные рынки в целом приблизились к насыщению, сохраняется отложенный спрос во множестве нишевых сегментов; во-вторых, за счет исследования мотивов потребительского поведения каждого из сегментов, операторы могут увеличить прибыльность, аккумулируя предельную прибыль от каждого микро-сегмента. Кроме того, направлением роста для операторов мобильной связи на развитых рынках выступает запуск дополнительных услуг: электронная коммерция, онлайн-ТВ, мессенджеры, музыка, электронные книги и др.

На российском рынке активно внедряет инновационные методы при формировании маркетинговой стратегии компания Tele2. Она была основана в 1970 г. в Швеции и входила в состав Группы компаний Kennevik. Целью компании являлось создание общеевропейского оператора связи. Первоначально компания разворачивала свои сети в Великобритании, Бельгии, Нидерландах, Норвегии. В начале 1990-х гг. компания обратила свое внимание на ряд стран Центральной и Восточной Европы. Основой для привлечения абонентов к услугам компании являлись низкие цены и ряд других конкурентных преимуществ: с 1993 г. основой концепции компании считалось утверждение: «Высокое качество по низким ценам». В 2000 г. компания получила лицензию 3G и начала развивать высокоскоростную связь сначала на территории Швеции, а потом и в других странах Евросоюза.

С 2001 г. компания присутствует на российском телекоммуникационном рынке. Первоначально стратегией компании было приобретение небольших региональных операторов связи, а также самостоятельное строительство сети в регионах Российской Федерации (далее – РФ). В 2004 г. компания предлагала свои услуги уже в 12 регионах. Основой предложения также была политика низких цен, причем разница с другими операторами рынка могла достигать 1,5-2 раза. Благодаря такому позиционированию уже в 2004 г. абонентская база компании превысила 1 млн человек. Основой абонентской базы стала молодежь, которая активно пользовалась мобильной связью и ценила именно низкие цены.

С 2004 г. по 2009 г. компания активно развивала свое присутствие в российских регионах и увеличивала абонентскую базу. К 2008 г. общее число клиентов достигло 10 млн человек, в 2009 г. составило 14 млн человек. В 2009-2010 гг. компания работала уже в 37 регионах РФ, а в 2011 г. вышла на территорию Дальнего Востока. К концу лета 2011 г. количество абонентов компании составило 20 млн человек, а сама компания присутствовала в 42 регионах России. В этом же году компания провела ребрендинг и обрела свой нынешний фирменный стиль.

В 2012-2013 гг. основной стратегический фокус компании был сосредоточен на следующих направлениях:

- максимальное использование возможностей 2G;
- поддержание дальнейшего роста абонентской базы за счет разворачивания присутствия в новых регионах;
- увеличение эффективности использования затрат за счет новых проектов;
- сохранение достигнутого уровня рентабельности в «старых регионах» и увеличение динамики роста «новых регионов»;

- фокус на достижение точки безубыточности по новым лицензиям (регионы Дальнего Востока).

Не сложно заметить, что все перечисленные направления укладываются в стратегию интенсивного роста и региональной экспансии (табл. 1). Маркетинговая поддержка проводимой стратегии реализовывалась масштабным рекламным проектом «Голосуй за низкие цены». Медийный охват кампании составил за 10 недель 34 региона и 53 млн человек в них.

Бизнес-цели в разрезе региональной экспансии были выражены следующим образом:

Таблица 1

### Бизнес-цели компании Tele2 на 2012 г.

Позиция региона	Доля рынка	ЕБИТДА	Число регионов	Цели
Старый	Лидер в регионе (сред. 46 %)	$\geq 35\%$ (сред. 47 %)	9	Удержание, сохранение ARPU
Развивающийся	$\geq 20\%$ (сред. 31 %)	$< 35\%$ (сред. 31 %)	21	Удержание и привлечение абонентов
Новый	$< 20\%$ (сред. 17 %)	$< 0$	11	Привлечение абонентов

Источник: [10]

Благодаря такой стратегии, в первом квартале 2013 г. абонентская база компании превысила 23 млн абонентов, при этом прирост абонентской базы составлял 7 % в год. Но руководство компании в интервью и выступлениях на конференциях признавало определенную стагнацию в отрасли в целом и замедление роста в компании в частности.

В 2013 г. шведская группа Tele2 приняла решение о продаже российского подразделения «Tele2 Россия» Группе ВТБ.

Группа компаний ВТБ совместно с руководством компании Tele2 сформулировала стратегические цели на 2013 г.:

- максимальное использование 2G;
- сохранение достигнутого уровня рентабельности в «старых» регионах и увеличение динамики роста «новых» регионов;
- наращивание базы за счет подключения «качественных абонентов»;
- рост продаж в секторе B2B в 1,5 раза;
- развитие мобильной коммерции. Увеличение объема платежей в 4 раза;
- увеличение объемов интернет-продаж в 1,5 раза [10].

В том же году Группа ВТБ продала 50 % акций компании консорциуму частных инвесторов. В 2014 г. компании «Ростелеком» и «Tele2 Россия» подписали соглашение об интеграции мобильных активов и создании совместного предприятия «Т2 Рус Холдинг». По условию соглашения «Ростелеком» передал в совместное предприятие мобильные активы и стал одним из акционеров компании. Благодаря этим действиям был создан новый федеральный сотовый оператор, включающий не только активы Tele2, но и семь дочерних компаний «Ростелекома»: «Скай Линк», «Нижегородская сотовая связь», «Байкалвестком», «БИТ», «Волгоград GSM», «ЕТК» и «АКОС». Чуть позже к активам компании была присоединена дочерняя компания «Ростелеком» ЗАО «РТ-Мобайл». В результате «Ростелеком» стал участником совместного предприятия с долей в уставном капитале в размере 45 % в голосах и 45 % экономической доли, а «Tele2 Россия» в лице вновь образованного ООО «Т2 РТК Холдинг» получила долю 55 % в голосах в уставном капитале совместного предприятия и 55 % экономической доли, то есть «Tele2 Россия» получила контроль в совместном предприятии [8].

В 2014 г. абонентская база компании составила 23,7 млн абонентов. При этом темпы прироста абонентской базы снизились с 7 % в 2013 г. до 3 % в 2014 г. Компания продолжала сохранять стабильно низкий уровень оттока абонентов как в годовом исчислении (32 %), так и с учетом фактора сезонности (7,7 %) [11]. Кроме создания совместного предприятия, компания перешла на новую макрорегиональную структуру.

После завершения интеграционной сделки компания Tele2 стала оказывать услуги в 65 регионах России. В 2015 г. начался массовый запуск услуг сотовой связи под брендом Tele2 еще в 23 регионах России. 22.10.2015 г. Tele2 запустила в коммерческую эксплуатацию сеть в Москве и Московской области.

В условиях насыщения рынка мобильным операторам стало трудно соревноваться только расценками [3, с. 25]. Все участники рынка для привлечения и удержания клиентов внедряли дополнительные услуги (табл. 2). Под новым лозунгом «Другие правила» компания Tele2 запустила новый набор предложений, т. е. перешла от позиции дискаунтера к позиции выгодного партнера.

Таблица 2

### Особенности внедрения непрофильных услуг в бизнес-модель мобильных операторов

Услуга	МТС	МегаФон	Билайн	Ростелеком	Теле2
Онлайн-ТВ	Собственный сервис + партнерская программа				
Финансовые сервисы	Собственный сервис + партнерская программа	Собственный сервис + партнерская программа	Собственный сервис + партнерская программа	Партнерская программа	Партнерская программа
IoT-решения	Собственный сервис	Собственный сервис	Собственный сервис	Собственный сервис	-
Системная интеграция	Собственный сервис	Собственный сервис	Собственный сервис	Собственный сервис	-
Онлайн кассы для бизнеса	Собственный сервис	Собственный сервис	-	-	-
Киберспорт	Собственный сервис	-	-	-	Партнерская программа
Большие данные	Собственный сервис	Собственный сервис + партнерская программа	Собственный сервис	Собственный сервис	Собственный сервис
Телемедицина	*на этапе тестирования	Собственный сервис + партнерская программа	-	Собственный сервис	-
Билетные агрегаторы	Собственный сервис	-	-	Партнерская программа	Партнерская программа
Облачные услуги	Собственный сервис	Собственный сервис	Собственный сервис	Собственный сервис	-
Мессенджеры	Собственный сервис	Собственный сервис	Собственный сервис	-	-
Музыка	Собственный сервис + партнерская программа	Партнерская программа	Собственный сервис	-	Собственный сервис + партнерская программа
Пресса и книги	Собственный сервис + партнерская программа	Партнерская программа	Собственный сервис	-	Партнерская программа

Источник: [9]

По заявлениям руководства компании в третьем квартале 2017 г. абонентская база Tele2 превысила 40,3 млн абонентов [6]. К сожалению, сама компания с 2016 г. не раскрывает основные данные своей деятельности, что существенно затрудняет анализ ее положения на рынке.

Значимыми и важными для себя компания считает абонентов, которые активно пользуются мобильным интернетом 4G и оплачивают пакетные тарифы стоимостью от 250 руб. [6]. Целью компании является приток именно такой абонентской базы, а не приток абонентов вообще.

В 2017 г. компания Tele2 приняла новую пятилетнюю стратегию (табл. 3).

Таблица 3

### Сущность стратегии компании Tele2

Видение 2017	Мы будем предпочтительным и любимым оператором мобильных услуг для тех, кто не хочет переплачивать
Миссия 2017	Мы создаем альтернативу рыночным практикам. Мы несем новое качество жизни потребителям мобильных услуг: честные, прозрачные, выгодные предложения, высококачественные партнерские программы и услуги
Ценности 2017	Открытость, Вызов, Качество, Гибкость, Действие, Бережливость
Стратегические направления 2017	Уникальное выгодное, простое и честное предложение; Лидерство по эффективности; Программы лояльности и цифровые партнерские сервисы; Скорость запуска коммерческих проектов
Цели на телеком-рынке России 2017	Лучшая сервисная компания (NPS); Лучший возврат инвестиций (ROIC); Лучший работодатель (Вовлеченность)

Источник: [7]

В принятой стратегии просматривается определенная преимуществом идеям оператора-дискаунтера, но компания акцентирует внимание не на дешевизне предоставляемых услуг, а на справедливой цене за качественную связь.

Ключевым моментом новой стратегии компании становится стремление выделиться на фоне «большой тройки» конкурентов. Дополнительной монетизации Tele2 стремится добиться за счет предоставления клиентам расширенного спектра услуг, в том числе благодаря привлечению различных партнеров. Руководство компании в своих выступлениях и интервью настаивает на позиционировании себя как «предпочтительного и любимого оператора связи». Такое позиционирование включает рациональную и эмоциональную стороны.

Одним из шагов для поддержания такого позиционирования становится стремление к выходу за пределы телекоммуникационной отрасли в том виде, в котором она существовала ранее. Большая экосистема оператора связи должна включать не только интернет, технологии и медийные ресурсы, но и расширенную систему дополнительных услуг для абонентов. В качестве партнеров по выстраиванию такой экосистемы компания видит лучших участников каждого рыночного сегмента.

Основой экосистемы должна стать поддержка высокого индекса потребительской лояльности NPS (англ. Net Promoter Score), что означает поддержание высокого уровня сервиса при обслуживании клиентов. Развитие компании должно также включать в себя активное взаимодействие с акционерами для инвестиций в развитие бизнеса и, конечно, для получения акционерами высокой отдачи на вложенный капитал. Руководство компании считает, что реализовать столь амбициозные задачи Tele2 сможет только благодаря вовлеченным и высокомотивированным сотрудникам.

Свои стратегические направления развития компания формулирует как:

- уникальное, выгодное, простое и честное предложение.
- лидерство по эффективности.
- программы лояльности и цифровые партнерские сервисы.
- скорость запуска коммерческих проектов [7].

Уникальное, выгодное, простое и честное предложение с точки зрения компании должно заключаться не в копировании лучших практик конкурентов, а в инновациях, способных вызывать положительные эмоции у клиентов компании. В такой ситуации «уникальное, выгодное, простое и честное предложение» становится настоящим ДНК компании Tele2, которое будет выражаться в принципиальном отказе компании от сложных условий договора, дополнительных правил и всевозможных «звездочек». Компания провозглашает: «Мы не будем обманывать наших абонентов».

Лидерство по эффективности становится в таких условиях обязательным элементом управления бизнесом, иначе стратегия не сможет быть реализована.

Программа лояльности и цифровые партнерские сервисы являются ответом компании на вызовы рынка и вобрали в себя наиболее актуальные предпочтения абонентов. Tele2 собирает внедрять все лучшие предложения, что есть на рынке в плане устройств, лучшее, что есть в области приложений и распространять данные преимущества на всю базу своих клиентов.

Скорость запуска коммерческих проектов является необходимым условием выживания на рынке. Побеждать на рынке будет тот, кто бежит быстрее, кто лучше ощущает потребности рынка и быстрее адаптируется к изменениям [1; 4].

На наш взгляд, в сложившихся на рынке условиях существует несколько вариантов поиска стратегии развития в зависимости от финансовых и организационных возможностей телекомопераора [5, с. 42-43]. В качестве параметров, влияющих на позицию компании на рынке, мы определяем, во-первых, организационную силу компании, т. е. способность компании самой устанавливать правила поведения для рынка или абонентов; во-вторых, финансовые возможности компании, заключенные не только в наличии собственных средств, но и в возможностях привлечения заемных ресурсов на выгодных условиях. Исходя из этих параметров можно выстроить схему рыночного поведения:

1) контроль подключения и оттока абонентов на законодательном и организационном уровне. Примером такого стратегического поведения является АО «Воентелеком», созданная по распоряжению Правительства РФ в 2002 г. в целях поддержания, развития и перевода систем связи (объектов) Вооруженных Сил РФ, других войск, воинских формирований и органов на современные цифровые способы передачи информации. Подключение абонентов к данной компании регламентировано законодательством и профессиональным статусом самих абонентов. Отток возможен только по естественным причинам (смена профессионального статуса, смерть).

2) расширение бизнеса за счет слияний и поглощений, также в сфере непривычных для телекоммуникаций форм бизнеса. Примерами служат МТС, Билайн, Мегафон. Например, новые сервисы, приобретенные в 2017-2018 гг. компанией «МТС» приносят ей до 20 % выручки. «В 2017 г. все российские операторы представили стратегии цифрового развития, которые во многом схожи: они предусматривают развитие финансовых услуг, использование технологий big data, системной интеграции, интернета вещей и электронной коммерции» [9].

3) превращение «абонента в сервис», т. е. использование данных о пользователе для новых направлений бизнеса за счет: развития программ лояльности, предоставления дополнительных сервисов, использования данных об абонентах в проектах big data, развития MVNO и т. п. Именно в этом направлении ведет работу компания Tele2.

Компания Tele2 не обладает такими конкурентными преимуществами, как высокая доля государственной поддержки (Воентелеком, Ростелеком) и таким объемом финансовых активов как у крупнейших конкурентов (МТС, Билайн, Мегафон). Следовательно, руководство компании Tele2 будет искать решения близкие к стратегии «превращения абонента в сервис». На практике это реализуется, например, за счет так называемой стратегии «помощника в поддержании стиля жизни» (англ. lifestyle enabler, LSE).

Модель lifestyle enabler в интерпретации Tele2 подразумевает предложение лучшего сервиса по оптимальной цене. В рамках этой стратегии оператор создает для своих потребителей сервисы вне отрасли телекома в партнерстве с бизнесами из других отраслей. Так, в 2017 г. запущен совместный сервис с онлайн-платформой Clouty, агрегатором интернет-магазинов одежды, обуви и аксессуаров. Сервис позволяет пользователям Теле2 получить эксклюзивный доступ к товарам, контенту и консультациям стилистов, а также оплачивать онлайн-шопинг с мобильного счета. В июне 2018 г. запущен проект в области цифровой медицины – приложение для получения телемедицинских консультаций в партнерстве с компанией Doc+. Среди других программ оператора партнерская программа лояльности с кэшбэком на мобильный счет, услуги такси (совместный сервис с компанией Gett) и др.

Таким образом, на примере одного из операторов рынка мобильной связи мы видим, как и по каким причинам происходила и происходит до сих пор трансформация маркетинговой стратегии компании. Поиск наилучших решений всегда продиктован одновременно обстоятельствами внешней среды и возможностями самой организации. Эти наилучшие решения не обязательно могут быть реализованы только самой компанией. Привлечение партнеров, альянсы, слияния и поглощения других компаний открывают новые возможности развития и позволяют осуществить переход на новый этап трансформации маркетинговой стратегии.

#### Библиографический список

1. Мур, Дж. А. Внутри торнадо. Стратегии развития, успеха и выживания на гиперрастущих рынках. – СПб: BestBusinessBooks, 2010. – 276 с.
2. Разроев, Э. Инфокоммуникационный бизнес: управление, технологии, маркетинг. – СПб: Изд-во «Профессия», 2003. – 351 с.
3. Резникова, Н. П. Маркетинг в телекоммуникациях. – М.: Эко-Трендз, 2002. – 123 с.
4. Фридман, Л. Стратегия: Война, революция, бизнес / Пер. с англ. И. Д. Голыбиной. – М., Кучково поле, 2018. – 532 с.
5. Шкардун, В. Д. Маркетинговые основы стратегического планирования. Теория, методология, практика: монография. – М., Дело, 2005. – 376 с.
6. Балашова, А. Глава оператора Tele2 – РБК: «Сложные времена компания прошла» [Электронный ресурс] // РБК. – Режим доступа: [https://www.rbc.ru/interview/technology\\_and\\_media/23/11/2017/5a1297bf9a79477d0f98b061](https://www.rbc.ru/interview/technology_and_media/23/11/2017/5a1297bf9a79477d0f98b061) (дата обращения: 05.02.2019).
7. Бойко, А. Конспекты: Сергей Эмдин, Tele2 представила новую стратегию [Электронный ресурс] // Мобильный форум. – Режим доступа: <http://www.mforum.ru/news/article/117672.htm> (дата обращения: 18.02.2019).
8. «Ростелеком» и Tele2 Россия создали «Т2 РТК Холдинг» [Электронный ресурс] // Вести. Экономика. – Режим доступа: <https://www.vestifinance.ru/articles/39088> (дата обращения: 18.02.2019).
9. Сухаревская, А. Где сотовые операторы ищут новые источники доходов [Электронный ресурс] / А. Сухаревская, П. Кантышев // Ведомости. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2018/03/21/754381-sotovie-operatori-istochniki> (дата обращения: 17.02.2019).
10. Теле2 Россия: итоги 2012 года [Электронный ресурс] // Tele2. – Февраль, 2013. – Режим доступа: <https://msk.tele2.ru/api/media/content?contentId=imgMgrDoc771> (дата обращения: 17.02.2019).
11. Теле2 Россия: итоги I квартала 2014 года [Электронный ресурс] // Tele2. – Май, 2014. – Режим доступа: <https://msk.tele2.ru/api/media/content?contentId=imgMgrDoc767> (дата обращения: 17.02.2019).
12. Число абонентов мобильной связи незначительно сократилось за прошлый год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/technology/news/2018/03/29/755324-sokratilos-sotovih> (дата обращения: 14.02.2019).
13. Hitting the target. Analytical imperatives for telecom marketers in emerging markets [Электронный ресурс] // Strategy&. Part of the PwC network. – Режим доступа: <https://www.strategyand.pwc.com/media/file/Hitting-the-target.pdf> (дата обращения: 14.02.2019).
14. Tikkanen, H. The marketing strategy of a project-based firm: The Four Portfolios Framework [Электронный ресурс] / H. Tikkanen, J. Kujala, K. Artto // Industrial Marketing Management. – 2007. – Vol. 36. – № 2. – 194-205 pp. – Режим доступа: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0019850106001556> (дата обращения: 10.02.2019).

#### References

1. Mur Dzh. A. Vnutri tornado. Strategii razvitiya, uspekha i vyzhivaniya na giperrastushchikh rynkakh [*Inside the tornado. Strategies for development, success and survival in Hyper-growing markets*]. Spb: BestBusinessBooks, 2010. 276 p.
2. Razroev E. Infokommunikatsionnyi biznes: upravlenie, tekhnologii, marketing [*Infocommunication business: management, technology, marketing*], Spb: Izd-vo «Professiya», 2003. 15 p.
3. Reznikova N. P. Marketing v telekommunikatsiyakh [*Marketing in telecommunications*]. M.: Eko-Trendz, 2002. 123 p.
4. Fridman L. Strategiya: Voina, revolyutsiya, biznes [*Strategy: War, revolution, business*], per. s angl. I. D. Golybinoi. M., Kuchkovo pole, 2018. 532 p.
5. Shkardun V. D. Marketingovye osnovy strategicheskogo planirovaniya. Teoriya, metodologiya, praktika: monografiya [*Marketing basics of strategic planning: Theory, methodology, practice: monograph*]. M., Delo, 2005. 376 p.
6. Balashova A. Glava operatora Tele2 – RBC: «Slozhnye vremena kompaniya proshla» [*Head of Tele2 – RBC operator: «Difficult times the company has passed»*]. RBC [RBC]. Available at: [https://www.rbc.ru/interview/technology\\_and\\_media/23/11/2017/5a1297bf9a79477d0f98b061](https://www.rbc.ru/interview/technology_and_media/23/11/2017/5a1297bf9a79477d0f98b061) (accessed 05.02.2019).

7. Boiko A. Konspekty: Sergei Emdin, Tele2 predstavila novuyu strategiyu [*Synopses: Sergei Emdin, Tele2 introduced a new strategy*]. Mobil'nyi forum [*Mobile forum*]. Available at: <http://www.mforum.ru/news/article/117672.htm> (accessed 18.02.2019).
8. «Rostelekom» i Tele2 Rossiya sozdali «T2 RTK Kholding» [*Rostelecom and Tele2 Russia have created a «T2 RTK holding»*]. Vesti. Ekonomika. Available at: <https://www.vestifinance.ru/articles/39088> (accessed 18.02.2019).
9. Sukharevskaya A., Kantyshev P. Gde sotovye operatoryi ischut novyie istochniki dohodov [*Where mobile operators are looking for new sources of revenue*]. Vedomosti. Available at: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2018/03/21/754381-sotovie-operatori-istochniki> (accessed 17.02.2019).
10. Tele2 Rossiya: itogi 2012 goda: prezentatsiya [*Tele2 Russia: results of 2012. Internal presentation of the company's management*]. Tele2, February 2013. Available at: <https://msk.tele2.ru/api/media/content?contentId=imgMgrDoc771> (accessed 17.02.2019).
11. Tele2 Rossiya: itogi I kvartala 2014 goda: prezentatsiya [*Tele2 Russia: results of the first quarter of 2014: presentation*]. Tele2, May, 2014. Available: <https://msk.tele2.ru/api/media/content?contentId=imgMgrDoc767> (accessed 17.02.2019).
12. Chislo abonentov mobilnoi svyazi neznachitelno sokratilos' za proshlyi god [*The number of mobile subscribers decreased slightly last year*]. Available at: <https://www.vedomosti.ru/technology/news/2018/03/29/755324-sokratilos-sotovih> (accessed 14.02.2019).
13. Hitting the target. Analytical imperatives for telecom marketers in emerging market. Strategy&. Part of the PwC network. Available at: <https://www.strategyand.pwc.com/media/file/Hitting-the-target.pdf> (accessed 14.02.2019).
14. Tikkanen, H., Kujala J., Artto K. The marketing strategy of a project-based firm: The Four Portfolios Framework. *Industrial Marketing Management*, 2007, Vol. 36, № 2, 194-205 pp. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0019850106001556> (accessed 10.02.2019).

---

---

## РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 620.9:331.101.3

JEL J49

DOI 10.26425/1816-4277-2019-4-43-49

**Акопян Анатолий Владиславович**  
студент, ФГБОУ ВО «Государственный  
университет управления», г. Москва  
*e-mail: anatoly.akopyan@yandex.ru*

**Любимова Наталия Геннадьевна**  
д-р экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
*e-mail: sebez221@rambler.ru*

**Akopyan Anatolii**  
Student, State University of Management,  
Moscow  
*e-mail: anatoly.akopyan@yandex.ru*

**Lubimova Nataliya**  
Doctor of Economic Sciences, State  
University of Management, Moscow  
*e-mail: sebez221@rambler.ru*

### СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МОТИВАЦИОННОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ ОТРАСЛЕВЫХ ТАРИФНЫХ СОГЛАШЕНИЙ ОТРАСЛЕЙ ТОПЛИВНО- ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА

*Аннотация.* Изучены отраслевые тарифные соглашения с позиции мотивационной составляющей труда персонала в организациях топливно-энергетического комплекса. Выбраны критерии сравнения и выявлена оптимальная стратегия мотивации труда в отраслях нефтяной, газовой, угольной промышленности и электроэнергетики. Определены особенности и схожие подходы в организации мотивации труда в отраслях топливно-энергетического комплекса. Исследован мировой опыт мотивации труда в отраслях топливно-энергетического комплекса, в том числе в США, Японии и Европе, в сравнении с отечественной практикой в этих отраслях.

*Ключевые слова:* отраслевые тарифные соглашения, мотивация труда, отрасли топливно-энергетического комплекса, мировая практика, сравнительный анализ.

### COMPARATIVE ANALYSIS OF THE MOTIVATIONAL COMPONENT OF THE INDUSTRY-OUTPUT TARIFF AGREEMENTS IN THE INDUSTRIES OF FUEL & ENERGY COMPLEX

*Abstract.* Industry tariff agreements have been studied from the point of view of the motivational component of staff labor in organizations of the fuel and energy complex. Criteria of comparison have been selected and the optimal labor motivation strategy in the oil, gas, coal and electric power industries has been revealed. Features and similar approaches in the organization of the motivation of the industries of the fuel and energy complex have been identified. World experience of the labor motivation in the fuel and energy industries, such as in the USA, Japan and in Europe has been examined in comparison with domestic practice in these sectors.

*Keywords:* industry tariff agreements, labor motivation, fuel and energy industries, world practice, comparative analysis.

Эффективность деятельности компании топливно-энергетического комплекса (далее – ТЭК) напрямую связана с мотивацией работников всех уровней. Ни одна организация не может вести успешный бизнес без мотивации сотрудников на работу с максимальной отдачей, лояльности персонала интересам компании, а также их заинтересованности в результатах собственного труда и достижении стратегических целей организации. Именно поэтому исследователи проявляют такой большой интерес к причинам, побуждающим людей работать эффективнее, и способам повышения производительности труда посредством мотивации персонала [9].

Одним из главных нормативно-правовых документов, регулирующих мотивационную систему персонала в каждой из отраслей ТЭК, является «Отраслевое тарифное соглашение». В нем предусмотрены нормы, регулирующие социально-трудовые отношения в сфере социальных гарантий, найма и увольнения

---

© Акопян А.В., Любимова Н.Г., 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/>).



работников, а также установлен размер тарифной ставки рабочих 1-го разряда – минимальная оплата труда. В то же время разделение оплаты труда по квалификационным группам и категориям работников переносится с общепромышленного уровня на уровень коллективных договоров организаций, в которых фиксируются тарифные сетки, конкретные ставки, надбавки, доплаты, системы грейдинга и другие условия оплаты труда.

Грейдинг-ранжирование должностей в организационной структуре компании в соответствии с внутренней и внешней ценностью. Система грейдинга оценивает всех сотрудников организации по должностному принципу, а также учитывает квалификацию и опыт сотрудников. Именно поэтому эта система является особенно эффективным инструментом в сфере организации оплаты труда на предприятии [6].

Условия оплаты труда, отраженные в коллективном договоре, не должны быть хуже, с точки зрения социально-экономического положения, норм, зафиксированных в отраслевых тарифных соглашениях (далее – ОТС), но могут их улучшать. Условия оплаты труда персонафицированы внутри компании через присвоение работникам тарифных коэффициентов или грейдов.

Для определения отрасли с наиболее эффективной мотивационной политикой проведем сравнительный анализ ОТС по угольной промышленности (01.04.2013 г.-31.03.2016 г., продлено до 31.12.2018), в электроэнергетике (2013-2015 гг., продлено на 2016-2018 гг.) и по организациям нефтяной, газовой отраслей промышленности и строительства объектов нефтегазового комплекса Российской Федерации (далее – РФ) (2014-2016 гг., продлено до 31.12.2019 г.) (см. табл. 1).

В соответствии с ОТС в нефтяной, газовой отраслях промышленности и строительства объектов нефтегазового комплекса России предоставляются дополнительные оплачиваемые дни в связи с: «а) рождением ребенка; б) собственной свадьбой; в) свадьбой детей; г) призывом сына на военную службу; д) в связи с Днем знаний (1 сентября) матерям либо другим лицам, воспитывающим детей – школьников младших классов (1-4 класс)» [1, с. 16, п. 7.1.5].

В электроэнергетике дополнительный оплачиваемый отпуск предоставляется на тех же основаниях (не менее одного дня) за исключением призыва сына на военную службу, а в угольной промышленности работодатель предоставляет отпуск сроком до 5 календарных дней в связи с наступлением указанных событий, но уже без сохранения заработной платы.

Ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска в нефтегазовой отрасли промышленности, а также в отрасли строительства объектов нефтегазового комплекса предоставляются сотрудникам, работающим с вредными или опасными условиями труда. К слову, часть данного отпуска может быть заменена денежной компенсацией.

В угольной промышленности ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска предоставляют работникам в количестве: 24 календарных дня (в районах Крайнего Севера); 16 календарных дней (в приравненных к ним областях); 8 календарных дней (в остальных районах Севера) [2, п. 3.1.16].

Материальная компенсация может заменить долю дополнительных материально-вознаграждаемых отпусков, помимо того дополнительного отпуска за деятельность, выполняемую во вредных и рискованных условиях труда.

В электроэнергетике ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска работодатели предоставляют следующим категориям сотрудников:

- 1) работающим с вредными или опасными условиями труда;
- 2) имеющим особый характер работы;
- 3) сотрудникам с ненормированным графиком;
- 4) осуществляющим трудовую деятельность в условиях Крайнего Севера и приравненных к ним местностям [4, п. 2.7]. Однако замена отпуска денежной компенсацией не предусмотрена.

В нефтегазовой отрасли промышленности, а также в отрасли строительства объектов нефтегазового комплекса Российской Федерации предусмотрены социальные гарантии в виде:

- 1) единовременного пособия при рождении ребенка;
- 2) ежемесячного пособия по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет;
- 3) предоставления женщинам, имеющим детей в возрасте до 12 лет (ребенка-инвалида до 18-ти лет), при наличии производственной возможности скользящего (гибкого) графика работы;
- 4) организации профессионального обучения (переобучения) и повышения квалификации некоторым категориям граждан при необходимости» [1, пп. 9.1.1-9.1.4].

Таблица 1

## Сравнение Отраслевых тарифных соглашений отраслей ТЭК

Отрасль			
Показатель	Нефтяная, газовая отрасль промышленности и строительства объектов нефтегазового комплекса	Угольная промышленность	Электроэнергетика
Сокращенная рабочая неделя	не предусмотрена в ОТС	предусмотрена в ОТС для отдельных категорий работников	предусмотрена в ОТС для отдельных категорий работников
Минимальная месячная тарифная ставка	указана в коллективных договорах, но не ниже величины прожиточного минимума трудоспособного населения РФ	указана в коллективных договорах, но не ниже величины прожиточного минимума трудоспособного населения РФ	указана в коллективных договорах, но не ниже величины прожиточного минимума трудоспособного населения РФ
Индексация заработной платы сотрудников	ежегодная индексация предусмотрена ОТС	ОТС предусмотрена ежеквартальная индексация на основании индекса потребительских цен	индексируется в соответствии с индексом потребительских цен один раз в полгода (организации могут устанавливать иной порядок)
Районные коэффициенты за тяжелые условия труда, вредные/опасные условия работы	предусмотрена в рамках коллективного договора	предусмотрена в рамках коллективного договора	предусмотрена в рамках коллективного договора
Тарификация работ	по единому тарификационному, квалификационному справочнику	в качестве рекомендации советуют принимать межрядные коэффициенты и пропорции, установленные сборником «Минимальные уровни оплаты труда работников угольной промышленности с 1 января 2007 года»	работодатель может воспользоваться «Рекомендациями о едином порядке оплаты труда по тарифным ставкам работников электроэнергетики», утвержденным от 14 ноября 2005 года, с учетом изменений и дополнений от 10 апреля 2008 года
Доплаты, надбавки, льготы, компенсации	предусмотрена в рамках коллективного договора	предусмотрена в ОТС и рамках коллективного договора	предусмотрена в ОТС и рамках коллективного договора
Помощь молодым специалистам	предусмотрена в рамках коллективного договора	предусмотрена в рамках коллективного договора	предусмотрена в ОТС и рамках коллективного договора
Дополнительные отпуска	может быть предусмотрен в рамках коллективного договора	учитывая результаты специальной оценки условий труда на базе коллективного договора	учитывая результаты специальной оценки условий труда на базе коллективного договора

Составлено авторами по материалам исследования

В электроэнергетике осуществляют меры поддержки в виде выплат единовременной материальной помощи при регистрации брака – не менее 4 320 рублей, а также при рождении ребенка – не менее 5 040 рублей» [4, п. 6.1.3].

В угольной промышленности предусмотрены социальные гарантии для некоторых категорий граждан:

– могут устанавливаться дополнительные ежегодные отпуска продолжительностью до 14 календарных дней без сохранения заработной платы для лиц, имеющих двух и более детей в возрасте до 14 лет, ребенка-инвалида в возрасте до 18 лет, а так же для одинокой матери (одинокому отцу, опекуну), воспитывающей ребенка в возрасте до 14 лет;

– может осуществляться перевод беременных женщин на смежную работу, исключающую воздействие неблагоприятных производственных факторов, с сохранением среднего заработка по прежней занимаемой должности [2, п. 3.1.17].

В нефтегазовой отрасли промышленности, а также в отрасли строительства объектов нефтегазового комплекса РФ оказывается помощь молодым специалистам:

1) при наличии финансовых возможностей предоставляют займы или субсидии для приобретения жилья и обзаведения домашним хозяйством;

2) если это определено в коллективном договоре, выплачивают ежемесячную доплату к стипендии» [1, п. 11.3.4; 11.3.6].

В угольной промышленности «в целях усиления социальной защищенности молодых работников в организации:

– обеспечивается квотирование рабочих мест для лиц, окончивших общеобразовательные и специальные учебные учреждения начального, среднего и высшего профессионального образования;

– создаются условия для сочетания трудовых обязанностей молодых работников с возможностью продолжения образования, повышения квалификации и профессионального развития;

– предоставляются льготы молодым Работникам для обучения в образовательных учреждениях высшего и среднего профессионального образования» [2, п. 5.30].

– «выплачивается процентная надбавка к месячной заработной плате в полном размере с первого дня работы в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, если они прожили в указанных районах и местностях не менее пяти лет» [2, п. 3.2.9].

В электроэнергетике «с целью закрепления молодых работников и специалистов может осуществляться их поддержка в порядке и на условиях, определенных непосредственно в организации, включая:

1) организацию системы наставничества;

2) предоставление преимущественного права на получение ежегодных оплачиваемых отпусков работникам, обучающимся по направлению работодателя без отрыва от производства, в удобное для них время;

3) создание условий для самообразования работников;

4) содействие в установленном порядке улучшению жилищных условий работников, включая участие работников в региональных жилищных программах;

5) содействие участию молодых специалистов в научно-практических и творческих конкурсах» [4, п. 4.4].

Все три отрасли промышленности объединяет то, что в отраслях ТЭК проводят компенсационные выплаты:

– за работу в ночное время и многосменный режим работы (доплата в ночное время – 40 % часовой тарифной ставки за каждый час, работникам охраны – 35 %);

– за работу на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда;

– за разъездной характер работы;

– за вахтовый метод работы;

– за стаж работы в районах Крайнего Севера и других районах с тяжелыми природно-климатическими условиями;

– за совмещение профессий (должностей) или увеличение объема выполняемых работ (за высокую интенсивность и напряженность труда);

– за работу в выходные и нерабочие праздничные дни;

– за исполнение обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от своей основной работы;

- за сверхурочную работу;
- за руководство бригадой бригадирам, звеньевым из числа рабочих, производителям работ, не освобожденным от основной работы;
- расходов на оплату проезда работников и лиц, находящихся у них на содержании, включая расходы на оплату провоза багажа, к месту использования отпуска на территории Российской Федерации и обратно, расположенных в регионах Крайнего Севера и приравненных к ним районам;
- расходов на оплату проезда работников к месту учебы и обратно (при направлении работника на обучение работодателем)» [1, п. 13.4].

Кроме того, проводят доплаты стимулирующего характера:

- 1) за профессиональное мастерство;
- 2) за высокий уровень квалификации;
- 3) за высокие достижения в труде.

Выплачивают премии за основные результаты производственно-хозяйственной (финансово-хозяйственной) деятельности. Вознаграждают:

- 1) по итогам работы за год;
- 2) за выслугу лет.

Минимальная тарифная ставка по состоянию на 01.01.2013 г. в нефтяной, газовой отраслях промышленности и строительстве объектов нефтегазового комплекса равна 7 420 рублям [3, п. 4.4]. Минимальная тарифная ставка по состоянию на 01.04.2013 г. в угольной промышленности равна 6 612 рублей в месяц [2, п. 3.2.1]. Минимальная тарифная ставка в I полугодии 2013 г. в электроэнергетике установлена в размере 4 759 рублей [4, п. 3.3]. В дальнейшем минимальная тарифная ставка во всех отраслях ТЭК индексируется.

Для изучения системы мотивации сотрудников в отраслях ТЭК, необходимо рассмотреть зарубежные системы оплаты труда.

Особенности оплаты труда персонала за рубежом в странах с развитой рыночной экономикой могут быть обобщены следующим образом:

- использование тарифной системы;
- применение прогрессивных форм оплаты труда;
- высокий уровень нормирования труда;
- существенная индивидуализация заработной платы [10].

Укрупненно тарифные системы могут быть объединены в три группы: европейские, японские и американские.

В большинстве европейских стран минимальные тарифные условия закрепляют в коллективных договорах, а фактические оклады зависят от финансовых возможностей и политики заработной платы, проводимой руководством компании и профсоюзами [7].

В Японии существует разделение тарифных ставок на трудовую и личную. Личная ставка является основой традиционной системы организации оплаты труда и связана с системой пожизненного найма. Она определяется на основе стажа и возраста сотрудников. Пол работника также влияет на размер личной ставки. Трудовой вклад определяется ежегодно на основе оценок, выставляемых непосредственными руководителями в ходе аттестации. Результаты работы оцениваются по 3-балльной системе. Трудовая тарифная сетка разрабатывается применительно к трем уровням образования (неполному среднему, среднему и высшему) с учетом профессии, обязанностей, условий труда и результатов работы. Типовые тарифные сетки оплаты труда включают 32 ступени и 11 градаций. Помимо основного оклада большое значение имеют дополнительные компенсационные выплаты, однако главным тарифообразующим фактором остается стаж и образование.

Особенностью японской тарифной системы является широкое применение «плавающих» окладов для менеджмента компаний. Базовые ставки среднего и высшего управленческого звена зависят от динамики финансово-экономических показателей, за которые отвечает тот или иной руководитель. Примечательно, что снижение окладов за недостижение целей организации, как правило, происходит начиная с самой «верхушки» компании, причем наибольшее сокращение заработной платы происходит у главы компании, наименьшее – у рядовых сотрудников.

Другой особенностью японской системы оплаты является то, что она низко дифференцирована. Это означает, что разрыв в окладах между работниками разной квалификации небольшой и работник самой низкой квалификации получает всего лишь в 3-4 раза меньше, чем работник самой высокой квалификации [8]. Утверждение минимальной заработной платы в Японии имеет специфический характер, она устанавливается, как правило, не на уровне государства, а на уровне префектуры. Поэтому в этой стране имеется огромное количество «минимальных ставок» (что нетипично для России и США).

Тарифное регулирование в США, хотя и открывает возможность компаниям самостоятельно регулировать вопросы оплаты труда, тем не менее, учитывает Федеральную систему заработной платы. Благодаря ей размеры тарифных ставок обновляются как минимум раз в год, а тарифная сетка названа генеральной шкалой ставок заработной платы.

Необходимо отметить, что существуют отдельные тарифные сетки для работников, состоящих в профсоюзах, и для работников, которые в профсоюзах не состоят.

Также, следует отметить, что в системе оплаты труда в США имеют место:

- широкополосная тарифная сетка;
- грейдинг.

Широкополосная тарифная сетка подразумевает формирование таких интервалов оплат, которые бы охватывали перечень смежных профессий и должностей, в соответствии с определенным уровнем организационной структуры. Квалификация работника играет важную роль при определении размера оклада внутри интервала. Каждый интервал делит должность в рамках одной профессии на три сегмента, соответствующие уровню ответственности, уровню знаний и навыков, а также практическому опыту. Эти три уровня (начальный или стартовый, средний или базовый, высший или «продвинутый») соответствуют этапам естественного роста работника в рамках должности. Введение широкополосных тарифных сеток предполагает оценку профессионализма и результативности работников [5].

На основе проведенного можно сделать выводы:

- российская система мотивации персонала в отраслях ТЭК схожа с европейской и американской системой оплаты и мотивации труда;
  - каждая отрасль ТЭК имеет свои особенности, плюсы и минусы в области мотивации персонала.
- На уровне отраслевых тарифных соглашений различия не так сильно заметны, все три отрасли производства имеют схожую базу мотивации кадров (см. табл. 1).
- в рамках коллективных договоров и индивидуальных трудовых соглашений различия могут быть довольно существенны.

#### *Библиографический список*

1. Отраслевое соглашение по организациям нефтяной, газовой отраслей промышленности и строительства объектов нефтегазового комплекса Российской Федерации на 2017-2019 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.rogwu.ru/content/bl\\_files\\_docs](http://www.rogwu.ru/content/bl_files_docs) (дата обращения: 16.03.2019).
2. Отраслевое соглашение по угольной промышленности Российской Федерации на период с 1 апреля 2013 года по 31 марта 2016 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons> (дата обращения: 16.03.2019).
3. Коллективный договор ООО «Газпром добыча Уренгой» на 2016-2018 годы от 14.12.2012 г. (в редакции Дополнительных соглашений № 1-16 с действием с 01.01.2016 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://urengoy-dobycha.gazprom.ru/d/textpage/49/73/kollektivnyj-dogovor-gdu-2016-2018-gody-s-izm.-\(v-red.dopsoglash.pdf](http://urengoy-dobycha.gazprom.ru/d/textpage/49/73/kollektivnyj-dogovor-gdu-2016-2018-gody-s-izm.-(v-red.dopsoglash.pdf) (дата обращения: 16.03.2019).
4. Отраслевое тарифное соглашение в электроэнергетике Российской Федерации на 2013-2015 годы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 16.03.2019).
5. Балашов, А. И. и др. Управление человеческими ресурсами. Зарубежный и российский опыт управления мотивацией персонала / А. И. Балашов, И. Д. Котляров, А. Г. Варданян // *Кадровик.ру*. – 2017. – № 3. – С. 18-24.
6. Балашов, Ю. К. Мотивация и стимулирование персонала: основы построения системы стимулирования / Балашов, Ю. К., Коваль, А. Г. // *Маркетинг в России и за рубежом*. – 2015. – № 7. – 254 с.
7. Бухалков, М. И. Организация и нормирование труда – 4-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 378 с.
8. Ветлужских, Е. Н. Мотивация и оплата труда. Инструменты, методика, практика. М.: Альпина, 2016. – 108 с.

9. Красулина, Т. С. Разработка способов оценки качества системы стимулирования и ее внедрение на нефтедобывающих предприятиях [Электронный ресурс] // Наукovedenie. – 2015. – Т. 7. – № 1. – Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/30EVN115.pdf> (дата обращения 15.03.2019).
10. Тлисов, А. Б. Зарубежный и отечественный опыт государственного управления процессом инновационного развития // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2016. – № 16. – 261 с.

#### References

1. Otrastlevoe tarifnoe soglasenie po organizatsiyam neftyanoi, gazovoi otraslei promyshlennosti i stroitel'stva ob'ectov neft-egazovogo kompleksa Rossiiskoi Federatsii na 2017-2019 gody [*Sectoral tariff agreement of oil and gas industries and construction of oil and gas facilities of the Russian Federation for 2017-2019*]. Available at: [http://www.rogwu.ru/content/bl\\_files\\_docs](http://www.rogwu.ru/content/bl_files_docs) (accessed 16.03.2019).
2. Otrastlevoe tarifnoe soglasenie po ugol'noi promishlennosti Rossiiskoi Federatsii na period s 1 aprelya 2013 goda po 31 marta 2016 goda [*Sectoral tariff agreement of the coal industry of the Russian Federation for the period from April 1, 2013 to March 31, 2016*]. Available at: <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 16.03.2019).
3. Kollektivnyi dogovor OOO «Gazprom» dobycha Urengoi na 2016-2018g god ot 14.12.2012 g. (v redaktsii Dopolnitel'nykh soglashenii №1-16 s deistviem s 01.01.2016 g. [*Collective bargaining of OOO «Gazprom procurement Urengoi» for the years 2016-2018 dated December 14, 2012 (as amended by Additional agreement № 1-16 acted since 01.01.2016)*]. Available at: [http://urengoy-dobycha.gazprom.ru/d/textpage/49/73/kollektivnyj-dogovor-gdu-2016-2018-gody-s-izm.-\(v-red.dopsoglash.pdf](http://urengoy-dobycha.gazprom.ru/d/textpage/49/73/kollektivnyj-dogovor-gdu-2016-2018-gody-s-izm.-(v-red.dopsoglash.pdf) (accessed 16.03.2019).
4. Otrastlevoe tarifnoe soglasenie v electroenergetike Rossiiskoi Federatsii na 2013-2015 goda [*Sectoral tariff agreement in the power industry of the Russian Federation for 2013-2015*]. Available at: <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 16.03.2019).
5. Balashov A. I., Kotlyarov I. D., Vardanyan A. G. Upravlenie chelovecheskimi resursami. Zarubezhnyi i rossiiskii opyt upravleniya motivatsiei personala [*The Management of human resources. Foreign and Russian experience in personnel motivation management*]. Kadrovik.ru, 2017, I. 3, pp 18-24.
6. Balashov Y. K., Koval, A. G. Motivatsiya i stimulirovanie personala: osnovy postroeniya sistemy stimulirovaniya [*Motivation and staff incentive: the basics of building an incentive system*]. Marketing v Rossii i za rubezhom [*Journal of Marketing in Russia and Abroad*], 2015, I. 7, 254 p.
7. Bukhalkov M. I. Organizatsiya i normirovanie truda [*The Organization and labour rate setting*]: textbook, 4th ed., cor. and add. Moscow: INFRA-M, 2015. 378 p.
8. Vetluzhskii E. N. Motivatsiya i oplata truda. Instrumenty, metodika, praktika [*Motivation and remuneration. Tools, methods, practice*]. M.: Alpina, 2016. 108 p.
9. Krasulina T. S. Razrabotka sposobov otsenki kachestva sistemy stimulirovaniya i vnedrenie na nefte dobyvayushchikh predpriyatiyakh [*Developing of quality control methods of the incentive system and its implementation in oil companies*]. Naukovedenie, 2015, V. 7, I. 1 (26). Available at: <https://naukovedenie.ru/PDF/30EVN115.pdf> (accessed 15.03.2019).
10. Tlison A. B. Zarubezhnyi i otechestvennyi opyt gosudarstvennogo upravleniya protsessom innovatsionnogo razvitiya [*Foreign and domestic experience of state management of innovation development*]. Finansovaya analitika: problemy i resheniya [*Financial Analytics: Problems and Solutions*], 2016, I. 16, 261 p.

**Акопян Дмитрий Вячеславович**  
аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный  
университет управления», г. Москва  
*e-mail: akopyan.dv@yandex.ru*

**Суворов Иван Алексеевич**  
аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный  
университет управления», г. Москва  
*e-mail: 19johansuvorov@gmail.com*

**Akopyan Dmitrii**  
Postgraduate student, State University  
of Management, Moscow  
*e-mail: akopyan.dv@yandex.ru*

**Suvorov Ivan**  
Postgraduate student, State University  
of Management, Moscow  
*e-mail: 19johansuvorov@gmail.com*

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПОНЯТИЙ «КОНКУРЕНТОУСТОЙЧИВОСТЬ» И «КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ» ОРГАНИЗАЦИЙ СФЕРЫ УСЛУГ

*Аннотация.* Проведен сравнительный анализ категорий, формирующих понятия конкурентоспособности и конкурентоустойчивости применительно к организации сферы услуг. Проанализированы основные подходы к определению категорий и понятий, таких как «конкурентная позиция», «конкурентный статус», «конкурентный потенциал», «конкурентные преимущества». Сделаны их уточнения относительно организаций сферы услуг. На основании проведенного сравнительного анализа сформулировано понятие конкурентных преимуществ как основы формирования конкурентоспособности и потенциальной конкурентоустойчивости организации сферы услуг.

*Ключевые слова:* доля рынка, конкурентные преимущества, конкуренция, конкурентоспособность, конкурентоустойчивость.

## COMPARATIVE ANALYSIS OF THE CONCEPTS OF «COMPETITIVE STABILITY» AND «COMPETITIVENESS» OF SERVICE ORGANIZATIONS

*Abstract.* A comparative analysis of the categories, that form the concepts of competitiveness and competitive stability in relation to the organization of the services sector, has been conducted. The main approaches to the definition of categories and concepts, such as «competitive position», «competitive status», «competitive potential», «competitive advantages» have been analyzed. Their clarifications regarding the organizations of the service sector have been made. Based on the conducted comparative analysis, the concept of competitive advantages has been formulated as a basis for the formation of competitiveness and potential competitive stability of the organization of the services sector

*Keywords:* market share, competitive advantages, competition, competitiveness, competitive stability

В механизме рыночного взаимодействия конкурентоспособность и конкурентоустойчивость являются основой эффективной деятельности субъектов хозяйствования. Современные предприятия должны сохранять возможность противостоять конкуренции под угрозой увеличения конкурентного давления со стороны конкурентных сил, то есть быть конкурентоспособными. Это обуславливает актуальность исследования процесса формирования самих явлений конкурентоустойчивости и конкурентоспособности, их сравнительного анализа и выявления основных составляющих.

Целью статьи является систематизация основных категорий формирования конкурентоспособности и конкурентоустойчивости предприятия на основании детального сравнительного анализа существующих определений и зависимостей.

Изложение основного материала. В экономической литературе существуют неоднозначные подходы к раскрытию сущности категории «конкурентоустойчивость». Так, А. Н. Тридед утверждает, что под конкурентоустойчивостью организации следует понимать ее способность в сравнении с конкурентами противостоять дестабилизирующему влиянию факторов внешней среды [11]. С этим можно не согласиться, поскольку оно не учитывает факторы внутренней среды, которые должны быть адаптированы к изменениям во внешней среде.

© Акопян А.В., Суворов И.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/>).



Стоит отметить определение В. Л. Диканя, раскрывающего динамический характер функционирования организации на рынке и позволяющего определить ее конкурентную позицию, где конкурентоустойчивость он рассматривает как динамический процесс специфических отношений между производителями одной или аналогичной продукции (услуг), то есть стабильность положения на рынке одного производителя по отношению к другому. Одной из составляющих конкурентоспособности предприятия, по мнению В. Л. Диканя, является эффективность: «Конкурентоустойчивость определяется двумя элементами: первый – конкурентоспособность товара или товарной массы (услуг), которая в динамике характеризует степень удовлетворения спроса; второй – эффективность производства и управления. Как правило, эти два элемента настолько тесно связаны, что часто определяют друг друга» [12, с. 55].

В. В. Чернега считает, что под конкурентоустойчивостью следует понимать возможность организации удержать свою нишу на рынке товаров, или расширить ее [12].

В. Ф. Оберемчук конкурентоустойчивость характеризует как динамический процесс специфических отношений между производителями одной и той же или аналогичной продукции, то есть стабильность положения на рынке одного производителя относительно другого [9]. Однако следует отметить, что учет только стабильного положения на рынке и динамического характера функционирования организации не является одним из условий удержания конкурентной ниши на рынке товаров и услуг.

Обобщение точек зрения ученых относительно раскрытия понятия «конкурентоустойчивость» позволяет систематизировать их позиции. Проанализировав различные подходы ученых к сущности данного понятия, можем сделать вывод, что эта категория является мало исследованной, ее суть сводится к способности обеспечить, удержать и расширить нишу организации на рынке под действием дестабилизирующих сил; стабильного положения на рынке; динамического характера; обеспечения организации устойчивости и способности противостоять дестабилизирующему влиянию окружающей среды.

Из выше сказанного следует, что сущность толкования понятия «конкурентоустойчивость» нуждается в уточнении. В основу этой категории мы считаем необходимым положить требования таких основных принципов, как сущностная полнота и системность.

Профессор А. Д. Гудзинский считает, что организационное взаимодействие конкурентоспособности и конкурентоспособности может способствовать обеспечению конкурентоустойчивости социально-экономических систем [12].

Очень часто в экономической литературе отождествляют понятия конкурентоустойчивости и конкурентоспособности, однако это не одно и то же.

Наиболее обоснованным определением конкурентоспособности является, по нашему мнению, определение автора А. Д. Гудзинского, который отмечает, что конкурентоспособность:

- категория определения субъектами рыночной среды;
- проявляется при организационном взаимодействии внутренней и внешней среды;
- как явление носит динамический характер;
- это баланс спроса и предложения, это механизм реализации потенциала конкурентоустойчивости [12].

Исходя из данных позиций, конкурентоспособность автор рассматривает как признанную рынком, сформированную и реализованную конкурентоустойчивость социально-экономических систем, которая материализована в форме товара или услуги.

Мы также поддерживаем автора в определении конкурентоспособности, которую он не сводит только к внутренним факторам, позволяющим завоевать рынок (как утверждают некоторые другие авторы), а расширяет данное понятие через сформированный потенциал социально-экономических систем, адекватный миссии и выбранным стратегиям, которые могут обеспечить высокий конкурентный статус организационным формированиям, их устойчивость и динамизм развития.

Из вышесказанного, на наш взгляд, под конкурентоустойчивостью следует понимать организационное взаимодействие конкурентоспособности и конкурентоустойчивости, которое позволяет удержать свою нишу на рынке товаров и услуг и обеспечить эффективное функционирование социально-экономических систем в рыночной конкурентной среде.

Многообразие понятий, формирующих такую категорию как конкурентоспособность, связано со сложностью и многогранностью такого явления как конкуренция. Каждое понятие в определенной степени

и с какой-либо позиции и стороны охвата дает характеристику организации в жестких конкурентных условиях современного рынка.

Так, конкурентоустойчивость – это не что иное, как конкурентная позиция, т. е. это такая позиция, которая принадлежит какой-либо организации в ее отрасли согласно результатам ее деятельности, а также ее преимуществам и недостаткам по сравнению с конкурентами [1].

Некоторые научные деятели определяют конкурентную позицию как нечто конечно оформленное и достигнутое организацией в рамках отрасли или рынка.

На наш взгляд, в контексте рассматриваемой темы конкурентоустойчивость отражает долю рынка и конкурентоспособность организации сферы услуг и является предпосылкой достижения конкурентных преимуществ.

В рамках рассматриваемой темы также считаем необходимым обратить отдельное внимание на такое понятие как «конкурентный статус». Некоторые авторы, смешивают понятия конкурентоустойчивости и конкурентного статуса. Так, И. Ансофф считает, что конкурентный статус – позиция, степень устойчивости фирмы в конкуренции, своеобразный измеритель положения фирмы на рынке, а по мнению Н. А. Дроботова, это показатель, отражающий конкурентные позиции предприятия [2; 4].

Исследователи А. П. Градов и В. Ф. Оберемчук едины в видении сущности конкурентного статуса, как предпосылки достижения конкурентных преимуществ [3; 9].

Авторы А. Н. Тридед и И. М. Курчатова переводят конкурентный статус из категории, которая формирует конкурентоспособность предприятия в категорию, сформированную конкурентоспособностью [7; 11].

По нашему мнению, конкурентный статус отличен от конкурентоустойчивости. Это актуально для организаций любых сфер деятельности, в том числе и сферы услуг. Он отражает четко определенное положение фирмы в конкурентной среде в определенный момент времени.

Еще одно понятие, используемое в экономической литературе – «конкурентный потенциал». П. В. Забелин и Н. К. Моисеева определяют его как «потенциальную возможность (текущие предпосылки) сохранять и увеличивать конкурентоспособность в долгосрочном периоде» [5, с. 26].

Определение конкурентного потенциала Х. А. Фасхиева ограничено рамками конкурентоспособности продукции, а не предприятия. Так, согласно его определению, конкурентный потенциал – это «реальная и потенциальная способность компании разрабатывать, производить, сбывать и обслуживать в конкретных сегментах рынка конкурентные изделия» [12, с. 53].

Указанные выше определения говорят о ведущей роли конкурентного потенциала в формировании и укреплении конкурентоустойчивости и конкурентоспособности предприятия [8; 10].

На наш взгляд, конкурентный потенциал организации сферы услуг позволяет ей сформировать конкурентные преимущества, которые усиливают в этой организации конкурентоспособность и тем самым увеличивают шанс потенциальной трансформации конкурентоспособности в конкурентную устойчивость.

Рассмотрим понятие «конкурентное преимущество» организации сферы услуг как элемент формирования ее конкурентоспособности и конкурентоустойчивости. Авторство теории конкурентных преимуществ принадлежит современному американскому экономисту М. Портеру [6].

Л. Азоев считает, что под конкурентными преимуществами следует понимать «концентрированные проявления превосходства над конкурентами в экономической, технической, организационной сферах деятельности предприятия, которые можно измерить экономическими показателями (дополнительной прибылью, высшей рентабельностью, рыночной долей, объемом продаж)» [1, с. 41].

Однако, согласно этому определению, потенциальные преимущества организации сферы услуг, которые могут привести к увеличению объемов продаж, прибыли и рыночной доли, не могут считаться конкурентными.

Кроме того, рентабельность, дополнительный доход, объем продаж и рыночную долю организации сферы услуг лучше представлять не как роли измерителей этих преимуществ, а как результат их реализации.

На основании анализа определений конкурентных преимуществ предлагаем под конкурентными преимуществами организации сферы услуг понимать ее преимущества над конкурентами, связанные с более эффективным использованием всех видов ресурсов во всех сферах деятельности такой организации, которые являются основой формирования ее конкурентоспособности с потенциальной возможностью формирования конкурентоустойчивости. Использование предложенного определения в экономической науке и хозяйственной практике организаций сферы услуг позволит:

- точнее отражать суть конкурентоустойчивости и конкурентоспособности;
- соединять конкурентные преимущества с видами и сферами их проявления;
- считать основой формирования конкурентоспособности и конкурентоустойчивости предприятия именно конкурентные преимущества;
- иметь четкое разделение конкурентных преимуществ на реальные и потенциальные;
- обойти ограничения в методах оценки;
- избежать ограничений при оценке конкурентных преимуществ, что позволит одновременно использовать прямые и косвенные методы оценки.

Таким образом, в работе была осуществлена систематизация основных категорий, формирующих конкурентоустойчивость и конкурентоспособность организации сферы услуг на основании детального анализа существующих определений и зависимостей. Также представлены авторские определения конкурентной позиции и конкурентного преимущества.

Исследование сути дефиниций, используемых в современной литературе по конкуренции, позволило определить, что понятия «конкурентоспособность» и «конкурентоустойчивость» не являются синонимами. Обоснование данных понятий позволит перейти к следующему этапу исследования – определению факторов конкурентоустойчивости и методике их оценки.

#### Библиографический список

1. Азоев, Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2015. – 208 с.
2. Ансофф, И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф; науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М.: Экономика, 2016. – 519 с.
3. Градов, А. П. Экономическая стратегия фирмы / А. П. Градов. – СПб.: Спецлитература, 2015. – 589 с.
4. Дроботов, Н. А. Управление конкурентоспособностью в условиях рыночной экономики: Автореф. дисс. ... канд. экон. наук. – М.: МГЭУ, 2015. – 20 с.
5. Забелин, П. В. Основы стратегического управления / П. В. Забелин, И. К. Моисеева. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2017. – 195 с.
6. Портер, М. Конкуренция: пер. с англ. / М. Портер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2014. – 608 с.
7. Курчатова, И. М. Оценка конкурентного потенциала в системе управления конкурентоспособностью предприятия: Автореф. дисс. ... канд. экон. наук. – Ростов-н/Дону: Ростовский государственный технический университет, 2015. – 21 с.
8. Лысевич, В. В. Стратегическое маркетинговое управление конкурентоспособностью предприятий: Дисс. ... канд. экон. наук. – СПб., 2015. – 222 с.
9. Оберемчук, В. Ф. Конкуренция: понятие, анализ, стратегия // Стратегия экономического развития РФ: Науч. сб. – М.: Финансы, 2015. – Вып. 5. – С. 211-217.
10. Педченко, Н. С. Финансовый мониторинг конкурентного потенциала производственных предприятий // Региональные перспективы. – 2016. – № 4 (17). – С. 77.
11. Тридед, А. Н. Стратегия развития предприятия в условиях кризиса: Дисс. ... докт. экон. наук: 25.02.2013. – М., 2017. – 323 с.
12. Фасхиев, Х. А. Как измерить конкурентоспособность предприятия? // Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. – № 4 (36). – С. 53-69.

#### References

1. Azoev G. L. Konkurentsia: analiz, strategiia i praktika [*Competition: analysis, strategy and practice*]. M.: Center for Economics and Marketing, 2015. 208 p.
2. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie: sokr. per. s angl.; nauch. red. i avt. predisl. L. I. Evenko. [*Strategic Management: abbr. per. from English; Sci. ed. and auth. foreword L. I. Evenko*]. M.: Economy, 2016. 519 p.
3. Gradov A. P. Ekonomicheskaya strategiia firmy [*The economic strategy of the company*], SPb.: Special Literature, 2015. 589 p.
4. Drobotov N. A. Upravlenie konkurentosposobnost'yu v usloviyakh rynochnoi ekonomiki: Avtoref. diss. kand. ekon. nauk [*Managing competitiveness in a market economy: Author. Cand. Sci. (Economics) diss.*]. Moscow: MGEU, 2015. 20 p.
5. Zabelin P. V., Moiseeva I. K. Osnovy strategicheskogo upravleniya [*Basics of strategic management*]. M.: Information and marketing center «Marketing», 2017. 195 p.
6. Porter M. Konkurentsia: per. s angl. [*Competition: trans. from English*]. M.: Publishing House «Williams», 2014. 608 p.

7. Kurchatov I. M. Otsenka konkurentnogo potentsiala v sisteme upravleniya konkurentosposobnost'yu predpriyatiya: Avtoref. diss. kand. ekon. nauk [*Assessment of the competitive potential in the enterprise competitiveness management system: author. Cand. Sci. (Economics) diss.*]. Rostov-on-Don: Rostovskii gosudarstvennyi tekhnicheskii universitet, 2015. 21 p.
8. Lysevich V. V. Strategicheskoe marketingovoe upravlenie konkurentosposobnost'yu predpriyati': diss. kand. ekon. nauk [*Strategic marketing management of enterprise competitiveness: Cand. Sci. (Economics) diss.*]. Spb., 2015. 222 p.
9. Oberemchuk V. F. Konkurentsia: ponyatie, analiz, strategiya [*Competition: concept, analysis, strategy*]. Strategiya ekonomicheskogo razvitiya RF: nauch. sb. [*Strategy of economic development of the Russian Federation: Nauch. Sat*]. M.: Finansy, [Finance], 2015, Vol. 5, pp. 211-217.
10. Pedchenko N. S. Finansovyi monitoring konkurentnogo potentsiala proizvodstvennykh predpriyatii [*Financial monitoring of the competitive potential of industrial enterprises*]. Regional'nye perspektivy, 2016, I. 4 (17), p. 77
11. Trided A. N. Strategiya razvitiya predpriyatiya v usloviyakh krizisa: diss. dokt. ekon. nauk [*Enterprise development strategy in a crisis: Dr. Sci. (Economics) diss.*]. M., 2017. 323 p.
12. Faskhiev Kh. A. Kak izmerit' konkurentosposobnost' predpriyatiya? [*How to measure enterprise competitiveness?*]. Marketing v Rossii i za rubezhom, [*Journal of Marketing in Russia and Abroad*], 2016, I. 4 (36), pp. 53-69.

**Байкова Оксана Викторовна**

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

**Суменков Антон Олегович**

аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный  
университет управления», г. Москва  
*e-mail: sumenkovanton@gmail.com*

**Baikova Oksana**

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

**Sumenkov Anton**

Postgraduate student, State University  
of Management, Moscow  
*e-mail: sumenkovanton@gmail.com*

**ОРГАНИЗАЦИЯ ГАЗИФИКАЦИИ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ**

**Аннотация.** Рассмотрены проблемы в газификации населения Республики Крым. Выявлено, что отсутствие газа в населенных пунктах республики сдерживает развитие социальной инфраструктуры, т. к. газовое топливо дает существенную экономию денежных средств для потребителей. Перечислены приоритетные аспекты газификации в регионах и в Республике Крым. Названы условия приоритетного выделения инвестиций на газификацию региона. Предложены решения проблем между региональным органом государственной власти и представителями бизнеса. Приведены существующие примеры по газификации.

**Ключевые слова:** Республика Крым, ПАО «Газпром», план газификации, населенные пункты, законодательство, 44-ФЗ от 05.04.2013 г., экономическое развитие.

**ORGANIZATION OF GASIFICATION OF THE REPUBLIC OF CRIMEA**

**Abstract.** The problems of gasification of the population of the Republic of Crimea have been considered. It has been revealed, that the lack of gas in the settlements of the Republic hinders the development of social infrastructure, as gas fuel provides significant saving money for consumers. The priority aspects of gasification in the regions and in the Republic of Crimea have been listed. The conditions of priority allocation of investments for gasification of the region have been named. Solutions to the problems between the regional government and business representatives have been offered. The existing examples of gasification have been adduced.

**Keywords:** Republic of Crimea, PJSC «Gazprom», gasification plan, settlements, legislation, Federal Law 44 of 05.04.2013, economic development.

Система газоснабжения Республики Крым устарела и давно нуждается в реконструкции. Большинство населения региона до сих пор не обеспечено газоснабжением. Более того, очень часто случаются сбои с газоснабжением и в крупных городах. Именно поэтому данный вопрос очень актуален и требует немедленных действий.

Развитие газовой промышленности на сегодняшний день одно из важнейших направлений экономики и промышленности Российской Федерации (далее – РФ). Природный газ – высокоэффективный и экологически чистый энергоноситель. В будущем его планируют использовать во всех звеньях общественного производства, что обусловлено снижением удельных расходов топлива, и подтверждает его эффективность. В настоящее время реализация госпрограммы «Газификация населенных пунктов Республики Крым», которая предполагает газификацию полуострова до 2022 г. и ход строительства новых газопроводов идет по графику [5; 12].

Планами газификации охвачено большинство сельскохозяйственных районов Республики Крым. На данный момент идет плотная работа и разработка схем по переустройству газовых сетей по действующим нормативам [6].

Задачи программы «Газификация населенных пунктов Республики Крым»:

- развитие и модернизация системы газоснабжения в соответствии с потребностями жилищно-коммунального хозяйства, промышленных и иных потребителей Республики Крым;
- определение очередности газификации населенных пунктов Республики Крым;
- увеличение газифицированных населенных пунктов Республики Крым;
- расширение использования природного газа в качестве газомоторного топлива [8].

© Байкова О.В., Суменков А.О., 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/>).



Требуется уделить особое внимание в организации импортозамещения в РФ, и, учитывая, что Крым является особым экономическим регионом, ему нужно уделять особое внимание. Предстоит повысить ответственность региона, внутри должен быть создан по-настоящему благоприятный инвестиционный и экономический климат, в том числе в целях более эффективного привлечения реальных, а не офшорных прямых и зарубежных инвестиций [1].

В Крыму в 2015 г. создана Свободная экономическая зона (далее – СЭЗ) до 2040 г., в которой зарегистрировано более 800 участников с инвестициями на 80 млрд руб. [16]. Условия СЭЗ для бизнеса заключаются в максимальной 2 % ставке налога на прибыль в течение первых 3 лет ведения экономической деятельности, 6 % – с 4 до 8 лет, 13,5 % – с 9 года работы, 7,6 % страховых взносов с заработной платы в течение первых 10 лет, нулевой ставке налога на имущество организаций, 4 % ставке налога при упрощенной налоговой системе, возможность применения повышенного коэффициента для амортизации. Если налоги на прибыль в региональные бюджеты уплачиваются по пониженным ставкам, то в федеральный бюджет – по нулевым в течение первых 10 лет. Для получения налоговых льгот можно заниматься на территории Крыма любой деятельностью, кроме пользования недрами для разведки и добычи полезных ископаемых, предоставив инвестиционную декларацию об осуществлении инвестиционного проекта в Крыму.

Кроме того, в Крыму создана Свободная таможенная зона (далее – СТЗ), в ведении которой любые товары размещаются и используются на территории СЭЗ без уплаты налогов и таможенных пошлин, не применяются меры нетарифного регулирования. Однако если компания приобрела товары в рамках СТЗ или изготовила свою продукцию с применением этих товаров, то она обязана доплатить таможенные пошлины и сборы в случае вывоза этих товаров. Для этого случая предусмотрен срок давности – 5 лет.

Приоритетной целью реформирования и усовершенствования газовой отрасли в регионе в ближайшее время является создание условий для формирования рациональной структуры топливно-энергетического баланса региона, которое будет оплотом устойчивого развития экономики: необходимо добиваться эффективности функционирования газовой отрасли, снижения всевозможных издержек потребителей и повышения качества их обслуживания.

Выделим основные направления реформирования:

- совершенствование организационной структуры газовой отрасли;
- создание благоприятных условий для развития;
- улучшение участия государства в управлении газовой отраслью и поощрение государством потребителей;
- совершенствование системы ценообразования и налогообложения.

В целом для развития Крыма присущи следующие проблемы:

- политическая нестабильность в приграничных районах Украины;
- санкции, ослабление международных внешнеэкономических связей;
- недостаточность обеспеченности региона источниками питьевой воды, продовольствия, источниками энергии;
- неравномерное распределение по территории Крыма природных ресурсов, производственного, туристического, транспортного, трудового и социального потенциала территорий;
- территориальное неравенство в уровне жизни населения;
- низкая конкурентоспособность промышленного сектора в связи с монополизацией/олигополизацией и ведением локализованной экономической деятельности;
- необходимо активизировать усилия на привлечение дополнительных финансовых ресурсов для формирования и развития органов управления, сил и средств системы гражданской защиты на территории Крымского федерального округа;
- ухудшение экологической обстановки.

Уже можно утверждать, что конкурентный потенциал данного макрорегиона будет существенно расти после завершения строительства моста через Керченский пролив, что обеспечит более тесную интеграцию хозяйственного комплекса Крыма с общероссийской экономикой.

Очевидно, что в Крыму СЭЗ создавали для обеспечения ускоренного социально-экономического развития Республики Крым и г. Севастополь, которое позволило бы этим субъектам преодолеть отрыв от среднероссийских показателей. Динамичное развитие Крыма, превращение его в зону роста – бесспорная цель федеральной

политики. Однако достижение этой цели может сдерживаться объективными факторами, прежде всего, сохраняющимися санкциями. Кроме того, негативную роль может сыграть эффект низкой базы, когда инвестиции будут идти в те субъекты РФ, где есть сложившаяся научно-исследовательская база, эффективно работающие предприятия, которые могут быть потребителями или поставщиками продукции в технологических цепочках, и т. д. К тому же пока сложно однозначно оценить, как скажется на темпах социально-экономического развития Крыма решение инфраструктурных проблем полуострова, в том числе обеспечение его связанности с остальными российскими регионами с помощью Крымского моста.

Сама газификация Республики Крым формировалась на основании предложений администраций региона с учетом представленных данных по потребителям (домовладениям, котельным и т. д.). ПАО «Газпром» профинансирует строительство межпоселковых газопроводов и проведение газа до населенных пунктов. Региональные и местные власти в свою очередь отвечают за строительство уличных распределительных сетей и подготовку потребителей к приему газа в соответствии с ежегодно утверждаемыми председателем Правления ПАО «Газпром» и главами администрации Республики Крым планами-графиками синхронизации выполнения программ газификации [7].

ПАО «Газпром» – коммерческая организация, поэтому решение об участии в газификации Республики Крым принимается на основе расчетов экономической эффективности. Приоритетность газификации в регионах определяется с учетом анализа таких документов и факторов:

- соглашение о сотрудничестве с ПАО «Газпром»;
- договор о газификации с ПАО «Газпром»;
- генеральная схема газоснабжения и газификации региона;
- уровень оплаты за текущие поставки газа;
- уровень задолженности за газ потребителей, финансируемых из местного бюджета;
- экономическая эффективность проекта;
- удаленность потребителя от магистрального газопровода;
- загрузка мощностей ПАО «Газпром» и др [1; 9].

Для успешного развития промышленности, сельского хозяйства и освоения территорий, существует значительная потребность в трудовых и человеческих ресурсах. Основными факторами привлечения населения для дальнейшего проживания в регионе, являются:

- создание социальной и инженерной инфраструктуры регионов;
- комплексная газификация городов и сельских поселений.

Не стоит забывать об энергетической безопасности, набор и особенности угроз в которой, в определенной мере различаются как между федеральным и региональным уровнями, так и между разными регионами. Например, энергетическая независимость не является проблемой для России в целом, но для большинства регионов страны и, в частности Республики Крым, она трансформируется в две проблемы: достаточности (по пропускным способностям), доступности. В частности, очень остро стоит проблема устойчивости тепло- и электроснабжения в регионе, вынужденно ориентированных преимущественно на местное твердое топливо (привозное топливо труднодоступно из-за высоких транспортных тарифов, а собственного газа нет или его мало).

Не стоит забывать, что вопросы газификации жилых домов, объектов социальной сферы и различным бюджетным и социально значимым объектам требуется уделить особое внимание.

До недавнего времени Крым был в прямом смысле отрезан от России, а его изоляция со стороны соседних стран наложила свой отпечаток на снижение притока туристов с 2014 г., тем самым оказывая понижающее воздействие на доходы населения. При этом стоимость услуг ЖКХ возросла.

В настоящее время из 1 022 населенных пунктов Республики Крым остаются не газифицированными 556 сел и г. Алушка, что составляет 54 % от общего их количества [7].

Такая крупная и наиболее важная для региона компания, как «Крымгазсети», должна в первую очередь принимать решения, которые выгодно скажутся как для компании, так и для экономики региона в целом, не забывая при этом о населении.

В основном газопроводы, прокладываемые в городах и населенных пунктах, классифицируются по следующим показателям:

- вид транспортируемого газа: природный, попутный нефтяной, сжиженный углеводородный, искусственный, смешанный;
- давление газа: низкое, среднее, высокое;
- местоположение относительно земли: подземные (подводные), надземные (надводные);
- назначение в системе газоснабжения: городские магистральные, распределительные, вводы, вводные газопроводы (ввод в здание), импульсные, продувочные;
- расположение в системе планировки городов и населенных пунктов: наружные, внутренние;
- принцип построения (распределительные газопроводы): закольцованные, тупиковые, смешанные;
- материал труб: металлические, неметаллические [10].

Переход на газовое топливо положительно оценится во всех регионах Республики Крым.

Переход на газовое топливо не только дает существенную экономию денежных средств бюджета муниципального образования и личных средств граждан, но и значительно улучшает экологическую ситуацию, а также позволяет легко соблюдать должный температурный режим в проблемных объектах социальной сферы в условиях сибирской зимы.

Также можно применить и разработать методическую и практическую программу или подход к оценке социально-экономической и бюджетной эффективности реализации инвестиционных проектов, включающих в себя программу газоснабжения, реализуемых на условиях государственно-частного партнерства, а также автоматизированной программы, позволяющей выполнять указанные расчеты. Главное, чтобы предложенные программы или подходы никак не влияли на процесс газоснабжения.

В 2017 г. запланированные мероприятия программы «Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2020 года» [4] не выполнили на 11 % (неосвоенная сумма бюджетных средств составила 5,5 млрд руб.). Как заявил глава республики С. Аксенов, задержки в реализации федеральной целевой программы объясняются как объективными, так и субъективными причинами [17]. Среди субъективных причин стоит выделить некомпетентность отдельных должностных лиц, среди объективных – недоработки механизмов обжалования конкурсов. Изначально на программу предполагалось потратить около 680 млрд руб., однако, впоследствии бюджет был увеличен до 825,4 млрд руб. В основном, программа включала инфраструктурные проекты. С другой стороны, ВРИО губернатора Севастополя Д. Овсяников считает, что реализации программы помешало Минэкономразвития, которое слишком долго проверяет пакеты документов, отправляемые для одобрения инвестиций. По словам Д. Овсяникова, из 8,3 млрд руб. по программе одобрены и подписаны инвестиции на 57 млн руб., по остальным инвестиционным проектам правительство Севастополя ожидает ответа из федерального центра [14]. Это объясняется тем, что механизм в рамках программы не был достаточно проработан, поэтому для одобрения Минэкономразвития требует все новые подтверждающие документы.

Существует необходимость повышения уровня обеспечения природным газом всех категорий потребителей и улучшение социально-экономических условий жизни населения Республики Крым.

Для достижения озвученных целей необходимо выполнить следующие задачи:

- исследовать теоретико-методологические основы газификации региона;
- провести анализ и обобщить зарубежный опыт газификации с целью возможного использования применяемых методов, инструментов и решений в российских условиях;
- рассмотреть современное состояние и перспективы развития газификации;
- изучить методические подходы к программе газификации, рассмотрев все организационно-экономические аспекты;
- найти и применить модель формирования принципов оценки эффективности использования газа при газификации;
- раскрыть социально-экономическую природу газоснабжения;
- оценить и обосновать механизм регулирования естественных монополий в сфере газоснабжения;
- оценить состояние и проанализировать основные тенденции развития газового хозяйства региона.

Процесс газоснабжения сложный. При проектировании сетей газораспределения и газопотребления поселений и промышленных предприятий нужно решать следующие вопросы:

- выявлять потребителей газа на газифицируемой территории и рассчитывать расходы газа для каждого из них;

- определять места и способ прокладки газопроводов;
- определять сметную стоимость строительства газопроводов и всех сооружений на них;
- разрабатывать мероприятия по защите газопроводов и их безопасной эксплуатации [11].

На данный момент парламентарии ведут активную работу. Произошло согласование поправок в Государственную программу «Развитие промышленного комплекса на 2018-2020 годы» [3] в части модернизации и технического перевооружения промышленных предприятий, создания новых промышленных производств, содействие кадровому обеспечению промышленности и др. Одобрение народных избранников получили и поправки в Госпрограмму Республики Крым «Развитие торговой деятельности на 2018-2020 годы» [13].

Можно применять и существующие примеры из других регионов по газификации Республики Крым. Например, Министерство энергетики Московской области разработало новый проект газификации населения – «Умная газификация». Его главная цель – подключить к газу малочисленные населенные пункты, садовые и дачные товарищества, не соответствующие критериям включения в программу правительства Подмосковья «Развитие газификации в Московской области до 2025 года» [15].

На сегодняшний день на Единой информационной системе в сфере закупок произведено много закупок для газоснабжения Республики Крым. Основным положительный момент содержится в части 8 статьи 93 «Осуществление закупки у единственного поставщика (подрядчика, исполнителя)» Федерального закона «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», где разрешено осуществлять закупки по газоснабжению, что значительно упрощает процедуру закупки [2].

Вопрос кардинального повышения газификации Республики Крым крайне значимый и, в конечном счете, это внесет вклад для всей экономики региона.

#### Библиографический список

1. Генеральная схема развития газовой отрасли на период до 2030 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://minenergo.gov.ru/sites/default/files/2016-07-05\\_Korrektirovka\\_generalnyh\\_shem\\_razvitiya\\_neftyanoy\\_i\\_gazovoy\\_otrasley\\_na\\_period\\_do\\_2035\\_goda.pdf](https://minenergo.gov.ru/sites/default/files/2016-07-05_Korrektirovka_generalnyh_shem_razvitiya_neftyanoy_i_gazovoy_otrasley_na_period_do_2035_goda.pdf) (дата обращения: 20.01.2019).
2. Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 г. № 44-ФЗ (ред. от 27.12.2018 г.) (с изм. и доп., вступ. в силу с 28.03.2019 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 22.01.2019).
3. Закон Республики Крым «О бюджете Республики Крым на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов» от 22.12.2017 г. № 447-ЗРК/2017 (принят Государственным Советом Республики Крым 21.12.2017 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/regbase/cgi/online.cgi?base=RLAW509&dst=470700&n=33519&req=doc#05513778789651721> (дата обращения: 05.02.2019).
4. Постановление Правительства РФ «Об утверждении федеральной целевой программы «Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2020 года» от 11.08.2014 г. № 790 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70614732/#77> (дата обращения: 20.01.2019).
5. Государственная программа «Газификация населенных пунктов Республики Крым 2018-2022» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mtor.rk.gov.ru/document/show/118> (дата обращения: 22.01.2019).
6. СНиП 2.04.08-87\*. Строительные нормы и правила. Газоснабжение (утв. Постановлением Госстроя СССР от 16.03.1987 г. № 54) (ред. от 04.04.1995 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 18.01.2019).
7. Байкова, О. В. Методика оценки эффективности организационно-экономических механизмов работы газовой отрасли / О. В. Байкова, Е. А. Милованова // Вестник университета. – 2014. – № 17. – С. 66-71.
8. Байкова, О. В. Газификация населения Республики Крым / О. В. Байкова, А. О. Суменков // Материалы I Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления в ТЭК – 2017». – М.: ГУУ, 2017. – С. 31-33.
9. Канке, А. А. Проблемы инновационного развития малотоннажной газохимии / Материалы 21-й Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления – 2016». Выпуск 1. – М.: ГУУ, 2016. – С. 98-102.
10. Колпакова, Н. В. Газоснабжение / Н. В. Колпакова, А. С. Колпаков. – Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2014. – 28 с.

11. Колибаба, О. Б. и др. Основы проектирования и эксплуатации систем газораспределения и газопотребления / О. Б. Колибаба, В. Ф. Никишов, М. Ю. Ометова. – Санкт-Петербург: Лань, 2017. – 204 с.
12. В Крыму газифицировано 74 % населенных пунктов [Электронный ресурс] // Вести-Крым.рф. – Режим доступа: <https://vesti-k.ru/v-krymu-gazificirovano-74-naselennykh-punktov/> (дата обращения: 18.01.2019).
13. Комитет по промышленности одобрил поправки в республиканские программы по газификации, развитию промышленного комплекса и торговой деятельности [Электронный ресурс] // Крымский сайт. – Режим доступа: <https://crimea.kz/339709-Komitet-po-promyshlennosti-odobril-popravki-v-respublikanskie-programmy-po-gazifikacii-razvitiyu-promyshlennogo-kompleksa-i-torgovoioy-deyatel-nosti.html> 14/09/2018/ (дата обращения: 18.01.2019).
14. Правительству Севастополя мешает Минэкономразвития [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sevastopol.press/2017/02/16/pravitelstvu-sevastopolja-meshaet-minekonomrazvitia/> (дата обращения: 18.01.2019).
15. Проект «Умная газификация» в Подмосковье [Электронный ресурс] // Правительство Московской области. – Режим доступа: <http://mosreg.ru/sobytiya/infografika/proekt-umnaaya-gazifikaciya-v-podmoskove> (дата обращения: 22.01.2019).
16. Стратегия-2030 для Крыма: четыре главные проблемы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://eadaily.com/ru/news/2017/04/21/strategiya-2030-dlya-kryma-chetyre-glavnye-problemy> (дата обращения: 18.01.2019).
17. Что тормозит развитие Крыма? [Электронный ресурс] // ИА REGNUM. – Режим доступа: <https://regnum.ru/news/2361763.html> (дата обращения: 18.01.2019).

#### References

1. General'naya skhema razvitiya gazovoi otrasli na period do 2030 goda [*The general scheme for the development of the gas industry for the period up to 2030*]. Available at: [https://minenergo.gov.ru/sites/default/files/2016-07-05\\_Korrektirovka\\_generalnyh\\_shem\\_razvitiya\\_neftyanoy\\_i\\_gazovoy\\_otrasley\\_na\\_period\\_do\\_2035\\_goda.pdf](https://minenergo.gov.ru/sites/default/files/2016-07-05_Korrektirovka_generalnyh_shem_razvitiya_neftyanoy_i_gazovoy_otrasley_na_period_do_2035_goda.pdf) (accessed 20.01.2019).
2. Federal'nyi zakon «O kontraktnoi sisteme v sfere zakupok tovarov, rabot, uslug dlya obespecheniya gosudarstvennykh i munitsipal'nykh nuzhd» ot 05.04.2013 g. № 44-FZ (red. ot 27.12.2018 g.) (s izm. i dop., vstup. v silu s 28.03.2019 g.) [*Federal Law «On the contract system in the field of procurement of goods, works, services for the provision of state and municipal needs» dated April 05, 2013 № 44-FZ (as amended on December 27, 2018) (as amended and added, entered into force on March 28, 2019)*]. Available at: <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 22.01.2019).
3. Zakon Respubliki Krym «O byudzhetе Respubliki Krym na 2018 god i na planovyi period 2019 i 2020 godov» ot 22.12.2017 g. № 447-ZRK/2017 (prinyat Gosudarstvennym Sovetom Respubliki Krym 21.12.2017 g.) [*Law of the Republic of Crimea «On the budget of the Republic of Crimea for 2018 and for the planning period of 2019 and 2020» № 447-ZRK/2017 dated December 22, 2017 (adopted by the State Council of the Republic of Crimea on December 21, 2017)*]. Available at: <http://www.consultant.ru/regbase/cgi/online.cgi?base=RLAW509&dst=470700&n=33519&req=-doc#05513778789651721> (accessed 05.02.2019).
4. Postanovlenie Pravitel'stva RF «Ob utverzhdenii federal'noi tselevoi programmy «Sotsial'no-ekonomicheskoe razvitie Respubliki Krym i g. Sevastopolya do 2020 goda» ot 11.08.2014 g. № 790 [*Decree of the Government of the Russian Federation «On Approval of the Federal Target Program «Social and Economic Development of the Republic of Crimea and the City of Sevastopol up to 2020» dated August 11, 2014 № 790*]. Available at: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70614732/#77> (accessed 20.01.2019).
5. Gosudarstvennaya programma «Gazifikatsiya naselennykh punktov Respubliki Krym 2018-2022» [*State program «Gasification of settlements of the Republic of Crimea 2018-2022»*]. Available at: <https://mtop.rk.gov.ru/rus/file/gosudarstvennaya-programma-gazifikaciya-naselennykhpunktov-respubliki-krym-2018-2022.pdf> (accessed 22.01.2019).
6. SNiP 2.04.08-87\*. Stroitel'nye normy i pravila. Gazosnabzhenie (utv. Postanovleniem Gosstroya SSSR ot 16.03.1987 g. № 54) (red. ot 04.04.1995 g.) [*SNiP 2.04.08-87\*. Building regulations. Gas supply (approved by the Decree of the USSR State Committee on Construction of the Russian Federation № 54 of March 3, 1987) (as amended on April 04, 1995)*]. Available at: <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 18.01.2019).
7. Baikova O. V., Milovanova E. A. Metodika otsenky effektivnosti organizatsionno-ekonomicheskikh mekhanizmov raboty gazovoi otrasli [*Methods of assessing the effectiveness of the organizational and economic mechanisms of the gas industry*]. Vestnik universiteta, 2014, I. 17, pp. 66-71.
8. Baikova O. V., Sumenkov A. O. Gazifikatsia naseleniya Respubliki Krym [*Gasification of the population of the Republic of Crimea*]. Materialy I Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii «Aktual'nye problemy upravleniya v TEK – 2017» [*Materials of the I All-Russian scientific-practical conference «Actual problems of management in the fuel and energy sector - 2017»*], M.: GUU, 2017, pp. 31-33.

9. Kanke A. A. Problemy inonovatsionnogo razvitiya malotonnazhnoi gazokhimii [*Problems in the development of low-tonnage gas chemistry*]. Materialy 21 Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii «Aktualnye problemy upravleniya – 2016». Vyp. 1 [*Materials of the 21st International Scientific and Practical Conference «Actual Problems of Management – 2016». Vol. 1*], M.: GUU, 2016, pp. 98-102.
10. Kolpakova N. V., Kolpakov A. S. Gazosnabzhenie [*Gas supply*], Ekaterinburg: Izdatel'stvo Ural'skogo universiteta, 2014. 28 p.
11. Kolibaba O. B., Nikishov V. F., Ometova M. Yu. Osnovy proektirovaniya i ekspluatatsii sistem gazoraspredeleniya i gazopotrebleniya [*Basics of design and operation of gas distribution systems and gas consumption*], Saint-Petersburg: Lan', 2017. 204 p.
12. V Krymu gazifitsirovano 74 % naseleennykh punktov [*74 % of the settlements have been gasified in Crimea*]. Vesty-Krym.rf. Available at: <https://vesti-k.ru/v-krymu-gazificirovano-74-naseleennykh-punktov/> (accessed 18.01.2019).
13. Komitet po promyshlennosti odobril popravki v respublikanskije programmy po gazifikatsii, razvitiyu promyshlennogo kompleksa i torgovoi deyatel'nosti [*The Committee for Industry approved amendments to the republican programs on gasification, industrial complex development and trading activities*]. Krymskii sait. Available at: <https://crimea.kz/339709-Komitet-po-promyshlennosti-odobril-popravki-v-respublikanskije-programmy-po-gazifikatsii-razvitiyu-promyshlennogo-kompleksa-i-torgovoii-deyatelnosti.html> 14/09/2018/ (accessed 20.09.2018).
14. Pravitel'stvo Sevastopolya meshaet Minekonomrazvitiya [*The Ministry of Economic Development hinders the Government of Sevastopol*]. Pravitelstvo moskovskoi oblasti. Available at: <http://sevastopol.press/2017/02/16/pravitelstvu-sevastopolja-meshaet-minekonomrazvitiya/> (accessed 18.01.2019).
15. Proekt «Umnaya gazifikatsiya» v Podmoskov'e [*Project «Smart Gasification» in the Moscow Region*]. Pravitel'stvo Moskovskoi oblasti. Available at: <http://mosreg.ru/sobytiya/infografika/proekt-umnaya-gazifikatsiya-v-podmoskove> (accessed 22.01.2019).
16. Strategiya-2030 dlya Kryma: chetyre glavnye problemy [*Strategy 2030 for Crimea: four major problems*]. Available at: <https://easily.com/ru/news/2017/04/21/strategiya-2030-dlya-kryma-chetyre-glavnye-problemy> (accessed 18.01.2019).
17. Chto tormozit razvitie Kryma? [*What hinders the development of the Crimea?*]. IA REGNUM. Available at: <https://regnum.ru/news/2361763.html> (accessed 18.01.2019).

**Криштофор Артем Павлович**  
аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный  
университет управления», г. Москва  
*e-mail: artem@krishtofor.ru*

## ДЕТЕРМИНАНТЫ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В КОСМИЧЕСКОЙ СФЕРЕ С УЧАСТИЕМ РОССИИ

**Аннотация.** Исследован современный этап развития международного научно-технического сотрудничества в космической отрасли. Рассмотрены основные сдвиги, происходящие в географических направлениях международного научно-технического сотрудничества в космической сфере. Изучены потенциал, проблемы и перспективы развития международного научно-технического сотрудничества в космической сфере со странами СНГ. Выделены перспективные направления его развития с участием России, проанализированы последствия введения санкций зарубежных стран в космической сфере на развитие научно-технического сотрудничества; показана роль отдельных стран и регионов в реализации стратегических приоритетов Российской Федерации в развитии научно-технического сотрудничества.

**Ключевые слова:** российский рынок космической продукции, космонавтика, космическая индустрия, космическая деятельность, научно-техническое сотрудничество.

**Krishtofor Artem**  
Postgraduate student, State University  
of Management, Moscow  
*e-mail: artem@krishtofor.ru*

## DETERMINANTS OF DEVELOPMENT OF THE INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND TECHNICAL COOPERATION IN THE SPACE FIELD WITH RUSSIA'S PARTICIPATION

**Abstract.** The present stage of development of the international scientific and technical cooperation in the space industry has been investigated. The main shifts, happening in the geographical directions of the international scientific and technical cooperation in the space field have been considered. The potential, problems and the prospects of development of the international scientific and technical cooperation in the space field with the CIS countries have been studied. The perspective directions of its development with participation of Russia have been allocated; consequences of imposition of sanctions of foreign countries in the space field on development of scientific and technical cooperation have been analyzed; the role of the countries and regions in realization of strategic priorities of the Russian Federation in development of scientific and technical cooperation has been shown.

**Keywords:** Russian market of space products, astronautics, space industry, space activity, scientific and technical cooperation.

Важнейшим аспектом деятельности государственной корпорации «Роскосмос» является развитие международного сотрудничества. К настоящему времени российско-европейское сотрудничество в космической сфере базируется на сформированной международно-правовой базе. Так, основным документом здесь является Соглашение о сотрудничестве в области космоса, подписанное «Роскосмосом» и Европейским космическим агентством (далее – ЕКА), в рамках которого проводятся работы по совместному изучению Марса со странами Европы при помощи средств робототехники (проект «ЭкзоМарс») [9].

В июне 2016 г. подписано специальное Соглашение между Россией и Китаем в рассматриваемой сфере [1]. Также в 2016 г. между Россией и Италией подписан Меморандум о сотрудничестве в области дистанционного зондирования Земли, а также подобные документы с Вьетнамом, Южной Кореей, Индией.

Российская Федерация (далее – РФ) последовательно обеспечивает выполнение принятых международных обязательств и планов, включая: эксплуатацию Международной космической станции (далее – МКС), функционирование программы «Союз в ГКЦ», расширение инфраструктуры системы «ГЛОНАСС». Также



расширяется международное сотрудничество по фундаментальным исследованиям в сфере космоса. Сегодня по меньшей мере 21 зарубежная страна, а также страны СНГ участвуют в совершенствовании договорной базы международного научно-технического сотрудничества в сфере космоса.

В целом мы выделяем четыре перспективных направления международного сотрудничества России и зарубежных стран в космической сфере: осуществление работ по МКС; поставка изделий российского производства зарубежным заказчикам; оказание пусковых услуг спутников и других космических аппаратов; реализация долгосрочных научных программ. В свою очередь, для ЕКА осуществление сотрудничества с корпорацией «Роскосмос» охватывает такие сферы, как: космические научные экспедиции; работы по МКС; поставка ракет среднего класса для запуска полезной нагрузки в космос.

В работе были проанализированы последствия введения санкций со стороны зарубежных стран для развития международной научно-технической деятельности, что важно в условиях реализации политики импортозамещения [7]. В частности, конкретным проявлением санкций стал отказ США лицензировать экспорт в РФ продукции двойного/военного назначения, что фактически отняло у партнеров из Европейского союза (далее – ЕС) право на запуск космических аппаратов (при производстве которых используются комплектующие из США) на ракетах-носителях РФ. Это показывает, что еще до момента введения санкций США стали придерживаться курса на уменьшение собственной зависимости от российских космических технологий.

Европейский союз более осторожен в этом плане, и космическая отрасль в результате введения санкций, фактически не была затронута (по крайней мере, ни одна из 28 стран ЕС и никто из 20 членов ЕКА не заявляли о прекращении множества своих проектов в космической сфере).

Страны Азии становятся для РФ все более перспективным партнером в космической сфере. Еще в прошлом десятилетии космическая деятельность в этой группе стран вышла на новый этап, появилось большое число новых игроков, интенсифицировались космические программы «второго уровня», что сопровождалось ростом инвестиций государств в космические технологии и ускорением развития космического и наземного сегментов инфраструктуры, что позволяло перейти к осуществлению независимой космической деятельности почти по всем направлениям. За 2004-2016 гг. затраты государств Азии на военные и гражданские космические программы возросли более чем в 2 раза, а их удельный вес в ассигнованиях стран мира на космическую деятельность возрос до 20 %. Южная Корея, КНДР и Иран в последние годы стали космическими державами [2].

Если ранее основные векторы усилий игроков Азии были нацелены преимущественно на международную кооперацию с ведущими космическими державами (Россией, странами ЕС, США), на современном этапе параллельно активно выстраиваются связи регионального уровня, который включает как многосторонний формат (под эгидой Японии и Китая уже действует две организации, занимающиеся сотрудничеством в космической сфере – APRSAF и APSCO), так и двустороннее взаимодействие.

Таким образом, рост космического потенциала стран Азии (как второстепенных игроков, так и лидеров) формирует устойчивые основы углубления и расширения международного сотрудничества по двум указанным форматам, и все большее значение в этих процессах начинают иметь партнерство в сфере производства и разработки, передача технологий. Прогресс Японии, Индии и Китая в сфере прикладных космических систем и средств выведения является базой расширения международного сотрудничества на уровне азиатского региона. Совместное проектирование здесь главным образом охватывает сферу создания/запуска аппаратов. В обозримой перспективе также будет активно развиваться сотрудничество в области спутниковой навигации. К 2020 г. странами-лидерами региона будет создана одна глобальная и две региональные навигационные спутниковые системы. В этом направлении наибольших успехов добился Китай, с 2012 г. уже начавший эксплуатировать систему «Бэйдоу» – региональную систему спутниковой навигации.

Если рассматривать международное сотрудничество США со странами Азии, то рост промышленного и технологического потенциала последних двояким образом оказывает воздействие на перспективы сотрудничества. Так, с одной стороны, данный факт способствует открытию новых возможностей кооперации с крупными зарубежными компаниями. С другой же стороны, случай Китая показывает, что стремительный прогресс в развитии его космической программы, учитывая ее непрозрачность и наличие ограничений в сфере передачи технологий, еще сдерживают участие Китая в реализации совместных проектов. Кроме того, на двустороннее сотрудничество в секторе космических технологий с Китаем все еще действует законодательно установленный запрет со стороны США.

Россия, с учетом значительного потенциала своей космической промышленности и наличия многолетних налаженных связей в данной сфере с азиатскими странами, имеет отличные перспективы по расширению международного сотрудничества в Азии. В условиях действия санкций и неопределенности долгосрочной перспективы кооперации со странами Западной Европы и США все большее значение приобретает диверсификация международной кооперации космической промышленности РФ на основе расширения взаимодействия с игроками второго уровня – Индией и Китаем. Китай, имея ограничения на доступ к новейшим технологиям, проявляет активный интерес в реализации совместных проектов с Россией в сфере дистанционного зондирования Земли, двигателестроения, спутниковой навигации, научных исследований, новых материалов и электроники. Также предприятия Китая заинтересованы в экспорте в РФ электронных компонентов для ракетно-космической промышленности. Рост качества и уровня космических технологий Китая, наличие мощной промышленной базы и значительных финансовых ресурсов открывают широкие перспективы для развития промышленной и научно-технической кооперации, реализации долгосрочных крупных программ и проектов. Большим потенциалом обладает также кооперация на уровне компаний Индии и России, что подтверждается заключением в последние годы контрактов на создание 3 телекоммуникационных спутников.

Следует все же учитывать ряд важнейших тенденций, первая из которых заключается в том, что США и страны ЕС стремятся расширить свое присутствие в Азиатско-Тихоокеанском регионе (далее – АТР), поэтому наша страна столкнется с ужесточением конкуренции на данном рынке. Санкции стран Запада при этом, на фоне того, что российская космическая отрасль зависит от импорта комплектующих, и имеет определенные негативные тенденции в космической промышленности, могут негативно сказаться на заключении контрактов, так как от них в определенной степени будут зависеть решения существующих и потенциальных партнеров. К тому же, учитывая динамичный рост технологического потенциала в космической промышленности Индии и Китая, стратегию научно-технического сотрудничества с этими странами необходимо выстраивать на долгосрочной комплексной основе, что предполагает переход от передачи либо копирования технологий России в одностороннем порядке к осуществлению совместных разработок в рамках долгосрочных и крупных программ и проектов.

Также важным представляется параллельное углубление сотрудничества с другими игроками региона, что частично сбалансирует риски сотрудничества с Индией и Китаем. Россия при этом может опереться на накопленный успешный опыт реализации совместных проектов с Индонезией, Малайзией, Южной Кореей в сферах создания ракет-носителей и пилотируемой космонавтики.

Далее мы выделяем две важнейшие проблемы, решение которых серьезно бы активизировало развитие космической индустрии в странах СНГ и углубило бы сотрудничество между ними: перспективы технологической кооперации как в космической, так и смежных отраслях, в большей мере зависят от законодательных ограничений отдельных стран СНГ на обмен технологиями [5], и либерализация национальных режимов передачи технологий способствовала бы активизации экономического сотрудничества; привлечение частного капитала к реализации проектов увеличило бы эффект и конкурентоспособность космических программ, а также стало бы надежным стимулом увеличения взаимных инвестиций стран СНГ.

После того, как распался СССР, основные производственные, инфраструктурные и научные мощности крупнейшего в мире космического комплекса остались лишь в трех странах постсоветского пространства – России, Украине и Казахстане, характеризующихся едиными технологическими стандартами. Космическая деятельность в странах СНГ является ведением государства и развивается в рамках специальных госпрограмм. Россия в большей степени, чем другие страны СНГ, интегрирована в мировой рынок космической продукции/услуг. В остальных странах космическая деятельность переживает этап становления, разработки программ, что обусловлено высоким уровнем капиталоемкости отрасли и ограниченными финансами стран СНГ.

Фактор единых технологических стандартов обуславливает то, что страны СНГ вынуждены кооперироваться в космической отрасли. Наиболее активно в последние годы развивалось сотрудничество между Россией, Беларусью и Казахстаном. Среди наиболее значимых проектов последних лет можно отметить следующие: создание технического ракетного космического комплекса «Байтерек» на базе космодрома «Байконур» (с 2004 г.), который так и не был запущен; российский проект глобальной спутниковой навигационной системы (ГЛОНАСС), в рамках которого предоставляются услуги спутниковой связи другим странам СНГ; проект создания легких геостационарных спутников по заказу партнеров из Казахстана – «Казсат-1» (запущен в 2006 г.), «Казсат-2»

(в 2011 г.) и «Казсат-3» (в 2014 г.); совместный проект России, США и Украины «Наземный старт», предусматривающий использование космодрома «Байконур» для запуска модернизированных ракетносителей (по программе в 2008-2013 гг. было произведено 8 успешных пусков) [8]. Также следует назвать использование космодрома «Байконур», перешедшего в собственность Казахстана после распада СССР, но по причине дефицита средств и квалифицированных кадров на его поддержку, он был передан в аренду России на 20 лет (в 2004 г. аренда была продлена на период до 2050 г. с ежегодной арендной платой в размере 115 млн долл. США).

Не менее значимым является осуществление совместных проектов космических фундаментальных исследований, которые были почти приостановлены странами СНГ в первые годы их независимости, большая часть проектов была законсервирована, и наблюдался отток значительных научных кадров. Начиная с 2000-х гг., по мере того как экономическая ситуация стала улучшаться, а бюджетные доходы возросли, Россия, Украина и Казахстан возобновили исследования космоса (изначально – на станции «Мир», а затем – на МКС, большую часть которых выполняет Россия).

Несмотря на развивающееся сотрудничество стран СНГ в космической сфере, его потенциал реализуется не в полной мере по причине некоторых барьеров:

– высокий уровень капиталоемкости отрасли и дифференциация уровней социально-экономического развития отдельных стран СНГ [4]. Так, страны со сравнительно высоким уровнем развития (Россия, Казахстан) имеют возможности широкого вовлечения в космическую деятельность и реализации автономных программ. Страны с низким уровнем развития (Армения, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Узбекистан) не располагают такими возможностями и в космических проектах почти не участвуют по причине высокой капиталоемкости этих проектов. Параллельно необходимость больших капиталовложений вкупе с едиными технологическими стандартами заставляет государства сотрудничать. Для космической отрасли характерен высокий мультипликативный эффект в смежных секторах и отраслях [6].

– слабое присутствие частного капитала в космической отрасли (в отличие от развитых стран), что не позволяет увеличивать рентабельность и скорость выполнения космических проектов, а также является барьером на пути внедрения в отрасли новых технологий [3]. Также следует отметить, что многие космические исследования в странах СНГ являются режимными, что затрудняет функционирование в них частного капитала. В данной связи показателен положительный опыт США, где обычной практикой являются частные компании – разработчики суборбитальных челноков. Стимулом для привлечения частного капитала в отрасли может быть применение механизма государственно-частного партнерства, а на начальных этапах возможно реализовывать совместные проекты с частичным участием частного капитала.

– режимные и законодательные запреты Украины, России и международных организаций на осуществление трансфера космических технологий в зарубежные страны. Особым видом препятствий выступают ограничения, прописанные в международных соглашениях и договорах.

– наличие таможенных и налоговых ограничений, и эта проблема во многом решается за счет механизмов, предусмотренных Таможенным союзом;

– проблемы использования космодрома «Байконур», как-то: проблема консенсуса между корпорациями «Роскосмос» и «Казкосмос» по поводу компенсаций России за «неотделимые улучшения» (технологическая модернизация объектов космодрома); определение механизма компенсации Россией Казахстану наносимого экологического ущерба, который наносится в ходе падения частей ракет при запуске.

Несмотря на ряд сохраняющихся барьеров, сотрудничество в космической отрасли выгодно для стран СНГ, поскольку позволяет развивать совместные космические технологии, постепенно внедряя их в смежные отрасли экономики, что окажет высокий мультипликативный эффект.

#### Библиографический список

1. Соглашение между Правительствами Российской Федерации и КНР о мерах по охране технологий в связи с сотрудничеством в области исследования и использования космического пространства в мирных целях и в создании и эксплуатации средств выведения и наземной космической инфраструктуры (Ратифицировано Федеральным законом от 05.12.2017 г. № 367-ФЗ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/420371283> (дата обращения: 17.02.2019).
2. Инновационная стратегия развития России в условиях усиления международной конкуренции: монография / под ред. Л. А. Толстолесовой, В. С. Воронова. – Новосибирск: СибАК, 2013. – 172 с.

3. Лукьянов, С. А. Оценка значимости отраслевых входных барьеров как инструмента ограничения конкуренции // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 3 (27). – С. 194-198.
4. Мировая экономика и международные экономические отношения: учебник для вузов, 2-е изд., перераб. и доп. / под ред. В. В. Полякова, Е. Н. Смирнова, Р. К. Щенина. – М.: Юрайт, 2016. – 363 с.
5. Мировая экономика и международный бизнес: учебник / под ред. В. В. Полякова, Р. К. Щенина. – М.: Кнорус, 2007. – 681 с.
6. Молдабеков, Е. М. Сотрудничество стран СНГ в космической отрасли: перспективы и проблемы // Евразийская экономическая интеграция. – 2010. – № 4 (9). – С. 75-83.
7. Тумаланов, Н. В. Импортозамещение как фактор обеспечения роста жизнеобеспечивающих отраслей экономики / Н. В. Тумаланов, С. А. Лукьянов // Сб. материалов междунар. научно-практич. конф. «Повышение конкурентоспособности отраслей экономики как направление выхода из экономического кризиса». – Екатеринбург, 2016. – С. 139-147.
8. Проект «Наземный старт». Хронология пусков [Электронный ресурс] // РКК «Энергия» им. С. П. Королева. – Режим доступа: <https://www.energia.ru/ru/launchers/land-launch/chron.html> (дата обращения: 22.02.2019).
9. Роскосмос и ЕКА подписали Соглашение о сотрудничестве в области космоса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.roscosmos.ru/19418/> (дата обращения: 17.02.2019).

#### References

1. Soglashenie mezhdru Pravitel'stvami Rossiiskoi Federatsii i KNR o merakh po okhrane tekhnologii v svyazi s sotrudnichestvom v oblasti issledovaniya i ispol'zovaniya kosmicheskogo prostranstva v mirnykh tselyakh i v sozdanii i ekspluatatsii sredstv vyvedeniya i nazemnoi kosmicheskoi infrastruktury [*Agreement between the Governments of the Russian Federation and the People's Republic of China on measures for the protection of technologies in connection with cooperation in the field of research and use of outer space for peaceful purposes and in the creation and operation of launch vehicles and ground-based space infrastructure*]. Available at: <http://docs.cntd.ru/document/420371283> (accessed 17.02.2019).
2. Innovatsionnaya strategiya razvitiya Rossii v usloviyakh usileniya mezhdunarodnoi konkurentsii: monografiya [*Innovative development strategy of Russia in the context of increasing international competition: monograph*], pod red. L. A. Tolstolesovoi, V. S. Voronova. Novosibirsk: SibAK, 2013. 172 p.
3. Luk'yanov, S. Otsenka znachimosti otraslevykh vkhodnykh bar'eroev kak instrumenta ogranicheniya konkurentsii [*Assessing the importance of sectoral entry barriers as a tool to limit competition*]. Problemy sovremennoi ekonomiki [*Problems of Modern Economy*], Moscow, 2008, Vol. (27), pp. 194-198.
4. Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye ekonomicheskie otnosheniya: uchebnik dlya vuzov [*World Economy and International Economic Relations: a textbook for universities*], 2-e izd., pererab. i dop., pod red. V. V. Polyakova, E. N. Smirnova, R. K. Shchenina. M.: Yurait, 2016. 363 p.
5. Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnyi biznes: uchebnik [*World economy and international business: textbook*], pod red. V. V. Polyakova, R. K. Shchenina. M.: Knorus, 2007. 681 p.
6. Moldabekov E. M. Sotrudnichestvo stran SNG v kosmicheskoi otrasli: perspektivy i problemy [*Cooperation of the CIS countries in the space industry: prospects and problems*]. Evraziiskaya ekonomicheskaya integratsiya [*Eurasian Economic Integration*], 2010, pp. 75-83.
7. Tumalanov N. V., Luk'yanov S. A. Importozameshchenie kak faktor obespecheniya rosta zhizneobespechivayushchikh otraslei ekonomiki [*Import Substitution as a Factor for Growth of Vital Subsidiaries*]. Sb. materialov mezhdunar. nauchno-praktich. konf. «Povyshenie konkurentosposobnosti otraslei ekonomiki kak napravlenie vykhoda iz ekonomicheskogo krizisa» [*Collection of materials of the international scientific-practical conference «Increasing the competitiveness of industries in the economy as a way out of the economic crisis»*]. Ekaterinburg, 2016, pp. 139-147.
8. Proekt «Nazemnyi start». Khronologiya puskov [*Land Launch Project. Chronology of launches*]. RKK «Energiya» im. S. P. Koroleva. Available at: <https://www.energia.ru/ru/launchers/land-launch/chron.html> (accessed 22.02.2019).
9. Roskosmos i EKA podpisali Soglashenie o sotrudnichestve v oblasti kosmosa. [*Roscosmos and ESA have signed an agreement on cooperation in the field of space*]. Available at: <https://www.roscosmos.ru/19418/> (accessed 17.02.2019).

**Курбатова Анна Владимировна**

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

*e-mail:* kurbatova-guu@yandex.ru

**Плотникова Дарья Александровна**

младший научный сотрудник, ФГБУН Институт народнохозяйственного прогнозирования Российской академии наук, г. Москва

*e-mail:* aleksandrovnadp@gmail.com

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРИГОРОДНЫХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ ПЕРЕВОЗОК

**Аннотация.** Раскрыты особенности управления отечественным железнодорожным транспортом на разных этапах его развития. Сформулированы главные принципы и условия структурной реформы в отрасли. Охарактеризованы основные модели управления железнодорожным комплексом, принципы и особенности организации пригородного железнодорожного сообщения в разных странах. Приведены статистические данные по пригородным железнодорожным перевозкам по инфраструктуре ОАО «РЖД», подтверждающие их значение и важность для Российской Федерации. Рассмотрены экономические результаты деятельности отечественных пригородных пассажирских компаний. Указаны недостатки существующей методики оценки финансового состояния компаний. Даны предложения по совершенствованию действующей методики расчетов с учетом условий перспективного развития компаний. Предложена схема научно-методического подхода к анализу экономического состояния пригородных пассажирских компаний, включающая совокупность процедур расчетного и аналитического характера.

**Ключевые слова:** модель управления, железнодорожный комплекс, зарубежный опыт, тенденции развития, пригородная пассажирская компания, оценка финансового состояния.

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF IMPROVING SUBURBAN RAILWAY TRANSPORTATION

**Abstract.** The features of management of domestic railway transport at different stages of its development have been disclosed. The main principles and conditions of structural reform in the industry have been formulated. The main models of management of the railway complex, principles and features of the organization of suburban railway communication in different countries have been characterized. Statistical data on suburban rail transport on the infrastructure of JSC «Russian Railways», confirming their importance and significance for the Russian Federation, have been adduced. The economic results of the activity of domestic suburban passenger companies have been considered. The shortcomings of the existing methodology for assessing the financial condition of suburban passenger companies have been indicated. The proposals to improve the current methods of calculations taking into account the conditions of prospective development of companies have been given. The scheme of scientific and methodical approach to the analysis of economic condition of the suburban passenger companies, including set of procedures of calculated and analytical character, has been offered.

**Keywords:** management model, railway complex, foreign experience, developmental trends, suburban passenger company, assessment of financial status.

Данная статья подразумевает разделение материала на части. В первой части проанализированы существующие модели организации управления железнодорожным комплексом в разных странах, во второй рассмотрено их влияние на организацию пригородных железнодорожных перевозок, в третьей – даны некоторые рекомендации по совершенствованию оценки хозяйственной деятельности пригородных пассажирских

© Курбатова А.В., Плотникова 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/>).



железнодорожных компаний в Российской Федерации (далее – РФ), сделанные на основе использования отечественного и зарубежного опыта.

*Основные модели управления железнодорожным комплексом.* В 2000 г. в Российской Федерации началось структурное реформирование сети железных дорог, сущность которого заключалась в отделении инфраструктуры от перевозочной деятельности, разделении финансовых потоков грузовых и пассажирских перевозок, функций государственного регулирования и хозяйственного руководства в отрасли. Функции государственного регулирования оставались у Министерства, за хозяйственную деятельность стало отвечать ОАО «РЖД», созданное в 2003 г. Соответственно, в системе управления железнодорожным комплексом нашей страны можно выделить три периода: дореформенный, советский период (до 1991 г.), как промежуточный период – постсоветский (1991-2003 гг.) и период с 2003 г. (создание ОАО «РЖД») до настоящего времени.

Основополагающий фактор, менявшийся при переходе от одного рассматриваемого периода к другому в РФ – это модель управления железнодорожным комплексом. До создания ОАО «РЖД» ее можно охарактеризовать как мультидивизионную, где реализовывался территориально-хозяйственный принцип управления. С 2003 г. модель управления становится унитарной с максимальной централизацией распределения ресурсов, а в настоящее время модель управления является смешанной: по дочерним и зависимым обществам ОАО «РЖД» (ДЗО) – мультидивизионная, по инфраструктуре – унитарная с обособлением видов деятельности [2].

Анализируя систему управления отечественным железнодорожным транспортом, можно сформулировать основные ее принципы на разных этапах реформирования: до 2003 г. основной принцип характеризуется как территориально-хозяйственный с акцентом на территориальные структуры; далее – хозяйственно-территориальный с ослаблением акцента на территориальные структуры; в настоящее время происходит усиление акцента на функциональные структуры [5; 8]. Можно сделать вывод, что основные принципы управления железнодорожным комплексом в России за последние 30 лет серьезно поменялись.

Во всем мире большую роль в работе железнодорожного комплекса играет и эффективное взаимодействие участников транспортного рынка, на которое, в свою очередь, влияет подход государства к организации функционирования всей железнодорожной отрасли и железнодорожной инфраструктуры, в частности. На протяжении почти двухвековой истории железнодорожный транспорт был одним из важнейших факторов социально-экономического развития нашей страны. Так, в СССР железнодорожный транспорт рассматривался как основа функционирования всех отраслей экономики, как составная часть социальных программ повышения материального и культурного уровня жизни населения, укрепления обороноспособности страны.

Однако не во всех странах железнодорожный транспорт и его производственные структуры позиционируются как социально-значимые звенья экономики. Это влияет на уровень государственного регулирования в сфере услуг субъектов отрасли. В то же время в той или иной степени все государства используют различные рычаги воздействия на железнодорожный транспорт. В мировой практике специалисты выделяют несколько альтернативных моделей государственного регулирования железнодорожной отрасли, которые можно разделить по трем основным признакам: организационная структура, наличие конкуренции, планирование и распределение ресурсов (табл. 1).

Таблица 1

#### Характеристика моделей управления железнодорожной отраслью

Признак	Вертикально-интегрированная отрасль	Внутриорганизационное деление на бизнес-сектора	Вертикально-разделенная отрасль
Организационная структура	Единая организационная структура, которая отвечает за все функции	Организационная структура поделена на соответствующие сектора	Отсутствие единой организационной структуры: отделение железнодорожной сетевой инфраструктуры от других видов деятельности

Признак	Вертикально-интегрированная отрасль	Внутриорганизационное деление на бизнес-сектора	Вертикально-разделенная отрасль
Наличие конкуренции	Территориальные железнодорожные монополии могут конкурировать друг с другом на отдельных направлениях и/или рынках	Функциональное разделение бизнес-секторов сводит к минимуму возможность железнодорожных компаний конкурировать друг с другом	Конкурентные условия для железнодорожных перевозчиков за право использования одной и той же железнодорожной инфраструктуры
Планирование, распределение ресурсов	Возможность комплексного планирования деятельности в рамках единой вертикально-интегрированной компании; упрощенное планирование долгосрочных инвестиций	Трудности с распределением общих расходов между функциональными бизнес-секторами	Определенные сложности при планировании отраслевых инвестиций

Составлено авторами по материалам исследования

Определенные различия в моделях организации функционирования железнодорожной отрасли обеспечивают вариативность государственной политики в области железнодорожного транспорта. Например, государства – члены Европейского союза в годы реформ опирались на различные модели управления. Так, Дания, Великобритания, Финляндия – это страны, где оператор, который управляет инфраструктурой, полностью отделен от других видов деятельности в сфере железнодорожного сообщения. Но, в то же время, Великобританию можно отнести и к числу стран, где заложено внутриорганизационное деление на бизнес-сектора. В Германии, Австрии, Польше владелец инфраструктуры и действующие операторы – это часть одной и той же структуры с внутренними правилами разделения функций. Эти страны используют модели с вертикально-интегрированной отраслью [11].

Систему управления железнодорожным комплексом в РФ сложно отнести только к одной из приведенных в таблице моделей управления, поскольку в ней присутствуют элементы различных моделей [15].

*Организация и основные направления развития пригородных железнодорожных перевозок.* Во всем мире железнодорожные пассажирские перевозки выполняют одну из важнейших задач государства – обеспечение свободы передвижения населения. Этим и обусловлено их высокое социально-экономическое значение, в особенности для нашей страны, где железнодорожным транспортом общего пользования в 2017 г. было перевезено 1 121 млн человек [19].

Все пассажирские железнодорожные перевозки принято подразделять на пригородное сообщение (перевозка пассажиров в границах пригородных зон, включая внутригородские), местное (перевозка пассажиров в границах одной железной дороги) и прямое (перевозка в пределах двух или более железных дорог).

Эксплуатационная статистика пассажирских перевозок на инфраструктуре ОАО «РЖД» подтверждает важность и значение пригородных сообщений. Так, например, по итогам 2017 г., впервые за последние 8 лет было перевезено более 1,1 млрд пассажиров, а рост к уровню 2016 г. составил 7,8 %. Причем из этого значения 1 015,7 млн пассажиров (примерно 92 %) приходится на пригородное сообщение (рост к предыдущему году – 8,6 %). Положительную динамику всего объема перевозок обеспечивают как пригородное сообщение, так и дальнее следование. Согласно исследованиям ОАО «РЖД», этому способствует рост популярности многих проектов, использование инновационного подвижного состава, регулярно проводимая работа по повышению качества обслуживания пассажиров, клиентоориентированности персонала холдинга ОАО «РЖД». Дополнительно отметим, что рост количества отправленных пассажиров в пригородном сообщении с 2015 г. по 2017 г. обусловлен и тем, что выросли отдельные категории пассажиров, пользующихся железнодорожным транспортом. Например, количество отправленных платных пассажиров в 2017 г. выросло по отношению к 2016 г. на 12,9 %, учащихся – на 2,3 % [18].

В дореволюционный и советский периоды управление пассажирскими железнодорожными перевозками осуществлялось централизованно на всей сети железных дорог страны, отсутствовало разделение в управлении дальних и пригородных перевозок [5]. Сегодня в РФ функционируют железнодорожные пригородные пассажирские компании (далее – ППК), которые обслуживают пассажиров по всем направлениям пригородных перевозок. Пригородные пассажирские компании – это механизм организации пригородных перевозок, своего рода административные структуры, в основной своей массе не владеющие материальной базой и арендующие подвижной состав у ОАО «РЖД», при участии которого они и были созданы. Но такая организация пригородного железнодорожного комплекса возникла совсем недавно: первая ППК появилась лишь в 2006 г. [14].

Подходы к организации работы и управлению железнодорожным транспортом в странах мира разнообразны, и это влияет на организацию пригородного сообщения.

Так, в Германии федеральные земли являются заказчиками пригородного сообщения и компенсируют убытки пригородных компаний. В стране на открытом рынке конкурируют многочисленные независимые железнодорожные перевозчики: государственные перевозчики федеральных земель, частные транспортные компании, дочерние компании иностранных железных дорог [12]. Основная доля перевозок приходится на ППК, которые образованы государственной компанией «DB Regio AG», входящей в холдинг «Deutsche Bahn AG» – акционерное предприятие со стопроцентным государственным участием. Стоит отметить, что суммарная доля перевозок всех других частных операторов не превышает половины общего объема перевозок пассажиров [16].

В Великобритании все перевозки пассажиров в пригородном сообщении осуществляются частными операторами, при этом маршруты с большим пассажиропотоком обслуживаются полностью за счет высоких доходов, а маршруты, где низкий пассажиропоток, получают субсидии государства [9; 12].

В США и Канаде пригородные пассажирские железнодорожные перевозки менее развиты и находятся под контролем государства. В США этим занимается госкомпания «Amtrak», в состав которой входят более десятка мелких компаний, а в Канаде – госкорпорация «VIA Rail Canada Inc.».

Интересным примером может служить организация работы пригородного пассажирского железнодорожного сообщения в Китае и Индии. В этих странах пассажирские перевозчики принадлежат государственным компаниям, а также осуществляется перекрестное субсидирование пассажирских перевозок за счет грузовых.

Отметим, что в РФ перекрестное субсидирование предусматривалось структурной реформой отрасли. Россия в ходе реформирования железнодорожной отрасли «пошла по пути» ряда западноевропейских стран, в то время как, например, в Японии реформирование железнодорожного комплекса проводилось по другой схеме. В этой стране в процессе приватизации единые до этого государственные железные дороги были преобразованы в группу частных компаний «Японские железные дороги», которая включает в себя, помимо прочих, шесть территориальных пассажирских компаний. При этом в территориальных пассажирских компаниях не стали отделять инфраструктуру от перевозочного процесса и содержания подвижного состава, сохранив все в едином управлении [6]. В Японии перевозки пассажиров в целом контролируются и осуществляются государством, но сохраняются и частные операторы.

В 1990-е гг. главной целью в секторе железнодорожных перевозок Европейского союза было поставлено преодоление спада пассажирооборота, связанного с сокращением государственного и частного финансирования отрасли. Единая европейская железнодорожная политика определялась тремя факторами: развитием инфраструктуры железнодорожного транспорта, развитием взаимодействия и безопасности национальных сетей, конкуренцией на рынке железнодорожных перевозок [11].

Приведем некоторые тренды для Европейского союза (далее – ЕС) и РФ, из которых складывается общая картина для пассажира региональной и пригородной железнодорожной компании.

Одним из важнейших показателей качества железнодорожных перевозок является соблюдение графиков и расписаний движения поездов. Согласно докладу А. В. Колина «Сравнение опыта развития пригородных железнодорожных перевозок в России и за рубежом», представленному в 2018 г., в Германии процент выполнения расписания составляет 73 %, в России 98 % [7]. Основными совпадающими трендами в РФ и ЕС являются следующие:

1) повышение комфорта во время поездки в подвижном составе. Так, например, доля подвижного состава, оборудованного установками кондиционирования воздуха, в РФ за последние пять лет выросла с 50,1 % до 62,9 %. Доля вагонов, оборудованных экологически чистыми туалетами, увеличилась за тот же период с 28,8 % до 42,5 %;

2) информационное сопровождение перевозки и приобретения проездных документов (мобильные приложения и т. д.). В 2016 г. ОАО «РЖД» запустило «единое клиентское мобильное приложение для пользователей услуг пассажирского комплекса», которое позволяло приобрести билеты на поезда дальнего следования, а в 2018 г. появилась возможность покупки билета на пригородные поезда;

- 3) повышение доступности железнодорожных перевозок для маломобильных граждан;
- 4) оборудование вагонов для перевозки велосипедов;
- 5) доступный Wi-Fi в подвижном составе [13].

Но есть и другие, не менее важные тренды в организации перевозок пассажиров в пригородном и региональном сообщении, которые в РФ и странах ЕС не совпадают и говорят не в пользу нашей страны. Выделим основные:

1) «хабовый» принцип работы – согласование в транспортных узлах расписаний движения поездов. В нашей стране в авиации сейчас существует понятие «хабовый аэропорт», но для железнодорожного транспорта такой способ организации перевозок сегодня не получил распространения;

2) высокая доступность остановочных пунктов. Например, в Париже железная дорога удачно интегрирована в систему общественного транспорта, так как линии пригородных поездов RER (фр. Réseau Express Régional d'Île-de-France, Сеть экспрессов региона Иль-де-Франс) в центре города следуют под землей и фактически интегрированы с системой метрополитена. Сегодня в Московском узле решение аналогичной задачи намечается путем создания наземных (с туннелями) железнодорожных диаметров и глубоких вводов;

3) возможность смены класса обслуживания за «доплату». Стоит признать, что сегодня в РФ это существует скорее как неофициальная услуга и реализуется пассажирами по договоренности с проводником вагона;

4) быстрые «бесшовные» пересадки. На Международном транспортном форуме министров транспорта, состоявшемся в Германии в 2012 г., было отмечено, что важнейшим в совершенствовании пассажирских перевозок является внедрение принципа интермодальности – «бесшовных» перевозок пассажиров несколькими видами транспорта. Так, для США приоритетным в «бесшовной» технологии перевозок стало объединение железнодорожных и авиационных перевозок в единую услугу. Для стран ЕС это объединение автомобильного транспорта (автобусных перевозок), железнодорожного и морского. Для Великобритании был определен такой приоритетный вариант, как объединение «островного» железнодорожного с континентальным транспортом. Для нашей страны приоритетным направлением было признано объединение железнодорожного с авиационным и городским транспортом (метрополитеном). Таким образом, железнодорожный транспорт выступает как важнейшее и ключевое звено в организации современного пассажирского сообщения в разных странах мира. При этом решающим фактором успеха «бесшовных» перевозок принято взаимодействие всех видов транспорта – не как конкурентов, а как партнеров;

5) интеграция сервисов железнодорожного транспорта с другими видами транспортного сервиса. Только летом 2018 г. на Петербургском международном экономическом форуме было подписано соглашение о создании ассоциации «Цифровой транспорт и логистика». Одной из ее основных задач и будет интеграция лидеров отрасли в «единое цифровое доверенное пространство для создания безопасных сервисов, интеграция в «Единую цифровую платформу транспортного комплекса РФ». Такой процесс будет реализовываться на базе единых стандартов и правил цифрового взаимодействия всех участников транспортных и логистических процессов [10; 17].

*Предложения по совершенствованию методики оценки финансового состояния пригородных пассажирских компаний.* Известно, что пригородные пассажирские перевозки, в отличие от грузовых, являются в большинстве стран мира убыточными. Поэтому для нормального осуществления их социально значимой функции необходима грамотная финансовая поддержка со стороны государства. Сегодня в РФ организация и финансирование перевозок пассажиров в пригородном сообщении находится в пределах полномочий субъектов федерации, которые должны возмещать убытки ППК, функционирующих по их заказу. Однако из года в год в региональные бюджеты закладываются суммы, предназначенные на компенсацию выпадающих доходов, не способные полностью их покрыть. Регионы далеко не всегда могут выплатить необходимые денежные средства ППК не только из-за различных финансовых проблем, но и из-за разногласий с руководством ОАО «РЖД»: по заявлениям властей некоторых субъектов, ценообразование складывается не вполне прозрачным [4].

Согласно годовому отчету ОАО «РЖД», по итогам деятельности за 2017 г. доходы всех ППК от перевозки пассажиров составили 65,4 млрд рублей, что выше прошлого периода на 6 %, при этом 15 пригородных перевозчиков из 25 обеспечили рост уровня доходов. Отметим, что расходы, которые относятся

к перевозочной деятельности, составляют 72,4 млрд рублей, и они выше уровня 2016 года на 7 %. В результате неполной компенсации выпадающих доходов со стороны субъектов РФ у ППК на конец 2017 г. накопленная кредиторская задолженность составила 44,0 млрд рублей, в том числе задолженность перед ОАО «РЖД» в размере 39,5 млрд рублей. Чистая суммарная прибыль всех пригородных перевозчиков в 2017 г. снизилась до 284,6 млн рублей (по сравнению с 2016 г. примерно в 6,76 раз).

Говоря о таком важнейшем факторе развития пригородного комплекса, как размеры компенсаций субъектами РФ выпадающих доходов пригородных пассажирских компаний, отметим, что с 2015 г. по 2017 г. полностью компенсировавших выпадающие доходы субъектов РФ становится меньше: их количество снизилось с 41 до 32. Хотя в 2014 г. 100 % компенсации пригородным компаниям было произведено только 15 субъектами РФ.

В 2017 г. между ППК и субъектами РФ были заключены 94 договора на организацию транспортного обслуживания населения. В 2017 г. при условии действия льготного коэффициента к тарифам на услуги инфраструктуры железнодорожного транспорта в пригородном комплексе и действия нулевой ставки на НДС по услугам ППК потребности пригородных пассажирских перевозчиков в субсидиях на компенсацию выпадающих доходов, которые возникли вследствие государственного регулирования тарифов, составили 11,6 млрд рублей.

В 2015 г. для актуального мониторинга системы управления заемной деятельностью всех дочерних обществ и проведения быстрого анализа финансового состояния дочерних, а также зависимых обществ холдинга было принято Распоряжение ОАО «РЖД» от 01.04.2015 г. № 847р «Об утверждении Единого корпоративного стандарта холдинга «РЖД» по сделкам заемного финансирования и Методики оценки финансового состояния дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД». Документ был принят взамен устаревшего Распоряжения ОАО «РЖД» от 14.12.2005 г. № 2102р. Согласно принятому документу, оценочными показателями уровня риска выступают: коэффициенты ликвидности, коэффициент соотношения собственных и заемных средств, коэффициенты рентабельности, коэффициенты соотношения дебиторской и кредиторской задолженностей, соотношения оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженностей [1].

Анализ убеждает в необходимости внесения некоторых поправок в методику оценки финансового состояния ППК. Важно дополнение оценочных показателей некоторыми реальными и нужными показателями, на которые ППК смогут ориентироваться в своей работе, а не просто рассчитать требуемые отчетные данные и не использовать их в дальнейшем.

Для решения важнейшей задачи железнодорожного транспорта – повышения качества транспортного обслуживания населения – требуется постоянно изучать динамику пассажиропотоков, распределение их в пространстве и во времени. Главной задачей, которую решает экономическое прогнозирование на транспорте, является оценка стратегии перспективного развития предприятий и отрасли в целом. Существуют различные методы прогнозирования объема пассажирских перевозок: с использованием коэффициента транспортной подвижности населения; метод Бьёркмана; метод гравитационных моделей и др. [3].

Научно-методический подход к анализу экономического состояния ППК можно представить совокупностью процедур расчетного и аналитического характера: подготовка исходных данных для экономического анализа на основе имеющейся статистики ППК; расчет количественных показателей для оценки хозяйственной деятельности ППК; корректировка показателей с учетом прогнозных значений объема перевозок; расчет величины дотации субъектов РФ для ППК с учетом динамики социально-экономических факторов.

Выделение пригородного пассажирского железнодорожного комплекса в отдельную структуру в нашей стране произошло сравнительно недавно. Поэтому представляется целесообразным использовать при принятии проектно-плановых решений не только отечественный, но и положительный зарубежный опыт. Важным является построение модели пригородных перевозок, позволяющей учитывать интересы всех участников процесса перевозки пассажиров. Необходимым и важным является совершенствование методики оценки финансового состояния пригородных пассажирских компаний. Распоряжение ОАО «РЖД» от 01.04.2015 г. № 847р предполагает достаточно простую методику расчета ряда экономических показателей, но не предполагает прогнозирования объема пригородных перевозок, то есть не учитывает динамику спроса на перевозки [1]. Таким образом, формирование новой целевой модели рынка пассажирских перевозок должно сопровождаться совершенствованием инструментов финансового управления, в том числе

методики оценки экономического состояния пригородных пассажирских компаний, что в идеале должно привести к совершенствованию государственного контроля финансовой деятельности дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД» и улучшению консолидированного финансового результата работы пригородных пассажирских компаний.

*Библиографический список*

1. Распоряжение ОАО «РЖД» «Об утверждении Единого корпоративного стандарта холдинга «РЖД» по сделкам заемного финансирования и Методики оценки финансового состояния дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД» от 01.04.2015 г. № 847р [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 13.02.2019).
2. Агафонов, Д. В. Государственное регулирование услуг железнодорожной инфраструктуры в условиях структурного преобразования отрасли (российский и мировой опыт) [Электронный ресурс] // Наукоедение. – 2017. – № 2. – Т. 9. – С. 1-16. – Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/16EVN217.pdf> (дата обращения: 11.02.2019).
3. Громов, Н. Н. Управление на транспорте: Учебник для вузов / Н. Н. Громов, В. А. Персианов. – М.: Транспорт, 1990. – 336 с.
4. Диков, Д. Экономические тренды недели 2-8 февраля // Деловой еженедельник «Профиль» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://profile.ru/main/ekonomicheskie-trendy-nedeli-2-8-fevralya-12645/> (дата обращения: 28.01.2019).
5. История железнодорожного транспорта Советского Союза. Т. 3: 1945-1991 гг. / под общ. ред. проф. В. Д. Кузьмича, Б. А. Лёвина. – М., 2004. – 631 с.
6. Киселев, И. П. Развитие высокоскоростного железнодорожного транспорта и вопросы подготовки персонала // Железнодорожный транспорт. – 2016. – № 8. – С. 69-76.
7. Колин, А. В. Сравнение опыта развития пригородных железнодорожных перевозок в России и за рубежом [Электронный ресурс] // Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации, круглый стол «Современные тенденции и предстоящие изменения в сфере пригородных железнодорожных перевозок», 29.11.2018. – <http://zdrazvitie.ru/news/proshyel-kruglyy-stol-sovremennye-tendentsii-i-predstoyashchie-izmeneniya-v-sfere-prigorodnykh-zhele/> (дата обращения: 28.02.2019).
8. Красковский, А. Е. Преобразование системы управления – цель или средство реформирования железнодорожного транспорта? / А. Е. Красковский, П. Б. Яковлев // Вектор транспорта. – 2015. – № 3. – С. 30-35.
9. Кто управляет железными дорогами в разных странах // Коммерсантъ Деньги. – 2012. – № 21. – С. 40.
10. Лapidус, Б. М. Гладкая бесшовная транспортная система – инновационная модель будущего: природа, сущность, детерминанты качества / Б. М. Лapidус, Л. В. Лapidус // Вестник Московского университета. Серия б. Экономика. – 2017. – № 2. – С. 45-64.
11. Лещев, М. В. Модель организации пригородного пассажирского сообщения на рынке железнодорожного транспорта Великобритании // Экономические науки. – 2015. – № 5 (126). – С. 45-47.
12. Мировой опыт организации и финансирования пригородных железнодорожных пассажирских перевозок [Электронный ресурс] // Пассажирский форум 2016. – Режим доступа: [http://www.ipem.ru/files/files/other/2016\\_04\\_20\\_ipem\\_cppk\\_report\\_full.pdf](http://www.ipem.ru/files/files/other/2016_04_20_ipem_cppk_report_full.pdf) (дата обращения: 13.02.2019).
13. Пассажиры выбирают скорость и комфорт [Электронный ресурс] // Gudok.ru. – Режим доступа: <http://www.gudok.ru/newspaper/?ID=1392516> (дата обращения: 11.02.2019).
14. Плотникова, Д. А. Пригородный пассажирский комплекс отечественных железных дорог: необходимость реформирования процессов управления // Вестник университета. – 2018. – № 6. – С. 78-82.
15. Пригородный пассажирский комплекс // AfterShock. Информационный центр. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://aftershock.news/?q=node/388001> (дата обращения: 11.02.2019).
16. Рузавин, Л. Н. Мировой опыт организации пригородного пассажирского комплекса // Транспорт Российской Федерации. Журнал о науке, практике, экономике. – 2012. – № 5. – С. 52-56.
17. Цифровая трансформация стирает границы видов транспорта [Электронный ресурс] // Портал Gudok.ru. – Режим доступа: <http://www.gudok.ru/newspaper/?ID=1424960&archive=2018.07.03> (дата обращения: 10.02.2019).
18. Официальный сайт ОАО «РЖД» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://annrep.rzd.ru/reports/public/ru?STRUCTURE\\_ID=4247](http://annrep.rzd.ru/reports/public/ru?STRUCTURE_ID=4247) (дата обращения: 07.02.2019).
19. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru> (дата обращения: 02.02.2019).

## References

1. Rasporozhdenie OAO «RZHD» «Ob utverzhdenii Edinogo korporativnogo standarta kholdinga «RZHD» po sdelkam zaemnogo finansirovaniya i Metodiki otsenki finansovogo sostoyaniya dochernikh i zavisimyykh obshchestv OAO «RZHD» ot 01.04.2015 g. № 847r [The order of open joint-stock company «Russian Railways» «About the approval of the Uniform corporate standard of holding «Russian Railways» on transactions of debt financing and the Method of assessment of financial condition of subsidiaries and dependent» dated April 01, 2015 № 847r]. Available at: <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 13.02.2019).
2. Agafonov D. V. Gosudarstvennoe regulirovanie uslug zheleznodorozhnoi infrastruktury v usloviyakh strukturnogo preobrazovaniya otrasli (rossiiskii i mirovoi opyt) [State regulation of railway infrastructure services in the context of structural transformation of the industry (Russian and international experience)]. Naukovedenie, 2017, T. 9, I. 2, pp. 1-16. Available at: <https://naukovedenie.ru/PDF/16EVN217.pdf> (11.02.2019).
3. Gromov N. N., Persianov V. A. Upravlenie na transporte: Uchebnik dlya vuzov. [Management of transport: the Textbook for high schools], M.: Transport, 1990. 336 p.
4. Dikov D. Ekonomicheskie trendy nedeli 2-8 fevralya [Economic trends of the week 2-8 February]. Delovoi ezhenedel'nik «Profil». Available at: <https://profile.ru/main/ekonomicheskie-trendy-nedeli-2-8-fevralya-12645/> (accessed 28.12.2018).
5. Istoriya zheleznodorozhnogo transporta Sovetskogo Soyuz. T. 3: 1945-1991 [The history of railway transport of the Soviet Union. T. 3: 1945-1991], pod obshchei red. V. D. Kuz'micha, B. A. Lyovina. M., 2004. 631 p.
6. Kiselev I. P. Razvitie vysokoskorostnogo zheleznodorozhnogo transporta i voprosy podgotovki personala [Development of high-speed rail transport and personnel training]. Zheleznodorozhnyi transport, [Railway Transport] 2016, I. 8, pp. 69-76.
7. Kolin A. V. Sravnenie opyta razvitiya prigorodnykh zheleznodorozhnykh perezovok v Rossii i za rubezhom [Comparison of experience in the development of suburban rail transport in Russia and abroad], Analiticheskii tsentr pri Pravitel'stve Rossiiskoi Federatsii, kruglyi stol «Sovremennye tendentsii i predstoyashchie izmeneniya v sfere prigorodnykh zheleznodorozhnykh perezovok», 29.11.2018 [Analytical Center for the Government of the Russian Federation, roundtable discussion «Current trends and upcoming changes in the field of suburban rail transport», 29.11.2018]. Available at: <http://zdrazvitie.ru/news/proshyel-kruglyy-stol-sovremennye-tendentsii-i-predstoyashchie-izmeneniya-v-sfere-prigorodnykh-zhele/> (accessed 28.02.2019).
8. Kraskovskii A. E., Yakovlev P. B. Preobrazovanie sistemy upravleniya – tsel' ili sredstvo reformirovaniya zheleznodorozhnogo transporta? [Transformation of the management system - the purpose or means of reforming the railway transport]. Vektor transporta, 2015, I. 3, pp. 30-35.
9. Kto upravlyaet zheleznymi dorogami v raznykh stranakh [Who does manages Railways in different countries]. Kommersant Den'gi, 2012, I. 21, pp. 40.
10. Lapidus B. M., Lapidus L. V. Gladkaya besshovnaya transportnaya sistema – innovatsionnaya model' budushchego: priroda, sushchnost', determinanty kachestva [Smooth seamless transport system – the innovative model of the future: nature, essence, quality determinants]. Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 6. Ekonomika, 2017, I. 2, pp. 45-64.
11. Leshchev M. V. Model' organizatsii prigorodnogo passazhirskogo soobshcheniya na rynke zheleznodorozhnogo transporta Velikobritanii [Model of organization of suburban passenger traffic in the UK rail market]. Ekonomicheskie nauki [Economic sciences], 2015, I. 5 (126), pp. 45-47.
12. Mirovoi opyt organizatsii i finansirovaniya prigorodnykh zheleznodorozhnykh passazhirskikh perezovok [World experience in organization and financing of suburban railway passenger transportation]. Passazhirskii forum 2016. Available at: [http://www.ipem.ru/files/files/other/2016\\_04\\_20\\_ipem\\_cppk\\_report\\_full.pdf](http://www.ipem.ru/files/files/other/2016_04_20_ipem_cppk_report_full.pdf) (accessed 13.02.2018).
13. Passazhiry vybirayut skorost' i komfort [Passengers choose speed and comfort]. Gudok.ru. Available at: <http://www.gudok.ru/newspaper/?ID=1392516> (accessed 11.02.2019).
14. Plotnikova D. A. Prigorodnyi passazhirskii kompleks otechestvennykh zheleznnykh dorog: neobkhodimost' reformirovaniya protsessov upravleniya [Suburban passenger complex of domestic Railways: the need to reform management processes]. Vestnik universiteta, 2018, I. 6, pp. 78-82.
15. Prigorodnyi passazhirskii kompleks [Suburban passenger complex]. AfterShock. Informatsionnyi tsentr. Available at: <https://aftershock.news/?q=node/388001> (accessed 11.02.2019).
16. Ruzavin L. N. Mirovoi opyt organizatsii prigorodnogo passazhirskogo kompleksa [World experience in organization of suburban passenger complex]. Transport Rossiiskoi Federatsii. Zhurnal o nauke, praktike, ekonomike, 2012, I. 5, pp. 52-56.
17. Tsifrovaya transformatsiya stiraet granitsy vidov transporta [Digital transformation blurs the boundaries of modes of transport]. Portal Gudok.ru. Available at: <http://www.gudok.ru/newspaper/?ID=1424960&archive=2018.07.03> (accessed 10.02.2019).
18. Oficial'nyi sait OAO «RZHD» [Official website of the Russian Railways]. Available at: [http://annrep.rzd.ru/reports/public/ru?STRUCTURE\\_ID=4247](http://annrep.rzd.ru/reports/public/ru?STRUCTURE_ID=4247) (accessed 07.02.2019).
19. Oficial'nyi sait Federal'noi sluzhby gosudarstvennoi statistiki [Official website of the Rosstat]. Available at: <http://www.gks.ru/> (accessed 02.02.2019).

**Ланина Лилия Анатольевна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Всероссийский государственный институт кинематографии имени С. А. Герасимова», г. Москва

**e-mail:** lan\_vgik@mail.ru

**Малышев Антон Владимирович**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Всероссийский государственный институт кинематографии имени С. А. Герасимова», г. Москва

**e-mail:** a.malyshev\_vgik@mail.ru

**Lanina Liliya**

Candidate of Economic Sciences, the ALL-Russian state Institute of Cinematography named after S. A. Gerasimov

**e-mail:** lan\_vgik@mail.ru

**Malyshev Anton**

Candidate of Economic Sciences, the ALL-Russian state Institute of Cinematography named after S. A. Gerasimov

**e-mail:** a.malyshev\_vgik@mail.ru

## ЦЕЛЕВЫЕ СУБСИДИИ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ КИНОПОКАЗА В РЕГИОНАХ РОССИИ

**Аннотация.** Осуществление протекционистских мероприятий со стороны государства в области кинопоказа является значимым для всей киноиндустрии в целом, так как состояние российского кинопоказа влияет и на дистрибьюцию, и на кинопроизводство. В статье исследован процесс реализации государственной программы по предоставлению субсидий на модернизацию кинотеатров в малых и средних городах России. Проанализированы текущие результаты программы, их значимость для регионального кинопоказа и для российской киноиндустрии. Выделены особые социально-экономические условия функционирования субсидируемых кинотеатров. Предложена организация двухуровневой системы дальнейшей поддержки деятельности субсидированных кинотеатров и рассмотрен комплекс мероприятий по достижению целей государственной программы на длительный период.

**Ключевые слова:** киноиндустрия, кинопоказ, государственная субсидия, Фонд кино, регион.

## TARGET SUBSIDIES AS A FILM SCREENING DEVELOPMENT TOOL IN RUSSIAN REGIONS

**Abstract:** Execution of protectionist measures by the state in the film screening field is a significant for the entire film industry as a whole, as the state of the Russian film screening affects both distribution and film production. The implementation process of the state program to provide subsidies for the cinemas modernization cinemas in small and medium-sized Russia cities has been examined. The current program results, their importance for the regional film screening and the Russian film industry have been analyzed. The special socio-economic conditions of the subsidized theaters functioning have been highlighted. The two-level system organization for further activities subsidized cinemas support is proposed and a measures set to achieve the state program goals for the long term have been offered.

**Keywords:** film industry, film screening, state subsidy, Cinema Foundation of Russia, region.

Организации кинопоказа представляют собой базовую составляющую киноиндустрии, так как являются посредником между производителями фильмов и зрителями. Одновременно с этим, состояние рынка кинотеатрального показа влияет на экономическую эффективность кинодистрибьюции и кинопроизводства. Именно поэтому осуществление протекционистских мероприятий со стороны государства в области кинопоказа является значимым для всей киноиндустрии в целом.

На протяжении длительного периода положительная динамика посещений кинозалов и, соответственно, доходов кинопоказа в России обеспечивалась путем открытия новых кинозалов за счет частного капитала и, в основном, в крупных городах [12].

В 2014-2015 гг. произошло замедление роста рынка кинопоказа (за первые 6 месяцев 2015 г. прирост коммерческих кинозалов в России составил всего лишь 1,5 %) [3].

Одновременно снизился и уровень кинопотребления. В 2014 г. в России уровень кинопотребления на душу населения в целом по стране составлял 1,21 раза в год (в городах с кинопоказом – 2,03 раза в год). По итогам 2015 г. статистика кинопотребления показала снижение этих показателей: 1,19 и 1,96 соответственно [2].

© Ланина Л.А., Малышев 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/>).



Отрицательный тренд проявился и в отношении интереса к российскому кино: так доля российских фильмов по количеству посещений в кинопоказе в 2015 г. составила 17,6 %, в то время как в 2014 г. этот показатель был на уровне 18,7 %.

Одновременно с этим, по состоянию на 2015 г. в городах с населением менее 100 тыс. человек практически отсутствовали кинозалы, оснащенные современным оборудованием для кинопросмотра. При этом:

- среди городов с численностью населения от 50 до 100 тыс. человек – только 80 % имели от одного и более кинотеатра;
- среди городов с численностью населения менее 50 тыс. человек – только 25% имели от одного и более кинотеатра [2].

Эта диспропорция обусловлена тем, что в небольших населенных пунктах организации кинопоказа функционируют в условиях целого ряда проблем и без целенаправленной государственной поддержки кинопоказ появиться не может.

С декабря 2015 г. Министерством культуры Российской Федерации (далее – РФ) и Фондом социальной и экономической поддержки отечественной кинематографии (далее – Фонд кино) была запущена государственная программа субсидирования кинофикации малых и средних городов России.

К основным целям программы следует отнести:

- развитие кинопоказа в регионах России;
- повышение доступности современного кинопоказа;
- увеличение доли российского кино в прокате.

Процесс отбора участников программы, выделение средств и контроль их целевого использования был возложен на Фонд кино.

Программа предоставления бюджетной субсидии организации кинопоказа предусматривает следующие условия:

- выделение субсидии в размере до 5 млн руб. на один кинозал на безвозвратной основе;
- средства выделяются целевым образом на приобретение, транспортировку и установку оборудования для кинозалов (экран, проекторы, кресла и т. д.);
- кинотеатр берет обязательства в течение трех лет не менее половины сеансов ежеквартально выделять российскому кино;
- кинотеатр предоставляет сведения о показах фильмов в кинозалах через единую федеральную автоматизированную информационную систему (далее – ЕАИС).

За период с декабря 2015 г. по декабрь 2018 г. Фондом кино было проведено пять конкурсов по предоставлению средств на кинофикацию малых и средних городов России. И если первые два конкурса предполагали выделение субсидий для населенных пунктов с численностью населения до 100 тыс. человек, то уже с 3-го конкурса программа была расширена до населенных пунктов с численность до 500 тыс. жителей.

По результатам 1-го конкурса были удовлетворены заявки из 51 субъекта РФ, а к концу 2016 г. в конкурсе участвовали организации кинопоказа из 64 субъектов РФ. Всего же в программе субсидирования приняли участие кинотеатры из 81 субъекта РФ.

За время проведения конкурсов было подано более 3,5 тыс. заявок, отобрано и поддержано 811 кинозалов, распределено более 4 млрд рублей [16].

Таблица 1

**Показатели реализации государственной программы по кинофикации малых и средних городов России за период 2015-2018 гг.**

Дата проведения конкурса	Общая сумма поддержки, руб.	Получатели средств
декабрь, 2015 г.	705 млн	143 кинозалов в 125 населенных пунктах России
июнь, 2016 г.	766,7 млн	155 кинозалов в 148 населенных пунктах России
декабрь, 2016 г.	739 млн	139 кинозалов в 127 населенных пунктах России

Дата проведения конкурса	Общая сумма поддержки, руб.	Получатели средств
ноябрь, 2017 г.	1 млрд	202 кинозала в 171 населенных пунктах России
март, 2018 г.	1 млрд	172 кинозалам в 155 населенных пунктах России

Источник: [4; 5; 6; 7; 8]

Первые результаты реализации программы за период с 01.07.2016 г. по 01.07.2017 г. показали рост киносети на 4,5 % (от общего роста киносети России – на 11,3 %) по сравнению с аналогичным предыдущим периодом.

На начало 2018 г. по данной программе было уже обновлено 422 кинозала в 69 регионах России. К концу 2018 г. число кинозалов, открытых по программе, должно по плану составить 790 кинозалов.

Преобладающее количество удовлетворенных заявок на получение субсидии пришлось на кинозалы в муниципальных клубных учреждениях культуры:

- по итогам 1-го конкурса: предоставлены субсидии 109 муниципальным домам культуры;
- по итогам 2-го конкурса: предоставлены субсидии 140 муниципальным домам культуры;
- по итогам 2-го конкурса: предоставлены субсидии 115 муниципальным домам культуры;
- по итогам 2-го конкурса: предоставлены субсидии 155 муниципальным домам культуры;
- по итогам 5-го конкурса: предоставлены субсидии 145 муниципальным домам культуры.

Фонд кино, предоставляя субсидию, рассматривал в первую очередь значимость кинозала для населенного пункта, независимо от численности населения. Так, например, по результатам конкурсов в Ростовской области субсидии для модернизации были предоставлены 16-ти кинозалам, из них – 14-ти кинозалам в муниципальных клубных учреждениях культуры. В целом 333 тыс. человек в Ростовской области получили доступ к современному кинопоказу (табл. 2).

Таблица 2

**Получатели государственных субсидий по программе кинофикации в Ростовской области  
за период с 2015-2017 гг.**

Наименование организации – получателя средств	Наименование населенного пункта	Численность населения, тыс. чел.	Выделенная сумма, руб.
МБУК «Городской Дворец культуры»	г. Гуково	66,332	5 000 000
МБУК «Районный Дворец культуры «Вешенский»	ст-ца Вешенская	9,261	4 998 800
МУ «Октябрьский районный Дворец культуры»	р-п Каменоломни	10,514	5 000 000
МБУК «Дом культуры»	п. Коксовый	7,642	4 989 800
ООО «Донресурс-1»	г. Красный Сулин	38,567	4 998 700
ООО «Донресурс-1»	г. Красный Сулин	38,567	4 998 700
МБУК «Районный Дом культуры Неклиновского района»	с. Покровское	12,369	4 993 500
МБУК «Районный Дом культуры»	р.п. Усть-Донецкий	11,256	4 802 500
МБУК «Цимлянский городской досуговый центр «Комсомолец»	г. Цимлянск	14,558	4 998 800
МУК Социально-культурный Центр «Маяк»	г. Зверево	19,456	5 000 000
МУК «Социально-культурный центр «Сокол»	п. Зимовники	18,070	4 976 000
МБУК «Районный Дворец культуры «Юбилейный»	с. Песчанокоспское	10,593	4 998 000
МБУК «Районный Дворец культуры им. Р.В. Негребецкого»	г. Сальск	58,179	4 998 000

Наименование организации – получателя средств	Наименование населенного пункта	Численность населения, тыс. чел.	Выделенная сумма, руб.
МБУК «Районный Дом культуры»	г. Семикаракорск	22,118	4 998 000
МБУК «Орловский районный Дом культуры»	п. Орловский	18,757	5 000 000
МБУК Мясниковского района «Районный Дом культуры»	с. Чалтырь	15,334	4 990 000

Источник: [4; 5; 6; 7; 8; 15]

С учетом того, что за рассматриваемый период бюджет Ростовской области был стабильно дотационным и в среднем дотационность составляла 8,4 % (2015 г. – 8,1 %, 2016 г. – 7 %, 2017 г. – 10 %), а также большую часть расходов областного бюджета составляют социальные расходы, такая целевая поддержка муниципальных организаций является существенной [14].

Эффективность реализации государственной программы субсидирования кинофикации, помимо увеличения количества площадок кинопоказа по стране, выражается и в показателях российского кинопоказа в целом. Вклад субсидированных кинотеатров в развитие киноиндустрии России в 2016 г. составил 0,6 % посещений и 0,5 % кассовых сборов от общего объема по стране; в первом полугодии 2017 г. – 2 % посещений и 1,5 % кассовых сборов от общего объема по стране [16].

Всего на начало 2018 г. в новых залах было проведено 582,5 тыс. сеансов с общим количеством зрителей порядка 5,5 млн человек, а объем общих кассовых сборов составил около 1 млрд рублей.

Одновременно увеличился и показатель российских фильмов в кинопоказе: если в 1 квартале 2016 г. он составлял 26,1 % от общего числа фильмов, то в 1 квартале 2018 г. он составил 48,9 % [16].

Соответственно, положительная динамика роста кинозалов повлияла и на бокс-офис российских фильмов в кинопоказе.

Таблица 3

## Показатели российского кинопоказа за 2015-2018 гг.

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год
Совокупный бокс-офис отечественных фильмов	7,2 млрд руб.	8,6 млрд руб.	13,02 млрд руб.	13,8 млрд руб.
Совокупная посещаемость отечественных фильмов	31,1 млн чел.	35,2 млн чел.	54,7 млн чел.	57,9 млн чел.

Источник: [3; 16]

В то же время важно отметить, что кинопоказ в большинстве субсидированных кинотеатрах осуществляется в особых социально-экономических условиях в отличие от кинопоказа в крупных городах. Сюда следует отнести:

- ограниченные возможности по установлению стоимости билетов;
- преобладание среди населения лиц среднего и старшего возраста, гораздо менее активного по отношению к кинопросмотру, чем люди молодого возраста;
- невысокий уровень доходов населения и, соответственно, уровень доходов самого кинотеатра недостаточны для достижения окупаемости затрат;
- использование помещений кинотеатра для реализации социально-культурных мероприятий муниципальных органов власти.

Одновременно, происходит постепенное исчезновение традиций посещения кинотеатра, при том, что кинотеатр зачастую остается единственной площадкой организации досуга [10].

Кроме того, существует сильная временная зависимость киносеансов от востребованности кинопоказа (вечернее время, выходные дни).

Все вышеперечисленные факторы значительно влияют на доходность деятельности таких кинотеатров.

На этом фоне отдельной проблемой для большинства субсидированных кинотеатров является прокатная плата, устанавливаемая дистрибьюторами на каждый фильм, предоставляемый кинотеатру для показа.

Прокатная плата взимается авансовым платежом и является минимальной гарантией для дистрибьютора по оплате его расходов на доставку контента, производство цифровых «ключей», печать и доставку полиграфии [9].

Большая часть российских дистрибьюторов не выделяет отдельно субсидированные кинозалы, предлагая стандартные условия сотрудничества. В результате высокая прокатная плата, особенно на премьерные фильмы, заставляет субсидированные кинотеатры отказываться от премьер на своих площадках и брать фильмы в прокат вторым экраном, т.е. через пару недель после начала кинопоказа по стране. В сложившейся бизнес-практике для фильмов вторым экраном дистрибьюторы либо значительно снижают прокатную плату либо могут не устанавливать ее вовсе. Но, как правило, вторым экраном дистрибьюторы стремятся предоставлять в показ иностранные картины, придерживая российские фильмы. Что идет вразрез с задачами кинотеатра по обязательствам кинопоказа объема российских фильмов в рамках полученной субсидии. Помимо этого, остро встает проблема кинопоказа у субсидированных кинотеатров в летний период. Дистрибьюторы стремятся сдвинуть премьеры российских фильмов на осенний период в условиях невысоких сборов летом, что также лишает субсидированные кинотеатры возможности выполнять требования по ежеквартальному объему российских фильмов в кинопоказе.

В целях становления, развития деятельности субсидированных кинотеатров, достижения эффективности в реализации целей программы субсидирования необходим комплекс мероприятий на основе двух уровней координации и взаимодействия всех субъектов, заинтересованных в развитии кинопоказа в регионах России.

На первом уровне целесообразно организационное взаимодействие Министерства культуры, Фонда кино с Ассоциацией кинодистрибьюторов по вопросам установления системы льгот для субсидированных кинотеатров (в первую очередь, по прокатной плате, летнему кинопоказу, приоритету российских фильмов в показе).

Представляется более рациональным именно решение вышеуказанных вопросов на уровне Ассоциации, созданной в конце 2017 г. крупнейшими дистрибьюторами России, деятельность которой направлена на разработку общих решений со всеми дистрибьюторами и кинопоказчиками.

Второй уровень – это создание региональных организационных структур по оказанию помощи и поддержке субсидированным кинотеатрам, в том числе в части координации их деятельности, разработки и реализации программ, направленных на формирование управленческой культуры.

Кинотеатральный бизнес напрямую зависит от посещаемости, которая, в свою очередь, связана с привлекательностью кинотеатра для зрителей и складывается из нескольких составляющих: качество услуг кинотеатра и кинопоказа, а также репертуарной политики (букинга).

Сравнительный анализ результатов Всероссийских опросов киноаудитории показал, что российский зритель взрослеет, численность молодежи в составе населения страны сокращается. Меняется мотивация для похода в кино, все больше зритель отзывается на нестандартные мероприятия на площадке кинотеатра [11].

Соответственно, для привлечения зрителей в кинозалы муниципальных клубных учреждений культуры сегодня необходим весь комплекс маркетинговых мероприятий, который уже доказал свою эффективность на практике в деятельности кинотеатров мегаполисов, в том числе:

- разработка ценовой политики с диверсифицированной скидочной системой;
- активное взаимодействие со зрителями с использованием сети Интернет, в том числе создание аккаунтов кинотеатра в социальных сетях;
- проведение различных промоакций, творческих встреч;
- организация образовательных программ в сотрудничестве с образовательными учреждениями;
- проведение различных мероприятий креативного характера (ретроспективы фильмов, показы фильмов кинофестивалей, «Ночи кино» и др.).

Успешность деятельности муниципальных клубных учреждений культуры напрямую связана со взаимодействием с местными и региональными органами власти [13].

Соответственно, со стороны региональных властей необходима организационная помощь субсидированным кинотеатрам, координация их деятельности, разработка и реализация программ по дальнейшему

развитию кинопоказа в регионе. Поддержка может быть самой разной: от предложения концептуальных или точечных решений до создания стратегического плана комплексного развития кинопоказа в регионе.

Для методологической поддержки региональных органов власти по созданию программы развития кинопоказа в регионе может быть привлечен Проектный офис Министерства культуры – ФГБУК «Роскультпроект», наделенный, в том числе, полномочиями для решения задач по разработке рекомендаций по повышению эффективности управленческих решений в сфере культуры.

В целях постоянного мониторинга, оценки и оперативного взаимодействия в регионе должно быть реализовано техническое решение информационного обмена путем создания информационной системы или модернизации действующей. Существование единой региональной информационной системы позволит решить вопросы оперативной информации и, соответственно, оперативной помощи и поддержки.

Важной задачей является и наличие в системе регионального кинопоказа управленческих кадров, способных работать в соответствии с современными условиями. Площадками для проведения мероприятий по созданию компетенций работников субсидированных кинотеатров (организации мастер-классов, круглых столов с целью получения практического опыта) могут стать региональные центры, создаваемые в рамках «Программы создания центров культурного развития», реализуемой Министерством культуры совместно с органами исполнительной власти субъектов РФ [1].

Организация двухуровневой системы дальнейшей поддержки деятельности субсидированных кинотеатров позволит сформировать устойчивую связь между программами федерального и регионального уровня.

Государственная поддержка киноиндустрии путем прямой финансовой помощи кинотеатрам является важным инструментом развития кинопоказа в регионах России, повышения доступности современного кинопоказа, увеличения доли российского кино в прокате. Одновременно этот проект решает вопросы не только привлечения зрителей к российскому кино, но и задачи создания нового бизнеса на территории, новых рабочих мест, центров просвещения и досуга.

В то же время необходимо констатировать, что в полной мере задачи по развитию кинопоказа на региональном уровне не могут быть решены только путем федерального субсидирования. Необходим дальнейший диалог и совместная работа государственных органов (Министерства культуры, Фонда кино, региональных органов власти) в целях повышения эффективности бюджетных расходов и решения ключевых задач развития регионального кинопоказа.

#### *Библиографический список*

1. Распоряжение Правительства РФ «Программа создания центров культурного развития в малых городах и сельской местности» № 2716-р от 26.12.2014 г. (ред. от 30.11.2018 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70737328/> (дата обращения: 02.03.2019).
2. Государственный доклад «О состоянии культуры в Российской Федерации в 2015 году» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mkrf.ru/activities/reports/report2015/> (дата обращения: 01.03.2019).
3. Государственный доклад «О состоянии культуры в Российской Федерации в 2017 году» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mkrf.ru/activities/reports/report2017/> (дата обращения: 01.03.2019).
4. Приказ Федерального фонда социальной и экономической поддержки отечественной кинематографии «Об утверждении получателей средств в целях создания условий для показа национальных фильмов в населенных пунктах Российской Федерации с численностью населения до 100 тыс. человек» № 171 от 25.12.2015 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fond-kino.ru/documents/official/> (дата обращения: 03.03.2019).
5. Приказ Федерального фонда социальной и экономической поддержки отечественной кинематографии «Об утверждении получателей средств в целях создания условий для показа национальных фильмов в населенных пунктах Российской Федерации с численностью населения до 100 тыс. человек» № 62 от 28.06.2016 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fond-kino.ru/documents/official/> (дата обращения: 03.03.2019).
6. Приказ Федерального фонда социальной и экономической поддержки отечественной кинематографии «Об утверждении получателей средств в целях создания условий для показа национальных фильмов в населенных пунктах Российской Федерации с численностью населения до 500 тыс. человек» № 115 от 19.12.2016 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fond-kino.ru/documents/official/> (дата обращения: 03.03.2019).

7. Приказ Федерального фонда социальной и экономической поддержки отечественной кинематографии «Об утверждении получателей средств в целях создания условий для показа национальных фильмов в населенных пунктах Российской Федерации с численностью населения до 500 тыс. человек» № 162 от 20.11.2017 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fond-kino.ru/documents/official/> (дата обращения: 03.03.2019).
8. Приказ Федерального фонда социальной и экономической поддержки отечественной кинематографии «Об утверждении получателей средств в целях создания условий для показа национальных фильмов в населенных пунктах Российской Федерации с численностью населения до 500 тыс. человек» № 19 от 30.03.2018 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fond-kino.ru/documents/official/> (дата обращения: 03.03.2019).
9. Ивонинский, А. Н. Характеристика основных проблем предприятий кинопоказа в Российской Федерации // Проблемы современной экономики. – 2014. – № 1(49). – С. 238-240.
10. Колобова, Е. Ю. Установление состава факторов влияния на конкурентоспособность организаций кинопоказа // Инновационная наука. – 2016. – № 11-1. – С. 76-82.
11. Колобова, Е. Ю. Формирование системы управления конкурентоспособностью хозяйствующих субъектов кинопоказа // Петербургский экономический журнал. – 2017. – № 2. – С. 155-164.
12. Морщагина, Н. А. Особенности функционирования, тенденции и перспективы развития сетей кинотеатров в современных условиях / Н. А. Морщагина, Д. С. Скорчеллетти // Петербургский экономический журнал. – 2014. – № 1. – С. 119-126.
13. Сапелко, С. Н. Развитие унитарных предприятий кинопоказа как одно из приоритетных направлений совершенствования социально-культурного обслуживания населения / С. Н. Сапелко, Е. В. Сальникова // Петербургский экономический журнал. – 2016. – № 2. – С. 56-61.
14. Официальный портал Правительства Ростовской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.donland.ru/> (дата обращения: 04.03.2019).
15. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстат) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 03.03.2019).
16. Официальный сайт Федерального фонда социальной и экономической поддержки отечественной кинематографии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fond-kino.ru/> (дата обращения: 04.03.2019).

#### References

1. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF «Programma sozdaniya tsentrov kul'turnogo razvitiya v malykh gorodakh i sel'skoi mestnosti» № 2716-r от 26.12.2014 g. (red. ot 30.11.2018 g.) [Order of the Russian Federation Government «Program of creation of cultural development centers in small towns and rural areas» № 2716-p dated December 26, 2014 (ed. on November 30, 2018)]. Available at: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70737328/> (accessed 02.03.2019).
2. Gosudarstvennyi doklad «O sostoyanii kul'tury v Rossiiskoi Federatsii v 2015 godu» [State report «On the condition of culture in the Russian Federation in 2015»]. Available at: <http://www.mkrf.ru/activities/reports/report2015/> (accessed 01.03.2019).
3. Gosudarstvennyi doklad «O sostoyanii kul'tury v Rossiiskoi Federatsii v 2017 godu» [State report «On the state of culture in the Russian Federation in 2017»]. Available at: <http://www.mkrf.ru/activities/reports/report2017/> (accessed 01.03.2019).
4. Prikaz Federal'nogo fonda sotsial'noi i ekonomicheskoi podderzhki otechestvennoi kinematografii «Ob utverzhdenii poluchatelei sredstv v tselyakh sozdaniya uslovii dlya pokaza natsional'nykh fil'mov v naselennykh punktakh Rossiiskoi Federatsii s chislennost'yu naseleniya do 100 tys. chelovek» № 171 от 25.12.2015 g. [Order of the Federal Fund for social and economic support of national cinematography «On approval of recipients of funds in order to create conditions for the display of national films in settlements of the Russian Federation with a population of up to 100 thousand people» № 171 dated December 25, 2015]. Available at: <http://www.fond-kino.ru/documents/official/> (accessed 03.03.2019).
5. Prikaz Federal'nogo fonda sotsial'noi i ekonomicheskoi podderzhki otechestvennoi kinematografii «Ob utverzhdenii poluchatelei sredstv v tselyakh sozdaniya uslovii dlya pokaza natsional'nykh fil'mov v naselennykh punktakh Rossiiskoi Federatsii s chislennost'yu naseleniya do 100 tys. chelovek» № 62 от 28.06.2016 g. [Order of the Federal Fund for social and economic support of national cinematography «On approval of recipients of funds in order to create conditions for the display of national films in settlements of the Russian Federation with a population of up to 100 thousand people» № 62 dated June 28, 2016]. Available at: <http://www.fond-kino.ru/documents/official/> (accessed 03.03.2019).
6. Prikaz Federal'nogo fonda sotsial'noi i ekonomicheskoi podderzhki otechestvennoi kinematografii «Ob utverzhdenii poluchatelei sredstv v tselyakh sozdaniya uslovii dlya pokaza natsional'nykh fil'mov v naselennykh punktakh rossiiskoi Federatsii s chislennost'yu naseleniya do 500 tys. chelovek» № 115 от 19.12.2016 g. [Order of the Federal Fund for social and economic

- support of national cinematography «On approval of recipients of funds in order to create conditions for the display of national films in settlements of the Russian Federation with a population of up to 500 thousand people» № 115 dated December 19, 2016*. Available at: <http://www.fond-kino.ru/documents/official/> (accessed 03.03.2019).
7. Prikaz Federal'nogo fonda sotsial'noi i ekonomicheskoi podderzhki otechestvennoi kinematografii «Ob utverzhdenii poluchatelei sredstv v tselyah sozdaniya uslovii dlya pokaza natsional'nykh fil'mov v naselennykh punktakh Rossiiskoi Federatsii s chislennost'yu naseleniya do 500 tys. chelovek» № 162 ot 20.11.2017 g. [*Order of the Federal Fund for social and economic support of national cinematography «On approval of recipients of funds in order to create conditions for the display of national films in settlements of the Russian Federation with a population of up to 500 thousand people» № 162 dated November 20, 2017*]. Available at: <http://www.fond-kino.ru/documents/official/> (accessed 03.03.2019).
  8. Prikaz Federal'nogo fonda sotsial'noi i ekonomicheskoi podderzhki otechestvennoi kinematografii «Ob utverzhdenii poluchatelei sredstv v tselyakh sozdaniya uslovii dlya pokaza natsional'nykh fil'mov v naselennykh punktakh Rossiiskoi Federatsii s chislennost'yu naseleniya do 500 tys. chelovek» № 19 ot 30.03.2018 g. [*Order of the Federal Fund for social and economic support of national cinematography «On approval of recipients of funds in order to create conditions for the display of national films in settlements of the Russian Federation with a population of up to 500 thousand people» № 19 dated March 30, 2018*]. Available at: <http://www.fond-kino.ru/documents/official/> (accessed 03.03.2019).
  9. Ivoninskii A. N. Kharakteristika osnovnykh problem predpriyatii kinopokaza v Rossiiskoi Federatsii [*Characteristics of the main problems of enterprises of film exhibition in the Russian Federation*]. Problemy sovremennoi ekonomiki [*Problems of modern economy*], 2014, I. 1(49), pp. 238-240.
  10. Kolobova E. Ju. Ustanovlenie sostava faktorov vliyaniya na konkurentosposobnost' organizatsii kinopokaza [*Establishment of composition factors of influence on competitiveness of the organizations of the cinema*]. Innovatsionnaya nauka [*Innovative science*], 2016, I. 11-1, pp. 76-82.
  11. Kolobova E. Ju. Formirovanie sistemy upravleniya konkurentnosposobnost'yu khozyaistvuyushchikh sub'ektov kinopokaza [*Formation of competitiveness management system of film screening economic subjects*]. Peterburgskii ekonomicheskii zhurnal [*St. Petersburg economic journal*], 2017, I. 2, pp. 155-164.
  12. Morshchagina N. A., Skorchelletti D. S. Osobennosti funktsionirovaniya, tendentsii i perspektivy razvitiya setei kinoteatrov v sovremennykh usloviyakh [*Features of functioning, trends and prospects of development of cinema networks in modern conditions*]. Peterburgskii ekonomicheskii zhurnal [*St. Petersburg economic journal*], 2014, I. 1, pp. 119-126.
  13. Sapelko S. N., Sal'nikova E. V. Razvitie unitarnykh predpriyatii kinopokaza kak odno iz prioritetnykh napravlenii sovershenstvovaniya sotsial'no-kul'turnogo obsluzhivaniya naseleniya [*Development of unitary enterprises of film screening as one of the priority directions of improvement of social and cultural service of the population*]. Peterburgskii ekonomicheskii zhurnal [*St. Petersburg economic journal*], 2016, I. 2, pp. 56-61.
  14. Ofitsial'nyi portal Pravitel'stva Rostovskoi oblasti [*Official portal Of the government of the Rostov region*]. Available at: <http://www.donland.ru/> (accessed 04.03.2019).
  15. Ofitsial'nyi sait Federal'noi sluzhby gosudarstvennoi statistiki (Rosstat) [*Official website of the Federal state statistics service (Rosstat)*]. Available at: <http://www.gks.ru/> (accessed 03.03.2019).
  16. Ofitsial'nyi sait Federal'nogo fonda sotsial'noi i ekonomicheskoi podderzhki otechestvennoi kinematografii [*Official website of the Federal Fund for social and economic support of Russian cinema*]. Available at: <http://www.fond-kino.ru/> (accessed 04.03.2019).

---

---

# ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

УДК 334.758 JEL G34

DOI 10.26425/1816-4277-2019-4-83-88

**Володина Анастасия Олеговна**  
магистр, ФГБОУ ВО «Государственный  
университет управления», г. Москва  
*e-mail: nasska95@mail.ru*

**Траченко Марина Борисовна**  
д-р экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
*e-mail: m.trachenko@gmail.com*

**Volodina Anastasiya**  
Master of degree, State University  
of Management, Moscow  
*e-mail: nasska95@mail.ru*

**Trachenko Marina**  
Doctor of Economic Sciences, State  
University of Management, Moscow  
*e-mail: m.trachenko@gmail.com*

## РОЛЬ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В СДЕЛКАХ СЛИЯНИЯ И ПОГЛОЩЕНИЯ

*Аннотация.* Рассмотрена роль системы бюджетирования в сделках слияния и поглощения на всех этапах их реализации. Обоснованы подходы к построению бюджетных моделей в период интеграции. Разработаны модели взаимодействия систем бюджетирования при помощи бюджетов проектов в сделках слияния и поглощения в целом, а также при реализации вертикальной интеграции компаниями, являющимися сторонами сделки. Определена роль проектных бюджетов во взаимодействии бюджетных моделей компании-инициатора и компании-цели. Выделены преимущества и недостатки рассмотренных моделей.

**Ключевые слова:** система бюджетирования, сделки слияния и поглощения, бюджетная модель, сбалансированная система показателей, бюджет проекта.

## THE ROLE OF THE BUDGETING SYSTEM IN MERGERS AND ACQUISITIONS

*Abstract.* The article considers the role of the budgeting system in mergers and absorption at all stages of their implementation – the search for the target company and preparation for the transaction, the process of conducting and concluding the transaction, the integration of the initiator company and the target company in the post-transaction period and describes the options for the build budget models during the integration period. The article suggests models of interaction of budgeting systems using project budgets in mergers and absorption in general, as well as in the implementation of vertical integration of companies that are parties to the transaction. It shows the role of project budgets in relationship between budget model of initiation company and target company. The advantages and disadvantages of the considered models have been highlighted.

**Keywords:** budgeting system, mergers and acquisitions, budget model, balanced scorecard, project budget.

Рынок слияний и поглощений в России в 2017 г. вырос на 13 %, однако сумма сделок по сравнению с предыдущим годом снизилась на 12 % и составила 66,9 млрд долл. США, что обусловлено отсутствием крупных сделок на протяжении года [8]. Возросшая активность на рынке связана с устойчивостью экономики на рынке в течение года как к введенным санкциям, так и к снижению нефтяных доходов. Положительно на экономической ситуации сказывается рост конкурентоспособности в связи с ослаблением рубля и устойчивой тенденцией к увеличению потребления продуктов, произведенных на внутреннем рынке. В частности, ослабление рубля и контрсанкции России, запретившие импорт многих продуктов питания из стран Европейского союза и США, привели к положительным результатам в сельскохозяйственном секторе – это оказало ключевое влияние на восстановление экономики в 2017 г.

© Володина А.О., Траченко М.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/>).



За период 2011-2017 гг. количество сделок M&A имеет тенденцию к повышению: если в 2011 г. было заключено 302 сделки, а их сумма составила 70 млрд долл. США, то в 2017 г. эти показатели выросли до 546 сделок и 66,9 млрд долл. США соответственно. В 2015 г. количество сделок составило 470, а сумма – 52 млрд долл. США. В свою очередь, в 2016 г. количество совершенных сделок выросло и составило 482, а сумма сделок достигла 76,1 млрд долл. США. Таким образом, на протяжении рассматриваемого периода количество сделок из года в год растет, величина суммы сделок же в 2016 г. обусловлена проведением одной мегасделки (то есть такой сделки, сумма которой составляет больше 10 млрд долл. США), а без учета данного вида сделок сумма сделок составила 64,8 млрд долл. США, что показывает также тенденцию к повышению за период 2015-2017 гг. [8].

Наибольшая сумма сделок в 2017 г. пришлось на нефтегазовый сектор и составила 18,4 млрд долл. США, однако по сравнению с 2016 г. данный показатель снизился на 22,2 млрд долл. США. На втором месте находятся инновации и технологии, сумма сделок которых в 2017 г. составила 9,1 млрд долл. США, а в 2016 г. лишь 1,1 млрд долл. США. По количеству сделок значительный рост наблюдается в таких отраслях, как потребительский сектор (71 сделка в 2017 г. против 36 сделок в 2016 г.), сельское хозяйство (63 и 41 сделка в 2017 г. и 2016 г.), металлургия и горнодобывающая промышленность (55 и 28 сделок), а в таких отраслях, как недвижимость и строительство, и в банковском секторе наблюдается спад по количеству сделок [10]. Таким образом, программа правительства по реализации новой стратегии развития промышленности, направленной на диверсификацию и расширение числа отраслей, экспортирующих продукцию, а также повышение конкурентоспособности экономики способствовало росту интереса инвесторов к более широкому кругу отраслей при проведении слияний и поглощений.

За первое полугодие 2018 г. объем сделок на рынке слияний и поглощений в России по сравнению с аналогичным периодом 2017 г. вырос на 134 % и достиг 13,4 млрд долл. США. С 2014 г. это рекордный показатель роста на рынке [11].

Таким образом, на протяжении последних лет рынок слияний и поглощений характеризуется положительной динамикой: несмотря на нестабильность внешнеэкономической ситуации и внутренние проблемы, средства инвестируются в большее количество отраслей, что показывает необходимость разработки методик и инструментария повышения эффективности сделок слияния и поглощения в целях привлечения большего количества инвесторов и, соответственно, дополнительных средств, а также развития рынка слияний и поглощений. Одним из инструментов повышения эффективности сделок M&A является система бюджетирования, которая способствует повышению прозрачности бизнеса, эффективности ведения деятельности, выявлению проблем и поиску их решений, координации действий, а также увеличению экономической эффективности от совместного ведения бизнеса компании-инициатора и компании-цели.

Существует множество подходов к определению понятия «бюджетирование». Бюджетирование рассматривают как процесс разработки бюджетов [2], процесс управления результатами деятельности [8], часть финансового планирования [6], управленческий инструмент [4], способ производственного контроля и технологию планирования [9], процедуру составления и исполнения бюджетов и методику перераспределения денежных потоков [3], а также как систему управления.

В отношении сделок слияния и поглощения понятие «бюджетирование» рассматривают, как систему управления компанией посредством совокупности взаимосвязанных бюджетов [5]. Такой подход является наиболее целесообразным применительно к сделкам слияния и поглощения, так как данная система включает различные элементы: бюджеты различных уровней, которые обеспечивают достижение поставленных целей посредством принятия различных управленческих решений, то есть имеет место оперативное управление компанией во взаимосвязи со стратегическими целями, разработанными руководством.

Как известно, в сделках слияния и поглощения существуют два типа покупателей: покупатели-операторы и покупатели-инвесторы [7]. В свою очередь, покупатели-операторы ориентированы на приобретение компаний с целью дальнейшего стратегического управления бизнесом, а покупатели-инвесторы ставят целью сделки извлечение дохода посредством последующей перепродажи бизнеса.

Рассматривая роль системы бюджетирования в сделках слияния и поглощения речь пойдет о покупателях – операторах, поскольку разработка и постановка системы бюджетирования требует значительных затрат, как временных, так и материальных, что для покупателей-инвесторов является экономически нецелесообразным.

Сделки слияния и поглощения условно можно разделить на три этапа: поиск компании-цели и подготовка к сделке, процесс проведения и заключения сделки, интеграция компании-инициатора и компании-цели в постсделочный период. На первом этапе система бюджетирования в компании позволяет запланировать целевые показатели по сделке (например, минимальный и максимальный объем ресурсов, которые компания-инициатор готова заплатить за целевую организацию), определить структуру и источники финансирования сделки, а при условии поставленной сбалансированной системы показателей (далее – ССП) в компании и ее взаимосвязи с бюджетной моделью – повысить эффективность выбора целевой компании в зависимости от стратегии развития бизнеса и его ресурсных возможностей. На втором и третьем этапах система бюджетирования способствует прозрачности бизнеса, выявлению проблем в поглощенной организации, четкому видению руководством целей деятельности, а также путей их достижения. Более того, грамотно разработанная бюджетная модель позволит сократить время интеграции компании-инициатора и компании-цели, а также повысить эффективность как самого процесса интеграции, так и деятельности двух компаний в целом.

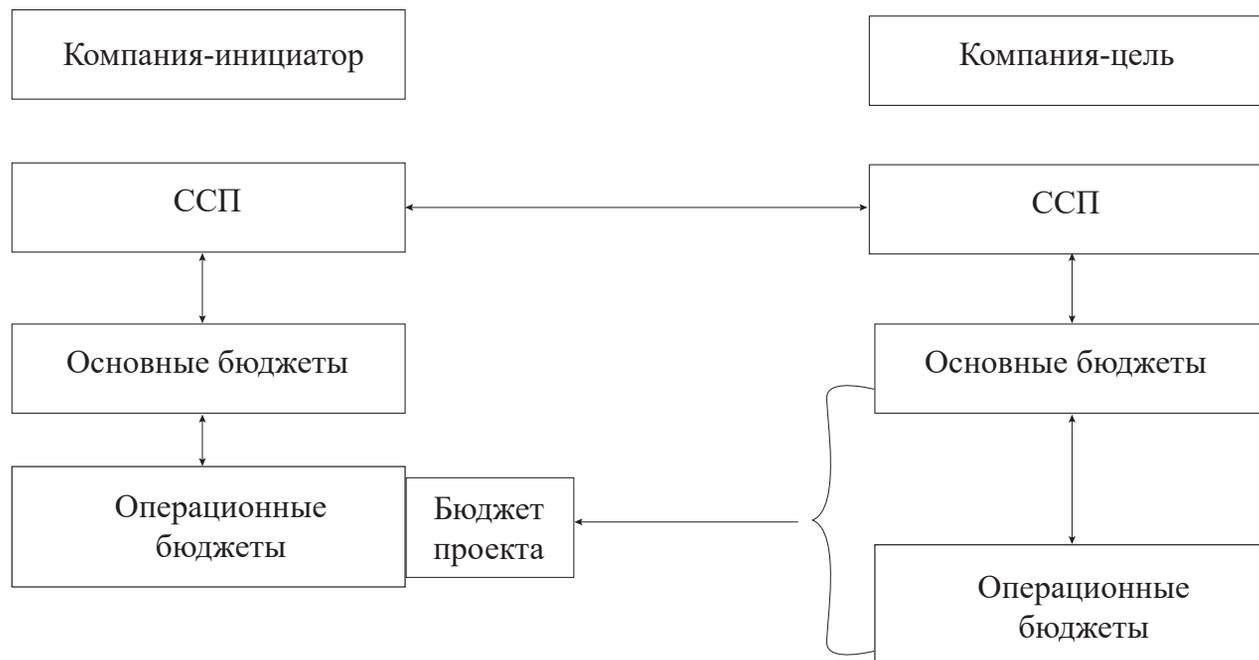
Разработка сбалансированной системы показателей и бюджетной модели для каждой организации является индивидуальным процессом, поскольку каждому бизнесу присущи свои особенности ведения деятельности, различные внешние условия в определенные промежутки времени, вступающие в конфликт друг с другом потребности стейкхолдеров компании [1].

Существуют различные концепции и направления развития системы бюджетирования, которые могут использовать руководители, при необходимости интегрируя и адаптируя их под потребности деятельности управляемых ими компаний. Такими направлениями являются, например, процессно-ориентированное и проектно-ориентированное бюджетирование. При построении бюджетной модели на основе процессного управления организацией в качестве центров финансовой ответственности выделяются не функциональные подразделения, а бизнес-процессы. В свою очередь, проектно-ориентированная бюджетная модель, основываясь на классическом подходе, включает в себя бюджеты проектов. К концепциям бюджетирования относятся приростное бюджетирование, бюджетирование «с нуля», непрерывное (скользящее) бюджетирование, бюджетирование, ориентированное на результат, а также пооперационное бюджетирование [6]. Таким образом, у руководителей существует широкое поле выбора концепций и направлений для разработки максимально эффективной бюджетной модели, способствующей достижению целей организации.

В сделках слияния и поглощения, а именно на этапах заключения сделки и последующего процесса интеграции существует несколько вариантов построения бюджетной модели. Например, если бюджетная модель разработана лишь в компании-инициаторе, то руководство может принять решение о включении показателей приобретенной компании в уже существующую модель. Такое решение имеет ряд преимуществ и недостатков. К преимуществам следует отнести отсутствие значительных затрат по сравнению с разработкой новой модели: как материальных, так и временных. Однако следует иметь в виду, что деятельность компании-цели имеет свои особенности и направления деятельности, поэтому руководству потребуется разработка дополнительных бюджетов, иначе будет некорректно отражена деятельность компании-цели. Более того, уже существующая бюджетная модель может не соответствовать целям поглощенной компании, что приведет к неэффективности использования системы бюджетирования, и, соответственно, увеличению неоправданных затрат на ее поддержание. Еще одним недостатком такого решения может стать некомпетентность персонала организации-цели, поскольку работникам необходимо ориентироваться на стратегию развития не только поглощенной компании, но и компании, под которую разработана существующая бюджетная модель, поэтому могут потребоваться дополнительные затраты на обучение персонала для использования системы бюджетирования. Работники должны ориентироваться на цели той организации, в которой осуществляют профессиональную деятельность, иначе организация столкнется со снижением производительности труда и возникновением ошибок, которые приведут к увеличению затрат компании. Таким образом, принятие решения о включении показателей в уже существующую модель компании-покупателя может быть принято руководством, однако необходимо учитывать, что оно может привести к снижению эффективности не только процесса интеграции, но и деятельности компаний в целом.

Оптимальным вариантом при сделке слияния и поглощения является функционирование отдельных бюджетных моделей в обеих компаниях, являющихся сторонами сделки. Даже при наличии системы бюджетирования в компании-цели в период заключения сделки, при необходимости следует скорректировать

ее таким образом, чтобы данная система взаимодействовала с бюджетной моделью компании-покупателя. Для эффективного взаимодействия систем бюджетирования компаний целесообразно использовать сбалансированные системы показателей для каждой компании и на их основе построенные бюджетные модели (рис. 1). Недостатком такого подхода является высокая стоимость разработки и внедрения сбалансированной системы показателей и бюджетной модели в компании-цели, а также потребность в высококвалифицированных сотрудниках топ-менеджмента.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Взаимодействие бюджетных моделей в сделках слияния и поглощения

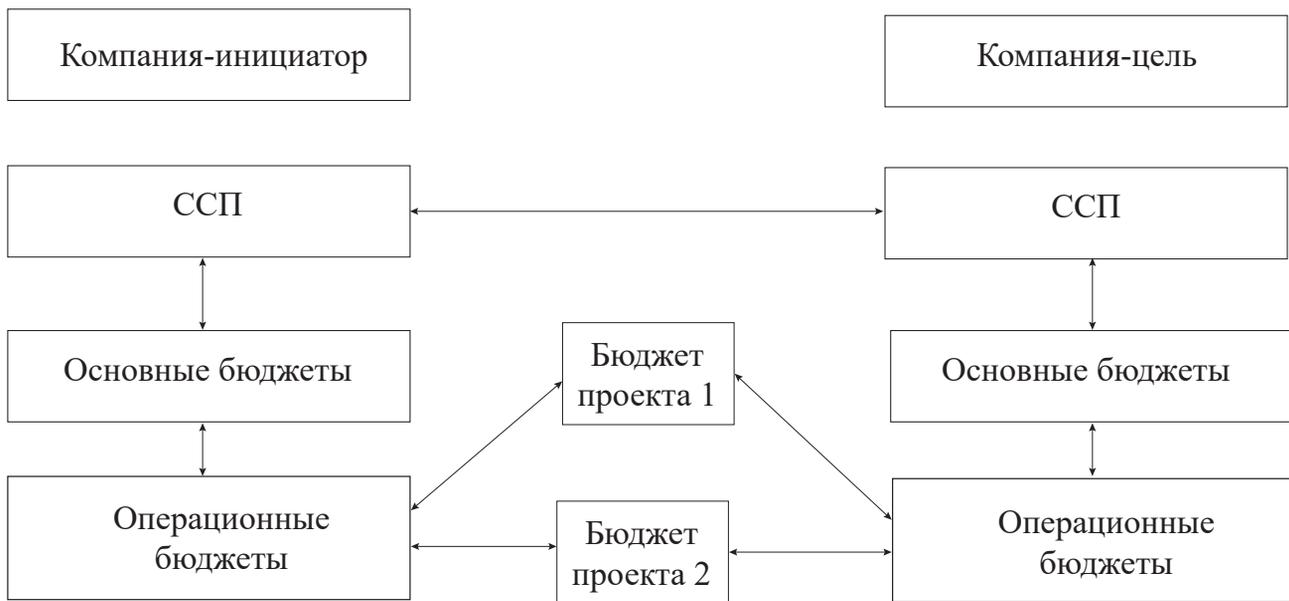
Таким образом, сбалансированная система показателей способствует координации деятельности компании и ведению бизнеса в соответствии со стратегическими целями, определяет направления развития деятельности и устанавливает целевые показатели для мониторинга достижения заданных результатов на различных этапах деятельности, а также на разных уровнях иерархии в организации. Разработка и внедрение согласующихся сбалансированных систем показателей в компаниях необходимы как для ведения бизнеса, согласно стратегическим потребностям, каждой компании отдельно, так и для достижения стратегических целей друг друга, определяя роль и вклад одной организации в деятельность другой.

В соответствии с поставленными целями и разработанными сбалансированными системами показателей необходимо разработать бюджетную модель в компании-цели, которая будет способствовать прозрачности деятельности для руководства, доведению стратегических целей до сотрудников и непосредственных исполнителей, повышению контроля за деятельностью компании и выявлению проблем, а также поиску путей их решения. Бюджетная модель позволит закрепить конкретные функции за исполнителями и повысить эффективность достижения целей и ведения деятельности.

Рекомендуется выделять в бюджетной модели компании-покупателя бюджет проекта, который в дополнение к сбалансированным системам показателей служит связующим звеном между системами бюджетирования компаний, участвующих в сделке слияния и поглощения. Проектная бюджетная модель является гибкой и временной структурой, поскольку в качестве проекта выделяются, например, события, сделки, мероприятия – в зависимости от сферы деятельности отдельной организации. Использование бюджета проекта характерно не только для проектно-ориентированных компаний, поскольку его целью является обеспечение информации для принятия управленческих решений, начиная с планирования и до подведения итогов реализации проекта. Таким образом, использование проектного подхода к построению бюджетной модели позволяет быстро реагировать на меняющиеся экономические условия ведения бизнеса, выделять наиболее значимые как

долгосрочные, так и краткосрочные цели, осуществлять контроль за ними, не предпринимая при этом значительных инвестиций в изменение уже существующей структуры системы бюджетирования. В рамках сделки слияния и поглощения в бюджете проекта могут отражаться показатели самой сделки: непосредственно осуществленные затраты на нее, а также запланированные основные показатели на постсделочный период. Это особенно актуально, когда цена, заплаченная за компанию-цель, формируется из основного платежа и последующих выплат продавцу в зависимости от итогов деятельности. Иногда после завершения сделки компаниями предусматривается дополнительная плата продавцу на протяжении нескольких лет. Дополнительная плата зависит от уровня прибыли, которую поглощенная компания будет генерировать в оговоренный между сторонами срок. Таким образом, снижается цена компании-цели на дату завершения сделки, а также риск покупателя столкнуться с неоправданно высокой стоимостью компании и скрытыми проблемами в будущем. Сбалансированная система показателей в данном случае не является индикатором, так как оговоренные сторонами условия закладываются не в стратегию развития бизнеса в дальнейшем, а как минимальный порог, которого компания-цель способна достигнуть – такие условия могут быть отражены в бюджете проекта, что позволит контролировать необходимые показатели, а при выявлении проблем в поглощенной компании бюджет проекта и разработанная бюджетная модель станут предметами переговоров и, при необходимости, внесения изменений в оговоренные ранее условия.

Применительно к сделкам поглощения, в частности к вертикальной интеграции, в качестве бюджетов проектов могут выступать отдельные заказы товаров или услуг. Взаимодействие бюджетных моделей применительно к вертикальной интеграции представлено на рисунке 2.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 2. Взаимодействие бюджетных моделей применительно к вертикальной интеграции

Бюджеты проектов (рис. 2), вместе со сбалансированными системами показателей являются связующими звеньями бюджетных моделей двух компаний. В период интеграции и последующей деятельности компаний, являющихся сторонами сделки М&А, в качестве бюджетов проектов целесообразно выделять отдельные заказы. Предложенная схема взаимодействия бюджетных моделей актуальна для интеграции как с поставщиками, так и с компаниями, отвечающими за каналы распределения продукции или услуг. Преимуществами такого подхода являются повышение контроля за исполнением заказов со стороны обеих компаний, оперативности передачи информации и, следовательно, исполнения заказов. Выделение заказов в отдельные бюджеты особенно актуально для компаний с высокой долей дебиторской и кредиторской задолженности, так как предложенная модель способствует повышению эффективности работы с дебиторами и кредиторами. Недостатки, присущие рассмотренной модели, заключаются в высокой

стоимости разработки системы бюджетирования в компании-цели, а также в необходимости осуществления затрат на создание и внедрение единой базы данных для функционирования бюджетов проектов.

Таким образом, система бюджетирования является одним из инструментов повышения эффективности сделок слияния и поглощения на всех ее этапах: поиска компании-цели и подготовки к сделке, процесса проведения и заключения сделки, интеграции компании-инициатора и компании-цели в постсделочный период.

#### Библиографический список

1. Адамова, Г. А. Бюджетирование как современный инструмент управления компанией // Вестник университета. – 2013. – № 4. – С. 5-11.
2. Бекетов, Н. В. Бюджетное планирование и бюджетирование на предприятиях // Экономический анализ: теория и практика. – 2008. – № 5. – С. 14-17.
3. Бескоровайная, С. А. Дискуссионность вопроса о сущности понятия «бюджетирование» // Международный бухгалтерский учет. – 2012. – С. 58-60.
4. Бримсон, Дж. Л. Процессно-ориентированное бюджетирование. Внедрение нового инструмента управления стоимостью компании / Дж. Бримсон, Дж. Антос, при участии Дж. Коллинза; пер. с англ. В. Д. Горюновой. – М.: Вершина, 2007. – 332 с.
5. Дмитриев, А. Е. Бюджетное управление: типичные ошибки // Экономика. Финансы. Управление. – 2007. – № 10. – С. 91-99.
6. Лиджиева, А. С. Бюджетирование: исторический опыт и современные концепции / А. С. Лиджиева, М. П. Сарунова // Вестник волгоградского института бизнеса. – 2015. – № 1. – С. 197-202.
7. Рид, С. Ф. Искусство слияний и поглощений / С. Ф. Рид, А. Р. Лажу; пер. с англ. – 5-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 957 с.
8. Хоуп, Дж. Бюджетирование, каким мы его не знаем. Управление за рамками бюджетов / Дж. Хоуп, Ф. Робин; пер. с англ. Р. В. Кащеева. – М.: Вершина, 2005. – 256 с.
9. Хруцкий, Е. В. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования / Е. В. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. – 2 изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 434 с.
10. Рынок слияний и поглощений в России в 2017 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ru/pdf/2018/03/ru-ru-ma-survey-2017.pdf> (дата обращения: 18.02.2019).
11. Трунина, А. Сделки по-крупному: почему в России растет рынок слияний и поглощений [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/29/06/2018/5b34eb259a7947688431619b> (дата обращения: 19.02.2019).

#### References

1. Adamova G. A. Byudzhetrovanie kak sovremennyy instrument upravleniya kompaniei [*Budgeting as a modern tool of company management*]. Vestnik universiteta, 2013, I. 4, pp. 5-11.
2. Beketov N. V. Byudzhethnoe planirovanie i byudzhetrovanie na predpriyatiyakh [*Budget planning and budgeting at enterprises*]. Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika [*Economic analysis: theory and practice*], 2008, I. 5, pp. 14-17.
3. Beskorovainaya S. A. Diskussionnost' voprosa o sushchnosti ponyatiya «byudzhetrovanie» [*Discussion of the essence of the concept of «budgeting»*]. Mezhdunarodnyi bukhgalterskii uchet [*International accounting*], 2012, pp. 58-60.
4. Brimson Dzh. L. Protsessno-orientirovannoe byudzhetrovanie. Vnedrenie novogo instrumenta upravleniya stoimost'yu kompanii [*Process-oriented budgeting. Implementation of a new company value management tool*]. M.: Vershina, 2007. 332 p.
5. Dmitriev A. E. Byudzhethnoe upravlenie: tipichnye oshibki [*Budget management: common mistakes*]. Ekonomika. Finansy. Upravlenie [*Economy. Finance. Management.*], 2007, I. 10, pp. 91-99.
6. Lidzhiyeva A. S., Sarunova M. P. Byudzhetrovanie: istoricheskii opyt i sovremennyye kontseptsii [*Budgeting: historical experience and modern concepts*]. Vestnik volgogradskogo instituta biznesa [*Bulletin of the Volgograd Business Institute*], 2015, I. 1, pp. 197-202.
7. Rid S. F. Iskusstvo sliyanii i pogloshchenii [*Art of mergers and acquisitions*]. M.: Al'pina Pablisher, 2011. 957 p.
8. Houup Dzh. Byudzhetrovanie, kakim my ego ne znaem. Upravlenie za ramkami byudzhetrov [*Budgeting, as we do not know it. Managing beyond budgets*]. M.: Vershina, 2005. 256 p.
9. Hrutskii E. V. Vnutrifirmennoe byudzhetrovanie: Nastol'naya kniga po postanovke finansovogo planirovaniya [*Intrafirm budgeting: Handbook on financial planning*]. M.: Finansy i statistika, 2005. 434 p.
10. Rynok sliyanii i pogloshchenii v Rossii v 2017 godu [*Market of mergers and acquisitions in Russia in 2017*]. Available at: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ru/pdf/2018/03/ru-ru-ma-survey-2017.pdf> (accessed 18.02.2019).
11. Trunina A. Sdelki po-krupnomu: pochemu v Rossii rastet rynek sliyanii i pogloshchenii [*Big Trades: Why the Mergers and Acquisitions Market Grows in Russia*]. Available at: <https://www.rbc.ru/economics/29/06/2018/5b34eb259a7947688431619b> (accessed 19.02.2019).

**Гулькова Елена Леонидовна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
*e-mail: Lega05@mail.ru*

**Карп Марина Викторовна**

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государ-  
ственный университет управления»,  
г. Москва  
*e-mail: Marvik-09@mail.ru*

**Типалина Мария Валерьевна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государ-  
ственный университет управления»,  
г. Москва  
*e-mail: mariatipalina@yandex.ru*

**Gulkova Elena**

Candidate of Economic Sciences, State  
University of Management, Moscow  
*e-mail: Lega05@mail.ru*

**Karp Marina**

Doctor of Economic Sciences, State  
University of Management, Moscow  
*e-mail: Marvik-09@mail.ru*

**Tipalina Mariya**

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

**НАЛОГОВЫЕ ВЫЗОВЫ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

*Аннотация.* Исследованы вопросы изменения налоговой системы Российской Федерации, системы налогового контроля под влиянием цифровых технологий. Рассмотрены электронные государственные услуги в сфере налогообложения, а также определены перспективы и направления дальнейшего развития и расширения применяемых электронных сервисов для налогоплательщиков и налоговых органов. Затронуты проблемы налогообложения операций с криптовалютами и их налогового регулирования. Сформулированы выводы по повышению эффективности налогообложения и налогового контроля в условиях перехода к цифровой экономике.

*Ключевые слова:* налоговая система, цифровые технологии в налогообложении, налоговое регулирование, цифровые финансовые активы, цифровая экономика.

**TAX CHALLENGES OF THE DIGITAL ECONOMY**

*Abstract.* The issues of changing the tax system of the Russian Federation, the system of tax control under the influence of digital technologies have been examined. Electronic government services in the field of taxation, as well as the prospects and directions for the further development and expansion of electronic services used for taxpayers and tax authorities have been considered. The problems of taxation of operations with cryptocurrencies and their tax regulation have been touched upon. Conclusions have been formulated to improve the efficiency of taxation and tax control in the transition to a digital economy.

*Keywords:* tax system, digital technologies in taxation, tax regulation, digital financial assets, digital economy.

В последние годы цифровая трансформация экономики является в Российской Федерации (далее – РФ) одним из главных приоритетов. В целях реализации концепции развития информационного общества была утверждена программа «Цифровая экономика Российской Федерации». Можно выделить два основных подхода к трактовке понятия «цифровая экономика», которые опираются на исследования российских и зарубежных ученых в данной области. В это определение включают все направления экономических отношений, в основе которых лежат информационные технологии и телекоммуникации [5; 6; 10].

Влияние цифровой экономики на налоговую систему РФ можно обозначить в четырех аспектах:

- внедрение и оказание цифровых государственных услуг Федеральной налоговой службой (далее – ФНС) России;
- автоматизированная система налогового контроля;
- создание благоприятных налоговых условий для стимулирования инвестиций в цифровые технологии;
- определение и разработка механизма налогообложения новых продуктов, операций, возникших в связи с применением цифровых технологий.

На сегодняшний день растет количество и качество электронных государственных услуг [7]. Существует единый портал бюджетной системы РФ, предоставляющий в режиме реального времени необходимую информацию о бюджете и бюджетном процессе в РФ. Для главных распорядителей средств электронный бюджет дает возможность проектировать, контролировать, исполнять бюджет совместно со своими подведомственными

© Гулькова Е.Л., Карп М.В., Типалина М.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/>).



учреждениями в единой базе данных в онлайн-режиме. Реализация данных функций осуществляется посредством «личных кабинетов» с защищенным доступом. В открытом доступе находится нормативная, статистическая и аналитическая информация в области общественных финансов, например, в доступной форме информация о бюджетной политике, показателях различных уровней содержится в документе «Бюджет для граждан» [11].

В сфере налогообложения государственные услуги оказывает ФНС России. Каждому налогоплательщику предоставляется доступ к личной налоговой информации. Например, электронный сервис «Личный кабинет юридического лица» позволяет направлять запросы и заявления в налоговую инспекцию, получать выписки, информацию о начисленных и уплаченных суммах налогов, задолженности и т. д. Электронный сервис «Личный кабинет физического лица» предоставляет возможность обмениваться информацией с налоговой инспекцией, заполнять декларации 3-НДФЛ онлайн, отслеживать статус их камеральной проверки, контролировать состояние расчетов с бюджетом. Для физических лиц, которые являются индивидуальными предпринимателями или плательщиками налога на профессиональный доход, представлены отдельные сервисы, позволяющие им выполнять необходимые для их деятельности функции. Помимо вышеуказанного, существует электронный сервис «Государственная регистрация юридических лиц, индивидуальных предпринимателей», который обеспечивает подготовку полного комплекта необходимых документов для создания компании или ИП, заполнение заявления и его отправки в налоговый орган, на который возложены функции регистрации. Кроме того, обеспечена возможность в электронном виде получить информацию из различных реестров. Например, из Единого государственного реестра юридических лиц и Единого государственного реестра индивидуальных предпринимателей, федеральной информационной адресной системы, из реестра арбитражных управляющих и т. д. Предлагаются сервисы, позволяющие в электронном виде сформировать платежные документы на уплату налогов, проверить корректность заполнения счетов-фактур, провести расчеты стоимости патента, имущественных налогов физических лиц, выбрать режим налогообложения с помощью представленных налоговых калькуляторов. В сфере регулирования налогообложения иностранных компаний необходимо отметить «НДС-офис интернет-компании», который позволяет проверить, нужно ли иностранной компании, ведущей деятельность в сфере электронных услуг в РФ, встать на учет в налоговых органах. При необходимости, сервис предоставляет возможность заполнить и подать заявление о постановке на учет, после которой интернет-компания будет доступен личный кабинет с функциями представления декларации по налогу на добавленную стоимость, осуществления обмена документами, письмами с налоговым органом и т. д.

Кроме того, разработаны и функционируют электронные сервисы ФНС России, позволяющие в электронном виде, без личного посещения налоговых органов, получить или передать необходимую информацию, заполнить документацию. К таким, например, относятся: «риски бизнеса», «обратиться в ФНС России», «узнать о жалобе», «представление отчетности в электронном виде», «проверить статус налогового резидента Российской Федерации» и иная справочная информация [13].

Совершенствуется не только оказание государственных услуг организациям и гражданам, но методика и инструменты налогового контроля. Кроме автоматизированной информационной системы ФНС России «Налог», которая модернизируется, обновляется и используется при осуществлении налоговых проверок и иных мероприятий налогового контроля, запущена автоматизированная система контроля за возмещением налога на добавочную стоимость (далее – НДС). Данная система позволяет в автоматическом режиме контролировать цепочки создания добавленной стоимости. Основная ее функция – посредством анализа электронных деклараций НДС определить налоговые риски налогоплательщиков и предотвратить незаконные вычеты и возмещения данного налога. На современном этапе можно констатировать повышение качества администрирования в связи с внедрением инструментов дистанционного цифрового контроля. Активную роль также играет использование контрольно-кассовой техники с онлайн-передачей информации. На сегодняшний день уже более 821 тыс. налогоплательщиков применяют 2,3 млн касс. В сутки пробивается 120 млн чеков на 70 млрд рублей. При этом средняя выручка на одну кассу увеличилась в два раза. Все это способствует тому, что налоговые поступления в бюджет продолжают расти.

В ближайшие три года планируется продолжение работы по созданию единого механизма сквозного контроля на всех этапах оборота импортных товаров, подлежащих прослеживаемости. Особенностью системы прослеживаемости (далее – НСП) будет являться полностью электронный документооборот счетов-фактур и универсальных передаточных документов между уполномоченным федеральным органом исполнительной

власти по созданию, внедрению и сопровождению НСП и налогоплательщиками, в том числе применяющими специальные режимы налогообложения, при продаже импортных товаров. В ближайшие годы запланировано дополнение в структуре контроля за физическим движением товаров с помощью маркировки (физические потоки будут сопоставляться с финансовыми). Наблюдение за финансовыми взаимоотношениями физических лиц между собой планируется с помощью реализации права запрашивать у банков информацию о счетах физических лиц вне осуществления налоговых проверок (благодаря встроенному в информационную систему службы реестру записей актов гражданского состояния ФНС имеет информацию о родственных связях российских граждан), что даст возможность налоговым органам контролировать денежные взаимоотношения между физическими лицами и выявлять незаконное предпринимательство. Результатами проводимой работы должно стать дальнейшее увеличение платежей в бюджеты всех уровней, обеление соответствующих секторов экономики, повышение конкурентоспособности отечественного производства. К 2035 г. ФНС обещает настолько тесно внедриться в жизнь компаний и людей, что обеспечит практически «автоматическое» выполнение налоговых обязательств. Сама ФНС превратится в «адаптивную платформу», работающую в режиме реального времени с цифровыми источниками данных и с цифровыми идентичностями налогоплательщиков. Таким образом, к 2035 г. российская экономика может стать полностью прозрачной.

Несмотря на существующие механизмы развития налогового регулирования и администрирования, в условиях цифровизации российской экономики все еще остается ряд нерешенных проблем. В последнее время идет активное обсуждение трудностей определения правового поля вокруг отношений, возникающих при генерировании, хранении и обращении цифровых финансовых активов, к которым отнесены криптовалюта и токен. Поэтому задачами, требующими решения, являются разработка и конкретизация механизма налогообложения новых продуктов и операций в цифровой экономике, а именно: функционирование таких инструментов общественных финансов как цифровые деньги [9]. На первый план выходят: установление с позиции права интерпретации в законодательных актах РФ определения данных финансовых инструментов; разработка целей и принципов правового регулирования цифровых денежных отношений; определение оптимального соотношения национальных и международных стандартов при регулировании данного вида финансовых инструментов и другие, не менее важные вопросы. Во взаимосвязи современных экономических отношений и цифровизации экономики, необходимо выявить, к каким инструментам финансовых отношений будут относиться цифровые деньги с позиции юридически значимых правомерных действий субъектов права.

Вопросы о выделении электронных денег как самостоятельной категории денежных средств, в частности криптовалют, функционирующих на основе технологии блокчейн, либо отнесение данных видов отношений к другой категории финансовых взаимоотношений порождают множество разногласий в самой трактовке данных цифровых инструментов с позиции правовой теории и практики [8]. Недостаточное понимание аспектов их регулирования (например, какими отношениями являются финансовые операции с криптовалютами с позиции права), не дает сложившегося конкретного представления о концепции, становлении, а также продвижении в области научных и практических подходов к фискальным налоговым отношениям.

Если рассматривать цифровые деньги в экономическом и правовом поле России, то одним из вариантов конкретизации правового статуса можно выделить их отнесение к валюте. В данном случае, регулирование будет осуществляться с помощью Федерального закона «О валютном регулировании и валютном контроле», который создает основу валютного законодательства и утверждает полномочия и обязательства физических и юридических лиц в области взаимодействий, связанных с валютой [2]. Кроме этого, регламентирует правовые принципы валютного контроля и регулирования, определяет полномочия и обязательства участников отношений, связанных с валютными ценностями и их использованием, устанавливает полномочия органов валютного регулирования, правила и порядок проведения регулирования и контроля относительно валютных операций. Однако нельзя забывать о том, что основной принцип использования валюты определен ст. 140 и ст. 317 Гражданского Кодекса РФ, которые утверждают рубль в качестве законного платежного документа в РФ [1]. Валютные операции между резидентами запрещены по общему правилу, но разрешены для сделок между уполномоченными банками, совершаемым ими от своего имени и за свой счет и некоторые валютные операции между резидентами и уполномоченными банками (ч. 1, 2, 3 ст. 9 Закона 173-ФЗ). Тем не менее, юридические лица-резиденты вправе без ограничений осуществлять валютные операции со средствами, зачисленными на счета (во вклады), открытые в банках за пределами территории РФ, за исключением валютных операций между

резидентами. Для отражения в учете и отчетности стоимостные значения обязательств и активов юридических лиц, а также величина запасов, выраженные в иностранной валюте, должны быть пересчитаны в рубли. Разница в рублях, возникающая при пересчете валютной стоимости активов и обязательств на разные даты по итогам отчетного периода относится к финансовому результату компании и, соответственно, уплачивается налог на прибыль. Физические лица-резиденты вправе без ограничений осуществлять валютные операции, не связанные с передачей имущества и оказанием услуг на территории РФ, с использованием средств, зачисленных на счета (во вклады), открытые в банках за пределами территории РФ. Непосредственно проведение операций для физических лиц с валютой, наличной или безналичной, никаким специальным налогом не облагается. Таким образом, законным средством платежа на территории России является национальная валюта. Что же касается иностранных валют, то в отношении них действует особый режим, установленный валютным законодательством.

Имущественные отношения складываются по поводу конкретного имущества - материальных, нематериальных благ и имущественных прав, которые возникают по результатам работ, оказания услуг и могут выражаться не только в вещественном результате, однако должны быть связаны с экономикой, иметь стоимостной характер, т. е. являться имущественно-стоимостными. Гражданский кодекс РФ, перечисляя в ст. 128 объекты гражданских прав, относит безналичные средства к иному имуществу (безналичные деньги, бездокументарные ценные бумаги, имущественные права). В зависимости от формы денежных средств есть соответствующие особенности в их правовом режиме. В частности, электронные деньги согласно закону «О национальной платежной системе», являются имуществом (разновидностью безналичных денежных средств) [3]. Иностранные денежные средства также являются имуществом, но, как было указано выше, их использование в гражданском обороте ограничено.

Криптовалюта представляет собой новую технологию, выпуск, обмен и учет которой основываются на криптографическом принципе (шифровании). Единицей измерения цифровых денег являются коины. Все криптовалюты основаны на технологии блокчейн – цепочке из информационных блоков, выстроенных в строгой последовательности и по определенным правилам. В данном случае вести учет, хранить данные, совершать транзакции можно в любой сфере [9]. Платформа блокчейн выступает как база данных для общего пользования, где преимущественно отсутствует централизованный надзор над процессом. Номинальная стоимость криптовалюты не гарантирована, курс зависит исключительно от востребованности пользователями. На сегодняшний день насчитывается более семисот видов криптовалют. Самой востребованной из них является биткоин, который признан на государственном уровне в большинстве стран и используется как инструмент инвестиций, не имеет реального выражения, но может принимать участие в рыночных операциях наравне с обычными деньгами (табл. 1). Например, в Германии разрешены операции с биткоинами, как вариант расчетов; в Японии биткоин является платежным средством с налогом на покупку; в Китае операции с биткоинами запрещены для банков, но разрешены для физических лиц.

Таблица 1

**Правовой статус и налогообложение криптовалют в различных странах**

Государство	Правовой статус криптовалюты	Налогообложение операций с криптовалютами
Австралия	имущество	налог на прибыль; подходный налог
Австрия	нематериальный актив	подходный налог;
Великобритания	платежное средство	корпоративный налог; подходный налог
Германия	валюта	налог на прирост капитала; налог на богатство; НДС
Израиль	товар	налог на прибыль; налог на прирост капитала

Государство	Правовой статус криптовалюты	Налогообложение операций с криптовалютами
Испания	валюта	налог на прибыль
Канада	материальный актив	подоходный налог; налог на прибыль
Мальта	ценные бумаги	НДФЛ; налог на прибыль
Россия	имущество	НДФЛ; налог на прибыль
Сингапур	услуга	корпоративный налог; налог на товары и услуги
США	имущество	налог на имущество; налог на годовой валовой доход; налог на прибыль; налог на прирост капитала; зарплатные налоги
Швейцария	валюта	налог на доход
Швеция	валюта	налог на доход
Япония	платежное средство	налог на доход

Источник: [12]

Особый порядок налогообложения операций с криптовалютами и их налогового администрирования не установлен ни одной главой Налогового кодекса РФ. Информационную базу налогового регулирования составляют письма ФНС России или Министерства финансов РФ, содержащие ответы на частные вопросы по налогообложению доходов организаций или физических лиц при совершении ими операций с криптовалютами.

Тем не менее, детализации использования криптовалют в хозяйственной деятельности организаций до сих пор не продемонстрировано законодательно, несмотря на наличие такой формы предпринимательства, как майнинг (создание и операции с криптовалютами). Поэтому актуальность вопросов правового регулирования правовых и налоговых отношений в условиях интенсивно развивающейся цифровой экономики на современном этапе не вызывает сомнений.

При создании единицы криптовалюты появляются вещные права, так как возникает возможность пользования, владения, распоряжения, купли-продажи, мены. Вместе с тем при применении гражданского законодательства возникает проблема восстановления нарушенных вещных прав и наложения судом обеспечительных мер. При таких обстоятельствах возникает необходимость решения проблемы с помощью включения криптовалют в перечень объектов гражданских правоотношений. Что в свою очередь, не затрагивает нарушение государственной монополии на эмиссию денег. Российская платежная система QIWI готова выпустить в оборот битрибль, но отсутствие разрешения Банка России тормозит данный процесс.

Таким образом, современные новейшие финансовые отношения и их правовое и налоговое регулирование, по всей видимости, подлежат глубокому исследованию с позиций определения понятия электронных денег для целей налогообложения; рассмотрения и изучения специфики данных правоотношений как объекта налогообложения; исследований зарубежных моделей правового регулирования налогообложения в цифровой экономике; создания правовых отношений и их регулирования при налогообложении криптовалют в РФ.

Все это требует совершенствования норм Гражданского, Налогового кодексов РФ и других видов законодательства, поскольку криптовалюты в настоящее время активно используются во взаиморасчетах и не являются электронными денежными средствами, иностранной валютой, объектом гражданских прав, несмотря

на проект закона «О цифровых финансовых активах», который будет регулировать четыре типа цифровых финансовых отношений: криптовалюты; технологию их добычи (майнинг); процедуру первичного финансирования проектов с помощью токенов (ICO); а также технологию распределенного хранения информации (блокчейн) и связанные с ней смарт-контракты. Все криптовалюты и токены, используемые при ICO, объединятся в законопроекте понятием цифрового финансового актива, суть которого имущество в электронной форме, созданное с использованием шифровальных (криптографических) средств, где правовой статус цифровых финансовых активов приравнивается к иному имуществу, наряду с интеллектуальной собственностью, материальными ценностями, безналичными денежными средствами и т. п. [4]. Так, при рассмотрении криптовалюты как платежного инструмента и средства накопления, операции с ней могут подпадать под соответствующее регулирование. Потенциально это может быть законодательство о банковской деятельности, специализированное законодательство о платежных системах и т. п. Тогда налогообложение будет не собственно операций с криптовалютой, а экономической выгоды, возникшей от реализации активов.

Формирование цифровой экономики является процессом глобальных изменений во всех сферах деятельности, в особенности государственного управления. Появление в экономике России новейших финансовых инструментов, основанных на цифровых технологиях, требует решения целого ряда проблем в налогообложении. Причем в скорейшем решении вопросов налогообложения заинтересовано не только государство, но и участники рынка – налогоплательщики, так как отсутствие конкретных правовых аспектов определения цифровых денег не представляет возможности внесения изменений в Налоговый кодекс и другие законодательные акты о налогах и сборах Российской Федерации.

*Библиографический список*

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 01.02.2019).
2. Федеральный закон «О валютном регулировании и валютном контроле» от 10.12.2003 г. № 173-ФЗ (ред. от 25.12.2018 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 06.02.2019).
3. Федеральный закон «О национальной платежной системе» от 27.06.2011 г. № 161-ФЗ (ред. от 27.06.2018 г.) (с изм. и доп., вступ. в силу с 26.09.2018 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 01.02.2019).
4. Федеральный закон «О цифровых финансовых активах» Проект № 419059-7 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 01.02.2019).
5. Бабкин, А. В. и др. Формирование цифровой экономики в России: сущность, особенности, техническая нормализация, проблемы развития / А. В. Бабкин, Д. Д. Буркальцева, Д. Г. Костень, Ю. Н. Воробьев // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2017. – Т. 10. – № 3. – С. 9-25.
6. Капранова, Л. Д. Цифровая экономика в России: состояние и перспективы развития [Электронный ресурс] // Экономика. Налоги. Право. – 2018. – Т. 11. – № 2. – Режим доступа: <https://doi.org/10.26794/1999-849X-2018-11-2-58-69> (дата обращения: 14.02.2019).
7. Комиссарова, М. С. Внедрение информационных технологий в систему налогового контроля в условиях цифровизации экономики [Электронный ресурс] / М. С. Комиссарова, Н. В. Рудченко // Молодой ученый. – 2018. – № 52. – С. 120-123. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/238/55172/> (дата обращения: 04.02.2019).
8. Пшеничников, В. В. Дискуссии о необходимости единой мировой валюты в условиях глобализации и многополярности современного мира [Электронный ресурс] // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2015. – № 2 (216). – С. 7-17. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23373875> (дата обращения: 01.02.2019). DOI: 10.5862/ЖЕ.216.1
9. Пшеничников, В. В. Электронные деньги как фактор развития цифровой экономики [Электронный ресурс] / В. В. Пшеничников, А. В. Бабкин // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2017. – Т. 10. – № 1. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/elektronnye-dengi-kak-faktor-razvitiya-tsifrovoy-ekonomiki> (дата обращения: 05.02.2019).
10. Рагимова, С. Глоссарий цифровой экономики [Электронный ресурс] // Forbes. – Режим доступа: <http://www.forbes.ru/brandvoice/sap/356277-glossariy-cifrovoy-ekonomiki> (дата обращения: 01.02.2019).

11. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации «Электронный бюджет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.budget.gov.ru/epbs/faces/page\\_home?\\_adf.ctrl-state=ao9dyvuj1\\_4&regionId=45](http://www.budget.gov.ru/epbs/faces/page_home?_adf.ctrl-state=ao9dyvuj1_4&regionId=45) (дата обращения: 10.02.2019).
12. Информационный ресурс о цифровых валютах «Coinspot» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://coinspot.to/technology/bitcoin/> (дата обращения: 05.02.2019).
13. Электронные сервисы [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной налоговой службы Российской Федерации. – Режим доступа: [https://www.nalog.ru/rn77/about\\_fts/el\\_usl/](https://www.nalog.ru/rn77/about_fts/el_usl/) (дата обращения: 01.02.2019).

#### References

1. Grazhdanskiy kodeks Rossiiskoi Federatsii ot 30.11.1994 g. № 51-FZ (red. ot 03.08.2018 g.) [*The civil code of the Russian Federation (civil code) dated November 30, 1994 № 51-FZ (ed. on August 03, 2018)*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 01.02.2019).
2. Federal'nyi zakon «O valyutnom regulirovanii i valyutnom kontrole» ot 10.12.2003 g. № 173-FZ (red. ot 25.12.2018 g.) [*Federal law «On currency regulation and currency control» dated December 10, 2003 № 173-FZ (ed. on December 25, 2018)*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 06.02.2019).
3. Federal'nyi zakon «O natsional'noi platezhnoi sisteme» ot 27.06.2011 g. № 161-FZ (red. ot 27.06.2018 g.) (s izm. i dop., vstup. v silu s 26.09.2018 g.) [*Federal law «On the national payment system» dated June 27, 2011 № 161-FZ (ed. of 27.06.2018 g.) (with izm. and DOP, entry. in force with September 2, 2018)*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 01.02.2019).
4. Federal'nyi zakon «O tsifrovyykh finansovykh aktivakh» Proekt № 419059-7 [*Federal law «On digital financial assets» Project № 419059-7*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 01.02.2019).
5. Babkin A. V., Burkal'tseva D. D., Kosten' D. G., Vorob'ev Yu. N. Formirovaniye tsifrovoy ekonomiki v Rossii: sushchnost', osobennosti, tekhnicheskaya normalizatsiya, problemy razvitiya [*The emergence of digital economy in Russia: its essence, features, technical normalization, the problems of development*]. Nauchno-tekhnicheskie vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskije nauki, 2017, Vol. 10, I. 3, pp. 9-25.
6. Kapranova L. D. Tsifrovaya ekonomika v Rossii: sostoyaniye i perspektivy razvitiya [*Digital economy in Russia: state and prospects of development*]. Ekonomika. Nalogi. Pravo, 2018, Vol. 11, I. 2. Available at: <https://doi.org/10.26794/1999-849X-2018-11-2-58-69> (accessed 14.02.2019).
7. Komissarova M. S. Vnedreniye informatsionnykh tekhnologii v sistemu nalogovogo kontrolya v usloviyakh tsifrovizatsii ekonomiki [*Introduction of information technologies in the system of tax control in the conditions of digitalization of the economy*]. Molodoi uchenyi [Young scientist], 2018, I. 52, pp. 120-123. Available at: <https://moluch.ru/archive/238/55172/> (accessed 04.02.2019).
8. Pshenichnikov V.V. Diskussii o neobkhodimosti edinoi mirovoi valyuty v usloviyakh globalizatsii i mnogopolyarnosti sovremennogo mira [*Discussions on the need for a single world currency in the context of globalization and multipolarity of the modern world*]. Nauchno-tekhnicheskie vedomosti Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo politekhnicheskogo universiteta. Ekonomicheskije nauki, 2015, I. 2 (216), pp. 7-17. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23373875> (accessed 01.02.2019). DOI: 10.5862/JE.216.1.
9. Pshenichnikov V. V., Babkin A. V. Elektronnyye den'gi kak faktor razvitiya tsifrovoy ekonomiki [*Electronic money as a factor in the development of the digital economy*]. Nauchno-tekhnicheskie vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskije nauki, 2017, Vol. 10, I. 1. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/v/elektronnyye-dengi-kak-faktor-razvitiya-tsifrovoy-ekonomiki> (accessed 05.02.2019).
10. Ragimova S. Glossarii tsifrovoy ekonomiki [*Glossary of digital economy*]. Forbes. Available at: <http://www.forbes.ru/brandvoice/sap/356277-glossariy-cifrovoy-ekonomiki> (accessed 01.02.2019).
11. Edinyi portal byudzhetoynoy sistemy Rossiiskoi Federatsii «Elektronnyi byudzhets» [*Unified portal of the budget system of the Russian Federation «Electronic budget»*]. Available at: [http://www.budget.gov.ru/epbs/faces/page\\_home?\\_adf.ctrl-state=ao9dyvuj1\\_4&regionId=45](http://www.budget.gov.ru/epbs/faces/page_home?_adf.ctrl-state=ao9dyvuj1_4&regionId=45) (accessed 10.02.2019).
12. Informatsionnyi resurs o tsifrovyykh valyutakh «Coinspot» [*Information resource about digital currencies «Coinspot»*]. Available at: <http://coinspot.to/technology/bitcoin/> (accessed 05.02.2019).
13. Elektronnyye servisy [*Electronic services*] Ofitsial'nyi sait Federal'noi nalogovoy sluzhby Rossiiskoi Federatsii [*Official website of the Federal tax service of the Russian Federation*]. Available at: [https://www.nalog.ru/rn77/about\\_fts/el\\_usl/](https://www.nalog.ru/rn77/about_fts/el_usl/) (accessed 01.02.2019).

**Ефанова Людмила Дмитриевна**  
канд. пед. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,  
г. Москва

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

**Шмуклер Софья Александровна**  
студент, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва

**e-mail:** smukler1998@mail.ru

**Efanova Lyudmila**

Candidate of Pedagogical Sciences, State University of Management, Moscow

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

**Shmukler Sofiya**

Student, State University of Management, Moscow

**e-mail:** smukler1998@mail.ru

## ОСОБЕННОСТИ ИНФЛЯЦИИ В РОССИИ

**Аннотация.** Исследованы особенности инфляции и основных аспектов антиинфляционной политики в России. Рассмотрены факторы, приводящие к инфляции, а также ее характерные черты. Определен и обоснован наиболее эффективный режим, содействующий обеспечению отечественной ценовой стабильности. Также произведен анализ статистических данных по уровню инфляции в России за последнее десятилетие. Определена взаимосвязь инфляции и экономических циклов и обозначены ключевые проблемы преодоления инфляции в России.

**Ключевые слова:** инфляция, монетарный режим, антиинфляционная политика, экономическое развитие, инфляция издержек, инфляционное таргетирование, экономические циклы.

## THE FEATURES OF INFLATION IN RUSSIA

**Abstract.** The objective of the report is to determine the features of inflation and the major aspects of anti-inflationary policy. The report considers the factors that lead to inflation and its characteristics. The most effective regime, promoting domestic price stability has been defined and substantiated. The statistical information has been analysed by the inflation rate in Russia in the last decade. The report has determined the relationship between inflation and economic cycles and it outlined the key issues of overcoming inflation in Russia.

**Keywords:** inflation, monetary regime, anti-inflationary policy, economic development, cost inflation, inflation targeting, economic cycles.

Сущность и происхождение инфляции неодинаково трактуются представителями различных экономических школ. Поверхностное представление о причинах инфляции ведет к неправильным и неэффективным методам борьбы с данным явлением. Поэтому актуальным является исследование не только трактовки понятия «инфляция» и форм ее проявления, но и многочисленных причин, порождающих этот феномен, и способов ее снижения. И безусловно, особый интерес представляет изучение особенностей и проблем, связанных с антиинфляционной политикой государства.

В общем виде под инфляцией понимают совершающиеся в экономике:

- чрезмерное увеличение бумажных денег в обращении, не соответствующее предложению товаров и услуг;
- снижение покупательной способности денег;
- общее длительное повышение цен.

На рубеже XX-XXI вв. изменилась трактовка инфляции. Традиционная характеристика инфляции роста потребительских цен не учитывает не менее опасную форму роста цен финансовых активов. В подтверждение приводятся события 1989 г. в Японии, где повышение курсов акций и цен на землю привело к финансовому кризису, а также события в 2000-2001 гг., когда финансовый кризис поразил США и Западную Европу.

Антиинфляционная политика государства тесно связана с монетарным режимом страны, на который большое влияние оказывают экономические и финансовые факторы. Стабилизационные меры, направленные на достижение низких темпов инфляции в индустриально развитых странах и странах с переходной экономикой, сводятся к четырем основным режимам денежно-кредитной политики: таргетирование обменного курса, денежной базы, инфляции и денежно-кредитной политики без установления номинального якоря.

Необходимо рассмотреть основные черты, характерные для инфляции:

- повышение общего уровня цен;
- сокращение реальных доходов и рост стоимости жизни;
- продолжительное рыночное неравновесие;
- увеличение количества некачественной продукции [3].



Факторы, приводящие к инфляции, достаточно многообразны и противоречивы, остановимся на некоторых из них.

Одной из наиболее распространенных является нарушение равновесия между основными элементами рыночного механизма – спросом и предложением. Это происходит при ограниченном объеме товарной массы у продавцов и наличии свободных денежных средств у покупателей. На рынках товар продается по свободным или фиксируемым ценам. Свободные цены – это цены, которые формируются под влиянием изменений конъюнктуры рынка и не испытывают прямого государственного воздействия.

Следующей причиной инфляции является несбалансированность расходов и доходов, выражающаяся в дефиците государственного бюджета. Бюджетный процесс предполагает балансирование доходов и расходов. На практике в большинстве случаев имеет место значительное превышение расходов над доходами. Дефицит госбюджета невозможно покрыть за счет основного источника доходов – налоговых поступлений. Государственный бюджет России довольно часто формируется с дефицитом. Так, за период с 2010 г. по 2015 г. он только однажды был бездефицитным. Это случилось в 2011 г.

Среди других причин возникновения инфляции в России, особую роль играет «импортируемая» инфляция, статус которой на мировой арене весьма высок. Импортируемая инфляция имеет несколько каналов для своего продвижения. Один из них связан с колебаниями валютных курсов. До недавнего времени российский рубль занимал достойное место среди национальных валют среди стран «Большой двадцатки».

Механизм импортируемой инфляции не однозначно влияет на участников рыночных операций. Если курс национальной валюты падает, то экспорт становится более выгодным. Импортеры в данной ситуации оказываются в невыгодном положении. Чтобы не допустить больших потерь импортеры пытаются повлиять на внутренние цены. В итоге данные цены на импортные товары возрастают. Инфляционное повышение цен может происходить и вследствие ожидаемого снижения курса национальной валюты и возможной ее девальвации.

Наконец, «инфляционное ожидание», являющееся скорее субъективной причиной продолжения инфляции, нежели объективной, менее разрушительно действует на экономику. Сталкиваясь с длительным по времени повышением цен и теряя надежду на их снижение, люди начинают приобретать товары сверх своих текущих потребностей. Начинается «бегство» от денег к товару, возвращается бартер, рыночные сделки предпочитают наличный расчет, денежно-кредитная система начинает отделяться от банковского участия.

Из вышесказанного можно сделать вывод о том, что инфляция является многогранной и причин для ее проявления существует множество. Для того, чтобы отслеживать уровень инфляции, существует большое количество специалистов, которые производят расчеты на основании полученных данных. В экономике РФ инфляция была обусловлена снижением эффективности общественного производства и имела скрытый характер и проявлялась в товарном дефиците, а также разрыве в ценах: низких на конечную продукцию и высоких на сырье. За последние 13 лет в России наблюдается снижение уровня инфляции (табл. 1).

Таблица 1

Динамика уровня инфляции в России за 2006-2018 гг.

Год	Уровень инфляции
2018 (январь)	2,2
2017 (декабрь)	2,5
2016	5,4
2015	12,90
2014	11,36
2013	6,45
2012	6,58
2011	6,1
2010	8,8
2009	13,3
2008	11,9

Год	Уровень инфляции
2007	9
2006	10,9

Источник: [7]

Россия в последние годы столкнулась с большим количеством внешних шоков, оказавших негативное влияние на ее экономическое развитие. Они носили как глобальный характер, так и приходили со стороны ее основных внешнеэкономических партнеров.

Среди ключевых шоков последнего периода можно выделить в первую очередь: глобальный экономический и финансовый кризис 2007-2009 гг., европейский долговой кризис 2010-2013 гг., сворачивание политики количественного смягчения в США (2013-2014 гг.), экономические санкции ЕС и США (и ряда других стран) против России 2014-2015 гг., падение мировых цен на нефть во второй половине 2014 г. Значимость и характер распространения этих шоков существенно различались [6].

Проводимая в настоящее время в России экономическая политика не предусматривает смены экономической модели, основанной на сырьевой зависимости, и не решает кардинальным образом проблему стимулирования экономического роста.

В рамках данного вопроса целесообразно уделить внимание взаимосвязи инфляции и экономических циклов. Исторический опыт показывает, что наиболее жесткие периоды спада деловой активности (например, финансово-экономический кризис 2008 г.) сопровождались не просто замедлением темпов инфляции, но и реальным падением уровня цен, т. е. темп инфляции был на высоком уровне, хотя после 2009 г. ситуация, подобная описываемой, более не повторялась [2]. Наоборот, тенденция ускорения темпов инфляции имеет место, когда реальный объем производства поднимается выше своего естественного уровня, а экономическая система достигает наивысшей точки циклического подъема. Рассмотрим особенности инфляции в РФ:

- 1) немонетарные факторы инфляции (инфляция в основном за счет роста тарифов естественных монополий);
- 2) сезонный фактор инфляции (июль – повышение цен на услуги естественных монополий; август, сентябрь – снижение цен на продовольственные товары; ноябрь, декабрь – рост инвестиционных расходов предприятий);
- 3) следование проциклической политики повышения тарифов, когда рост тарифов больше инфляции;
- 4) явление инфляции: одновременно с падением темпов производства происходит рост цен.

Причины изменения уровня инфляции на протяжении экономического цикла России достаточно сложны. Одно время было принято объяснять данную взаимосвязь исходя из непростой корреляции границы производственных возможностей экономической системы и ситуации на рынке труда. Затем растущий спрос во взаимодействии с сокращением предложения приводит к общему росту цен и заработной платы [1].

Возрастающий реальный объем производства рассматривается в качестве причины роста уровня цен. Такой научный подход в современных условиях считается утилитарным. Ныне экономисты признают, что причинная связь между этими явлениями может существовать и в противоположном направлении. При определенных условиях ускорение темпов инфляции может сократить уровень безработицы и способствовать росту реального объема производства [4].

Преодоление инфляции дает ряд возможностей для роста экономики России, прежде всего, помогает стабилизировать инфляционные ожидания хозяйствующих субъектов и, как следствие, уменьшить как саму инфляцию, так и ее изменчивость. Низкая инфляция обеспечивает доверие к денежно-кредитной политике, поскольку последняя способна снизить инфляционные ожидания, и позволяет минимизировать негативные последствия инфляции.

К сожалению, государство не может обеспечить в экономике эффекта саморегулирования, в связи с чем на сегодня для получения положительного эффекта необходимо сочетать регулирование из центра (государственное макроэкономическое регулирование) с механизмом рыночной конкуренции (саморегулирования экономики).

В частности, можно выделить следующие ключевые проблемы преодоления инфляции в России:

- органы монетарной власти способны в значительно меньшей степени, чем в развитой рыночной экономике, контролировать инфляцию, поскольку существенное влияние на такую инфляцию оказывают колебания валютного курса и немонетарные факторы. Колебания валютного курса остаются одним из ключевых

факторов инфляции. При этом внедрение инфляционного таргетирования может привести к еще большей волатильности валютного курса, а следовательно, и к финансовой нестабильности, что в сегодняшних реалиях является особенно актуальным;

– плохая прогнозируемость и управляемость инфляции вследствие существенного влияния на нее немонетарных факторов, в частности цен на сырье на мировых рынках, также остается проблемой для внедрения инфляционного таргетирования. Кроме того, большую долю в индексах потребительских цен составляют продовольственные товары, цены на которые характеризуются сезонностью и влиянием погодных условий. Цены на многие виды товаров и услуг до сих пор остаются административно регулируемы. Из этого следует, что индекс потребительских цен не всегда может отражать реальное развитие экономики и ценовую ситуацию в стране в целом [5].

В таких условиях преодоление инфляции усложняется, поскольку инфляционные процессы оказываются вне влияния на них Центрального банка. Следовательно, инфляционное таргетирование имеет недостатки, которые особенно сильно могут проявиться в экономиках со значительной макроэкономической нестабильностью. Этот монетарный режим может не сработать, если предварительно не создать необходимых предпосылок (или создать их, а потом не выполнять) для его соблюдения.

#### Библиографический список

1. Бердышев, А. В. и др. О некоторых проблемах денежно-кредитной сферы российской экономики / А. В. Бердышев, Д. С. Смирнова, В. А. Соломина // Экономика и социум. – 2016. – № 1 (20). – С. 110-112.
2. Ершов, М. В. Денежно-кредитная политика. Остается немало вопросов // Вестник Финансового университета. – 2016. – № 1(91). – С. 15-18.
3. Ильяшенко, В. В. Инфляция в современной России: теоретические основы, особенности проявления и региональный аспект / В. В. Ильяшенко, Л. Н. Куклина // Экономика региона. – 2017. – Т. 13. – Вып. 2. – С. 434-445.
4. Кондрусь, Т. А. Особенности и причины инфляции в современной России [Электронный ресурс] / Т. А. Кондрусь, А. В. Козырькова – Режим доступа: [http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2017/4/economic-theory/Kondrus\\_Kozyrkova.pdf](http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2017/4/economic-theory/Kondrus_Kozyrkova.pdf). (дата обращения: 26.01.2019).
5. Маслов, А. В. и др. Характеристика инфляции в современной России [Электронный ресурс] / А. В. Маслов, Н. Э. Карчава, А. В. Бердышев // Студенческий форум. – № 9 (9). – Режим доступа: <https://nauchforum.ru/journal/stud/9/23855> (дата обращения: 28.01.2019).
6. Назиров, Д. Т. и др. Инфляционные процессы в современной России: причины, тенденции и антиинфляционная политика / Д. Т. Назиров, Ш. Р. Мехтиев, М. А. Довлетмурзаева // Наука и молодежь. – 2016. – С. 202-207.
7. Официальные курсы валют на заданную дату, устанавливаемые ежедневно [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.cbr.ru/currency\\_base/daily/](http://www.cbr.ru/currency_base/daily/) (дата обращения: 28.01.2019).

#### References

1. Berdyshev A. V., Smirnova D. S., Solomina V. A. O nekotorykh problemakh denezhno-kreditnoi sfery rossiiskoi ekonomiki [*Some of the challenges of monetary conditions in the Russian economy*]. Ekonomika i sotsium, 2016, I. 1 (20), pp. 110-112.
2. Ershov M. V. Denezhno-kreditnaya politika. Ostaetsya nemalo voprosov [*Monetary policy. Many questions still remain*]. Vestnik Finansovogo universiteta [*Bulletin of the Financial University*], 2016, I. 1(91), pp. 15-18.
3. Il'yashenko V. V., Kuklina L. N. Inflyatsiya v sovremennoi Rossii: teoreticheskie osnovy, osobennosti proyavleniya i regional'nyi aspekt [*Inflation in modern Russia: theoretical foundations, specific features of manifestation and regional dimension*]. Ekonomika regiona, 2017, T. 13, Vyp. 2, pp. 434-445.
4. Kondrus' T. A., Kozyr'kova A. V. Osobennosti i prichiny inflyatsii v sovremennoi Rossii [*Features and causes of inflation in modern Russia*]. Available at: [http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2017/4/economic-theory/Kondrus\\_Kozyrkova.pdf](http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2017/4/economic-theory/Kondrus_Kozyrkova.pdf). (accessed 26.01.2019).
5. Maslov A. V., Karchava N. E., Berdyshev A. V. Kharakteristika inflyatsii v sovremennoi Rossii [*Characteristics of inflation in modern Russia*]. Studencheskii forum, I. 9 (9). Available at: <https://nauchforum.ru/journal/stud/9/23855> (accessed 28.01.2019).
6. Nazirov D. T., Mekhtiev Sh. R., Dovletmurzaeva M. A. Inflyatsionnye protsessy v sovremennoi Rossii: prichiny, tendentsii i antiinflyatsionnaya politika [*Inflationary processes in modern Russia: causes, trends and anti-inflations policy*]. Nauka i molodezh', 2016, pp. 202-207.
7. Ofitsial'nye kursy valyut na zadannuyu datu, ustanavlivaemye ezhdnevno [*Official exchange rates on selected date set daily*]. Available at: [http://www.cbr.ru/currency\\_base/daily/](http://www.cbr.ru/currency_base/daily/) (accessed 28.01.2019).

**Индыченко Юлия Владимировна**  
старший преподаватель, ОУП ВО  
«Академия труда и социальных  
отношений», г. Москва  
*e-mail: yuliya.indychenko.90@mail.ru*

## ИССЛЕДОВАНИЕ ВЗАИМОСВЯЗИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ДОХОДОВ, РАСХОДОВ И СБЕРЕЖЕНИЙ НАСЕЛЕНИЯ В РОССИЙСКИХ УСЛОВИЯХ

*Аннотация.* Определена взаимосвязь доходов, расходов и сбережений населения. Выявлены концептуальные подходы категории «доходы населения», дана классификация расходов. Сформулированы авторские определения доходов, расходов и сбережений населения, представлено исследование динамики исследуемых показателей, выявлена зависимость доходов и расходов, а также расходов и сбережений между собой. Отмечено, что на уровень доходов, расходов и сбережений влияют такие показатели, как уровень инфляции, потребительские цены на товары и платные услуги.

*Ключевые слова:* доходы населения, расходы населения, сбережения населения, продовольственные и непродовольственные товары и услуги, инфляция.

**Indychenko Yuliya**  
Lecturer, Academy of labor and social  
relations, Moscow  
*e-mail: yuliya.indychenko.90@mail.ru*

## RESEARCH OF THE INTERRELATION OF CONSUMER REVENUES, EXPENDITURES AND SAVINGS OF THE POPULATION IN RUSSIAN CONDITIONS

*Abstract.* The purpose of the study is to identify the relationship of income, expenditure and savings of the population. The article reveals conceptual approaches to the «incomes of the population» category, classifies expenses, formulates the author's definitions of incomes, expenses and savings of the population, presents a study of the dynamics of the studied indicators, reveals the dependence of incomes and expenses, as well as expenses and savings among themselves. It has been noted that the level of income, expenditure and savings is influenced by such indicators as inflation, consumer prices for goods and paid services.

*Keywords:* incomes of the population, expenses of the population, savings of the population, food and non-food goods and services, inflation.

Сущность сбережений населения неразрывно связана с уровнем денежных доходов населения, структуры потребительских расходов и находит отражение в макроэкономических пропорциях между потреблением и накоплением в экономике, что в конечном счете дает возможности перераспределения денежных средств. Следует заметить, что сбережения имеют немаловажное значение как источник финансирования в рыночной экономике и играют заметную роль в повышении эффективности экономики.

Исследование роли потребительских доходов, расходов и сбережений населения является одним из основополагающих аспектов анализа социально-экономического положения России. Не учитывая результаты анализа потребительского поведения населения, в частности структуры и динамики потребительских доходов, расходов и сбережений, делает затруднительным управление экономическими процессами. Для проведения анализа потребительского поведения населения важно выявить зависимость доходов, расходов и сбережений, а также уточнить понятийный аппарат данных категорий.

В современной научной литературе существует большое количество подходов к определению категории «доходы населения» (табл. 1)



**Подходы к определению категории «доходы населения»**

Концептуальные подходы	Представители	Характеристика
Классический	Дж. Р. Хикс	Доходы населения – максимальное количество денежных средств, которые население может потратить в течение определенного количества времени, с учетом того, что в последствие ожидаемая капитальная стоимость в денежном выражении будущих поступлений останется неизменной
	В. В. Амосова, Г. М. Гукасян, Г. А. Маховикова	Доходы населения – сумма денежных накоплений, сформировавшаяся в течение определенного времени, которая предназначена для приобретения всевозможных благ и услуг с целью личного потребления
	Ю. М. Остапенко	Доходы населения – совокупность средств в натуральном и денежном выражении, сформировавшихся в результате труда человека и иных источников, необходимых для поддержания физического, морального, интеллектуального и экономического состояния человека на уровне, который удовлетворяет его потребности
Теория благосостояния	А. Пигу	Доходы населения – необходимая основа населения страны для их экономического благополучия и определения уровня жизни
Человеческий капитал	А. Смит	Доходы населения – это основная часть общего индекса развития человеческого капитала, которая отражает возможность населения для удовлетворения своих базовых потребностей
Институциональный	А. Б. Суворов	Доходы населения – результат совокупности соглашений явного и неявного характера, действующих в обществе

Источник: [5, 6, 7, 8, 9, 10]

Таким образом, учитывая существующие подходы к определению категории «доходы населения», в данной статье под доходами населения понимается экономическая категория, которая характеризует взаимоотношения в обществе по поводу распределения, использования, производства товаров и услуг между классами, социальными группами, отдельными индивидуумами и государством. Данные взаимоотношения определяются и формируются исходя из положения субъекта в хозяйстве и наличием у него экономических ресурсов, опосредованные формами государственного регулирования.

В свою очередь, категорию «расходы населения» можно рассматривать в четырех основных аспектах:

- абстрактная форма, не имеющая конкретной связи с субъектами экономических отношений (подразумевает абстрактный анализ, свойственный любому обществу с рыночной экономикой);
- средняя социальная организация (подразумевает социально-экономический анализ конкретного общества, страны, административно-территориального образования и др.);
- отдельная категория населения;
- рассмотрение в рамках конкретного индивида или частных финансов отдельно взятой семьи.

В совокупности расходы населения можно разделить: на потребительские, принудительные, инвестиционные и прочие.

1. Потребительские расходы – это расходы, которые связаны с развитием человека как социального индивида, поддержание его физиологического организма.

2. Принудительные расходы – это расходы, формирующие взаимоотношения между населением и государством, и сводятся к налоговым и другим обязательным платежам, при этом насущные запросы являются вторичными.

3. Инвестиционные расходы – это расходы формируются из специфических запросов отдельных категорий населения в инвестиционной среде.

4. Прочие расходы – это расходы формируются из средств, передаваемых по наследования или дарения, подношений или других непредвиденных трат.

Таким образом, исходя из вышеизложенного, можно сказать, что расходы населения – это совокупность расходов на покупку товаров и оплаты услуг для удовлетворения личных потребностей индивида, расходов на обязательные платежи и различные взносы, а также расходов, формируемых из специфических запросов отдельных категорий населения.

Понятие категории «сбережения граждан» имеет теоретический аспект рассмотрения в учебной литературе, в трудах ученых: Дж. Кейнса, П. Е. Анимицы, В. В. Янова, Е. Ю. Иноземцевой и других научных работах и статьях, а также практический аспект – с целью определения методологии расчета соответствующих показателей [1; 4; 11].

Наиболее емкое определение категории «сбережения граждан» можно сформулировать следующим образом: сбережения граждан – это часть экономического потенциала социально-экономической сферы, который представляет собой долгосрочный резерв денежных средств, формируемый гражданами страны, предназначенный для удовлетворения потребностей, но при этом в целях защиты от инфляционных процессов и для получения прибыли в будущем может быть использован в системе финансовой инфраструктуры в виде инвестиционного ресурса [2].

Сущность сбережений населения как обособленной части совокупных денежных доходов тесно связана с проблемами распределения национального и индивидуального дохода на потребление и накопление, направлениями использования доходов населения, а также перераспределения денежных средств и их роли в повышении эффективности общественного производства. Следует учитывать, что отложенные во времени сбережения населения, являются инвестиционным ресурсом.

В современной научной литературе в основном выделяют четыре распространенных мотива сбережений населения: обеспечение старости, обеспечения безопасности, накопления с целью завещания и отложенный спрос.

Обеспечение старости является основным мотивом сбережений населения, потому как именно он лежит в основе теории жизненного цикла. Распределение сбережений в течение определенного периода времени зависит в первую очередь от рыночных процентных ставок, степени склонности к риску индивидуума, индивидуальной шкалы важности и полезности разновременных доходов и рынка функционирования капиталов.

Обеспечение безопасности как мотив сбережений населения в первую очередь связано с ощущением индивидуумом неопределенности относительно размеров получаемого дохода. Накопление сбережений объясняется потребностью синхронизации периодов получения доходов и их потребления.

Накопления с целью завещания можно объяснить желанием индивидуума обеспечить стабильное финансовое положение членов своей семьи после своей смерти.

Отложенный спрос является мотивом сбережений, который связан с желанием или необходимостью осуществления крупных затрат (покупка дома, оплаты образования и др.).

Объективно во многих странах с развивающимися рынками граждане вынуждены формировать резервы на случай болезни и старости, реализуя мотив предосторожности. Это связано с неразвитостью в этих странах систем социального и пенсионного обеспечения, что и обуславливает высокую норму сбережений. Одновременно низкий уровень развития финансовых рынков и банковской системы не позволяют эффективно аккумулировать сбережения граждан для их трансформации в кредиты и инвестиции. Однако в России низкие доходы большей части населения не позволяют формировать необходимые резервы и постоянно поддерживать норму сбережения на высоком уровне.

Из данных, представленных в таблице 2 можно увидеть, что в период с 2013-2017 гг. доходы и расходы населения России в абсолютном значении растут, а сбережения уменьшаются. Стоит отметить, при росте абсолютных значений потребительских расходов населения происходит снижение уровня потребительских сбережений в абсолютном значении.

Таблица 2

**Динамика цепных темпов прироста ВВП, денежных доходов, денежных расходов, сбережений населения в период 2013-2017 гг.**

Год	ВВП, %	Денежные доходы		Денежные расходы		Сбережения		Доля сбережений в ВВП, %
		млн руб.	%	млн руб.	%	млн руб.	%	
2013	7,29	44650449	11,90	44318662	11,07	4343228,88	9,95	5,9
2014	8,29	47920651	7,32	47844872	7,96	3301296,17	-23,99	4,2
2015	5,29	53525872	11,70	53739559	12,32	7684756,94	132,78	9,2
2016	3,03	54117671	1,11	53764300	0,05	5967837,30	-22,34	6,9
2017	7,17	55466600	2,49	54666200	1,68	4427962,20	-25,80	4,8

Источник: [12]

Также по данным таблицы 2 можно сделать вывод, что происходит ухудшение материального положения населения, несмотря на устойчивый рост уровня доходов населения на протяжении анализируемого периода. Негативную динамику можно проследить, используя следующие основные экономические показатели, которые влияют на уровень жизни населения, такие как: уровень инфляции, потребительские цены на товары и платные услуги (табл. 3).

Таблица 3

**Динамика уровня инфляции, продовольственных цен на товары и платные услуги в период 2013-2017 гг., %**

Год	Инфляция	Прирост цен		
		Продовольственные товары	Непродовольственные товары	Платные услуги
2013	6,1	6,5	4,3	7,8
2014	15,0	20,7	11,2	12,3
2015	12,9	9,2	10,9	9,0
2016	5,4	4,57	6,54	4,89
2017	2,5	1,07	2,75	4,35

Источник: [12]

Так, в 2014 г. и 2015 г. наблюдается максимальный уровень инфляции за весь пятилетний период исследования, и этот же период характеризуется существенным увеличением цен на товары и услуги. За последние два года прослеживается противоположная тенденция: происходит снижение прироста цен на продовольственные и непродовольственные товары, а также платные услуги, что связано с проводимой Центральным банком Российской Федерации политикой по сдерживанию уровня инфляции.

В настоящее время население России аккумулирует порядка 4,4 трлн руб. всех сбережений, что составляет чуть около 5 % ВВП по итогам 2017 г. За последние 5 лет вклад потребительских сбережений сократился с 5,9 % к ВВП в 2013 г. до 4,8 % к ВВП в 2017 г. Это свидетельствует о том, что аккумулируемые сбережения населения теряют свое значение как один из источников финансовых ресурсов в российской экономике.

Следует отметить, замедление прироста доли сбережений граждан по отношению к ВВП, по итогам 2017 г.: так, данная доля сбережений возросла на 2,1 %, а в 2016 г. на 2,3 % по отношению к ВВП [3].

Характер изменения доли потребительских сбережений к ВВП имеет разнонаправленную динамику на протяжении исследуемого периода. В связи с этим, представляется возможным разделить характер поведения уровня сбережений экономических агентов страны к ВВП в период 2013-2017 гг. на два периода (см. табл. 2).

I период (2013-2015 гг.) – доля сбережений населения к ВВП увеличился с 5,9 % до 9,2 %. Данная динамика объясняется сокращением уровня текущего потребления на 9 %, опережающим ростом потребительских расходов над аналогичным темпом прироста ВВП за данный период. При чем данный опережающий рост потребительских расходов во основном связан с высоким темпом прироста сбережений населения: так, за 2013-2015 гг. темп прироста потребительских сбережений вырос почти в 2 раза.

II период (2015-2017 гг.) – прослеживается динамика снижения доли сбережений относительно ВВП. В рассматриваемый период наблюдается противоположная динамика, а именно: увеличение уровня текущего потребления населения при отставании темпов прироста потребительских расходов от темпов прироста ВВП. Такая ситуация роста текущего потребления связана с укреплением курса рубля, а также сокращением чистого оттока капитала за рубеж.

Относительно динамики темпов прироста денежных доходов, расходов и сбережений демонстрирует следующие тенденции. В последние два года наиболее четко происходит ухудшение структуры расходов населения – при увеличении потребительских доходов сбережения населения сокращаются, несмотря на снижение уровня инфляции. Данное ухудшение связано с тем, что уровень инфляции превосходит темп прироста потребительских доходов населения, в 2016 г. доходы выросли на 1,11 %, а уровень инфляции составил 5,4%. Аналогичная ситуация имела место и в 2014-2015 гг. В 2017 г. произошло выравнивание темпа прироста потребительских доходов с уровнем инфляции. Однако это не улучшило ситуацию с динамикой потребительских сбережений – они сократились на четверть по сравнению с 2016 г. В данном ряду изменения уровня сбережений особенно выделяется 2015 г., когда потребительские сбережения возросли более, чем в 2 раза. В целом, такой значительный прирост можно объяснить изменением рыночной конъюнктуры, поскольку 2015 г. ознаменовался выходом из кризиса 2014 г., и характеризовался оживлением деловой и потребительской активности.

Обобщение теоретических аспектов основных параметров потребительского поведения и проведенный анализ уровня доходов, расходов и сбережений населения в российских условиях позволяет сделать вывод, о том, что данные показатели находятся в тесной зависимости. Стоит отметить, что на динамику доходов, расходов и уровень сбережений населения влияет множество факторов, но на протяжении последних лет определяющими факторами стали уровень инфляции, а также динамика цен на продовольственные и непродовольственные товары и услуги, что в конечном счете определяет динамику расходов населения и соответственно уровень сбережений.

#### *Библиографический список*

1. Анимидца, П. Е. Особенности финансового поведения домашних хозяйств в условиях геополитической нестабильности // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2015. – № 6 (62) – 2015. – С. 43-51.
2. Индыченко, Ю. В. Концептуальные подходы к определению категории «управление сбережениями граждан» // Управление. – 2018. – № 4. – С. 35-40.
3. Индыченко, Ю. В. Сбережения граждан как источник развития негосударственного пенсионного обеспечения в России // Ю. В. Индыченко, Г. Ф. Фатхлисламова // Вестник университета. – 2018. – № 8. – С. 111-116.
4. Кейнс, Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. – М.: Гелиос АРВ, 1999. – 352 с.
5. Маховикова, Г. А. и др. Экономическая теория: учебник и практикум для академического бакалавриата / Г. А. Маховикова, Г. М. Гукасян, В. В. Амосова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2015. – 443 с. – (Серия: Бакалавр. Академический курс).
6. Остапенко, Ю. М. Экономика труда: учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 145 с.
7. Пигу, А. Экономическая теория благосостояния: пер. с англ. / А. Пигу; общ. ред. С. П. Аукуционек. – М.: Прогресс, 1985. – 512 с. – (Серия: Экономическая мысль Запада).

8. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов. – М.: Соцэкгиз, 1956. – 688 с.
9. Суворов, А. Б. Доходы и потребление населения: макроэкономический анализ и прогнозирование. – М.: Макс Пресс, 2009. – 86 с.
10. Хикс, Дж. Р. Стоимость и капитал / Цифровая книга. – Директмедиа Паблишинг, 2007. – 291 с.
11. Янов, В. В. Финансовые рынки и институты: учебное пособие / В. В. Янов, Е. Ю. Иноземцева. – М.: КНОРУС, 2016. – 352 с. – (Серия: Бакалавриат).
12. Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru> (дата обращения: 17.01.2019).

#### References

1. Animitsa P. E. Osobennosti finansovogo povedeniya domashnikh khozyaistv v usloviyakh geopoliticheskoi nestabil'nosti [*Features of financial behavior of households in the context of geopolitical instability*]. *Izvestiya Ural'skogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*, 2015, I. 6 (62), 2015, pp. 43-51.
2. Indychenko Yu. V. Kontseptual'nye podkhody k opredeleniyu kategorii «upravlenie sberezheniyami grazhdan» [*Conceptual approaches to the definition of the category «management of savings of citizens»*]. *Upravleniye*, 2018, I. 4, pp. 35-40.
3. Indychenko Yu. V., Fatkhislamova G. F. Sberezheniya grazhdan kak istochnik razvitiya negosudarstvennogo pensionnogo obespecheniya v Rossii [*Citizens' savings as a source of development of non-state pension provision in Russia*]. *Vestnik universiteta*, 2018, I. 8, pp. 111-116.
4. Keynes Dzh. M. Obshchaya teoriya zanyatosti, protsenta i deneg [*General theory of employment, interest and money*]. М.: Gelios ARV, 1999. 352 p.
5. Makhovikova G. A., Gukas'yan G. M., Amosova V. V. Ekonomicheskaya teoriya: uchebnik i praktikum dlya akademicheskogo bakalavriata [*Economic Theory*], 4-ye izd., pererab. i dop., М.: Izd-vo Yurayt, 2015. 443 p. (Seriya: Bakalavr. Akademicheskii kurs).
6. Ostapenko Yu. M. Ekonomika truda: ucheb. posobiye [*Labor economics*], 2-e izd., pererab. i dop., М., INFRA-M, 2007. 145 p.
7. Pigu A. Ekonomicheskaya teoriya blagosostoyaniya [*Economic Theory of Welfare*]; per. s angl.; obshch. red. S. P. Aukutsionek, М.: Progress, 1985. 512 p. (Seriya: Ekonomicheskaya mysl' Zapada).
8. Smit A. Issledovanie o prirode i prichinakh bogatstva narodov [*Study on the nature and causes of the wealth of nations*], М.: Sotsekgiz, 1956, s. 688
9. Suvorov A. B. Dokhody i potrebleniye naseleniya: makroekonomicheskii analiz i prognozirovaniye [*Incomes and consumption of the population: macroeconomic analysis and forecasting*], М.: Maks Press, 2009. 86 p.
10. Khiks Dzh. R. Stoimost' i capital [*Cost and equity*]. Tsifrovaya kniga [*Digital Book*], Direktmedia Publishing, 2007. 291 p.
11. Yanov V. V., Inozemtseva E. Yu. Finansovye rynki i instituty: uchebnoye posobie [*Financial markets and institutions: a tutorial*], М.: КНОРУС, 2016. 352 p. (Seriya: Bakalavriat).
12. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoi statistiki Rossiyskoi Federatsii [*The Federal State Statistics Service of the Russian Federation*]. Available at: <http://www.gks.ru> (accessed 17.01.2019).

**Кисленко Николай Анатольевич**

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

**e-mail:** N.Kislenko@econom.gazprom.ru

**Копылова Юлия Сергеевна**

студент магистратуры, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва

**e-mail:** Yukos-95kopylova@mail.ru

**Kislenko Nikolai**

Candidate of Technical Sciences, State  
University of Management, Moscow

**e-mail:** N.Kislenko@econom.gazprom.ru

**Kopylova Yulia**

Graduate student, State University  
of Management, Moscow

**e-mail:** Yukos-95kopylova@mail.ru

## УЧЕТ КЛИМАТИЧЕСКОГО ФАКТОРА ПРИ ОЦЕНКЕ ПОТЕНЦИАЛА ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЯ НА УРОВНЕ ОТДЕЛЬНЫХ СТРАН И РЕГИОНОВ

**Аннотация.** Рассмотрен подход к выделению совокупности климатических факторов, влияющих на газопотребление, с учетом их взаимозависимости, нелинейности и инерции влияния. В дополнение к классическому подходу линейного учета зависимости от градусо-дней отопления и кондиционирования предложен дополнительный учет факторов освещенности и уровня осадков. Нелинейность зависимостей смоделирована через степенные функции, а инерция влияния путем усреднения данных за несколько предыдущих месяцев. Предложенный механизм позволяет исключить из фактических данных газопотребления климатические факторы и, как следствие, выделить влияние макроэкономических факторов и фактора энергосбережения.

**Ключевые слова:** климатические факторы, энергопотребление, газопотребление, прогнозирование, энергосбережение.

## CLIMATE FACTOR CONSIDERATION DURING ENERGY SAVING POTENTIAL ESTIMATION AT THE LEVEL OF INDIVIDUAL COUNTRIES AND REGIONS

**Abstract.** The approach to the allocation of climate factors, that influence on gas consumption with consideration of their interdependence, nonlinearity and inertia of factors has been reviewed. In addition to the classical approach of linear consideration of the dependence on the degree-days of heating and air conditioning, an additional consideration of the factors of lighting and precipitation level has been offered. The nonlinearity of dependences has been modelled by power functions, and the inertia effect by averaging data for the previous few months. The proposed mechanism makes it possible to exclude climatic factors from the actual data of gas consumption and, as a consequence, to allocate the influence of macroeconomic factors and the energy saving factor.

**Keywords:** climate factors, energy consumption, gas consumption, forecasting, energy saving.

При оценке фактического и перспективного уровня энергопотребления отдельных стран, регионов или крупных компаний необходимо корректно определить влияние каждого из факторов, оказывающих влияние на потребление энергии [2]. В противном случае возможна ложная интерпретация анализируемых трендов и, как следствие, сформирована ошибочная прогнозная динамика перспективного энергопотребления.

Климатическая группа факторов оказывает существенное влияние на энергопотребление, причем на краткосрочном горизонте планирования это влияние является определяющим. Обычно в мировой практике учет климатических факторов сводится к расчету потребности в отоплении, выраженной линейной функцией от градусо-дней отопления (англ. heating degree day; далее – HDD) [5]. В последнее время все чаще дополнительно учитывают потребность в энергии на кондиционирование в жаркий климатический период, аналогично определяемую через градусо-дни охлаждения (англ. cooling degree day; далее – CDD) [1]. Однако на практике не всегда оценка только на базе этих двух величин дает хорошую статистическую сходимость. В реальности энергопотребляющие приборы имеют свои номинальные максимальные характеристики, отапливаемые помещения имеют инерцию удержания тепла, уровень энергосбережения может вручную регулироваться потребителями, причем рациональность или иррациональность такого регулирования может существенно различаться в разных культурах. В итоге зависимость имеет нелинейный характер, выраженный кривой

© Кисленко Н.А., Копылова Ю.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/>).



с насыщением. Следует также отметить, что при одном и том же уровне температур в начале зимы и в конце зимы энергопотребление может существенно различаться. И здесь помимо фактора инерции следует учитывать фактор дневной освещенности, так как часть энергии расходуется на освещение, причем уровень освещенности не симметричен зимним температурным нагрузкам.

Трехфакторный анализ по HDD, CDD и освещенности требует существенно большей статистики. Обычно, при анализе уровня энергопотребления используется годовой период. Имеющаяся статистика часто ограничена месячным шагом, таким образом по каждому анализируемому объекту имеется всего 12 точек для составления трехфакторной зависимости, что приводит к существенной статистической неопределенности. В то же время увеличение ретроспективной выборки на несколько лет приведет к косвенному учету иных факторов, оказывающих влияние на энергопотребление и невозможности корректно выделить только климатический фактор для конкретного одного года.

Одним из решений является анализ посуточной динамики энергопотребления, однако такая информация обычно отсутствует в общедоступных базах данных. В качестве примера для анализа были выбраны отдельные европейские страны, по которым имеется общедоступная статистика и которые характеризуются высоким уровнем энергоэффективности [6].

Проведенный анализ на ретроспективном периоде с января 2012 г. по декабрь 2018 г. показал, что для большинства европейских стран основным фактором, определяющим динамику газопотребления являются градусо-дни отопления. В среднем корреляция между фактическим газопотреблением и линейным приближением на базе HDD варьируется в интервале от 0,81 до 0,99. Однако, есть страны, для которых фактор HDD не имеет столь существенного значения. Это Греция, Португалия и Норвегия. Низкие показатели для Норвегии объясняются существенной долей в потреблении газа собственных нужд промыслов, оседание которого зависит только от объемов добычи углеводородов. В таблице 1 представлены ранжированные по влиянию фактора HDD корреляции помесячного спроса на газ за 7 лет. В столбце «+CDD» представлена корреляция при совместном учете как фактора HDD, так и CDD. В столбце «+Освещ.» аналогично представлены корреляции для трехфакторного анализа по HDD, CDD и освещенности. Под освещенностью понимается количество светлых часов в сутках.

Таблица 1

**Коэффициенты корреляции спроса на газ для одно, двух и трехфакторных моделей**

Страна	HDD	+CDD	+Освещ.
Чехия	0,989	0,992	0,992
Венгрия	0,986	0,988	0,988
Франция	0,985	0,988	0,992
Словения	0,973	0,976	0,976
Швейцария	0,969	0,970	0,972
Италия	0,967	0,972	0,977
Великобритания	0,963	0,970	0,976
Австрия	0,960	0,963	0,965
Германия	0,952	0,957	0,957
Болгария	0,949	0,949	0,949
Босния и Герцеговина	0,948	0,953	0,954
Хорватия	0,941	0,941	0,944
Латвия	0,940	0,954	0,957
Польша	0,936	0,938	0,939
Турция	0,911	0,914	0,924
Румыния	0,909	0,910	0,910
Испания	0,897	0,898	0,904

Страна	HDD	+CDD	+Освещ.
Люксембург	0,880	0,880	0,880
Швеция	0,877	0,882	0,885
Словакия	0,869	0,874	0,875
Финляндия	0,863	0,866	0,866
Литва	0,838	0,839	0,841
Дания	0,837	0,838	0,838
Сербия и Черногория	0,829	0,837	0,849
Бельгия	0,819	0,819	0,826
Македония	0,812	0,820	0,842
Греция	0,579	0,644	0,669
Португалия	0,112	0,266	0,361
Норвегия	0,101	0,289	0,292

Источник: [6]

Как видно из таблицы, фактор CDD имеет большее значение для стран, расположенных на юге Европы: Греции и Португалии. Несмотря на то, что для Португалии значимость фактора CDD соответствует приросту корреляции на 15,4 п.п., в среднем по всем странам данный фактор повышает качество прогнозирования на 1,7 п.п.

Фактор освещенности имеет еще меньшее влияние и в среднем по странам соответствует приросту корреляции на 0,8 п.п., причем максимальное влияние также наблюдается в Португалии (на 9,4 п.п.).

Анализ нелинейности влияния климатических факторов проведен в допущении степенной зависимости для каждого фактора. Так, для показателя HDD в среднем качество корреляционной зависимости улучшается при значении степени 1,5. Разброс значений степени для разных стран составляет от 1,2 до 1,8. Однако общее увеличение качества прогнозирования составляет всего 0,5 п.п.

Аналогично для показателей CDD и освещенности значения степени равны 0,5 и 0,1 соответственно.

Таким образом, общий вид корреляционной зависимости газопотребления от климатических параметров может выглядеть следующим образом:

$$Q = \text{HDD}^{1.5} + \text{CDD}^{0.5} + L^{0.1} + B, \quad (1)$$

где  $L$  – освещенность, а  $B$  – свободная константа.

Проведенный анализ базировался на семилетней ежемесячной статистике. Таким образом, фактическое потребление газа странами Европы (за исключением стран Балтии) может быть представлено в сопоставлении с расчетным вероятностным диапазоном, для построения которого использовались статистические показатели температур с 1995 г. Следует отметить, что увеличение глубины ретроспекции для получения среднестатистических температур только ухудшает качество прогноза, так как начинает влиять фактор глобального потепления [4]. Так, среднестатистическая зимняя температура в Европе (с ноября по март) по статистике с 1948 г. равна 4,9°C, по статистике с 1975 г. равна 5,1°C, а по используемой статистике с 1995 г. равна 5,3°C.

Дополнительно в качестве климатического фактора был проведен анализ влияния фактических месячных осадков на спрос на газ. Указанный фактор имеет двойственное влияние: количество осадков (облачность) снижает выработку энергии за счет солнечной генерации, но в то же время может увеличивать выработку энергии за счет ветровой генерации. Дефицит или избыток энергии чаще всего покрывается за счет газовой генерации, и следовательно, данный показатель может оказывать влияние на общее газопотребление. Кроме того, накопленный за определенный промежуток времени объем выпавших осадков определяет потенциал использования гидроэнергетики и, как следствие, также косвенно может повлиять на уровень использования газа.

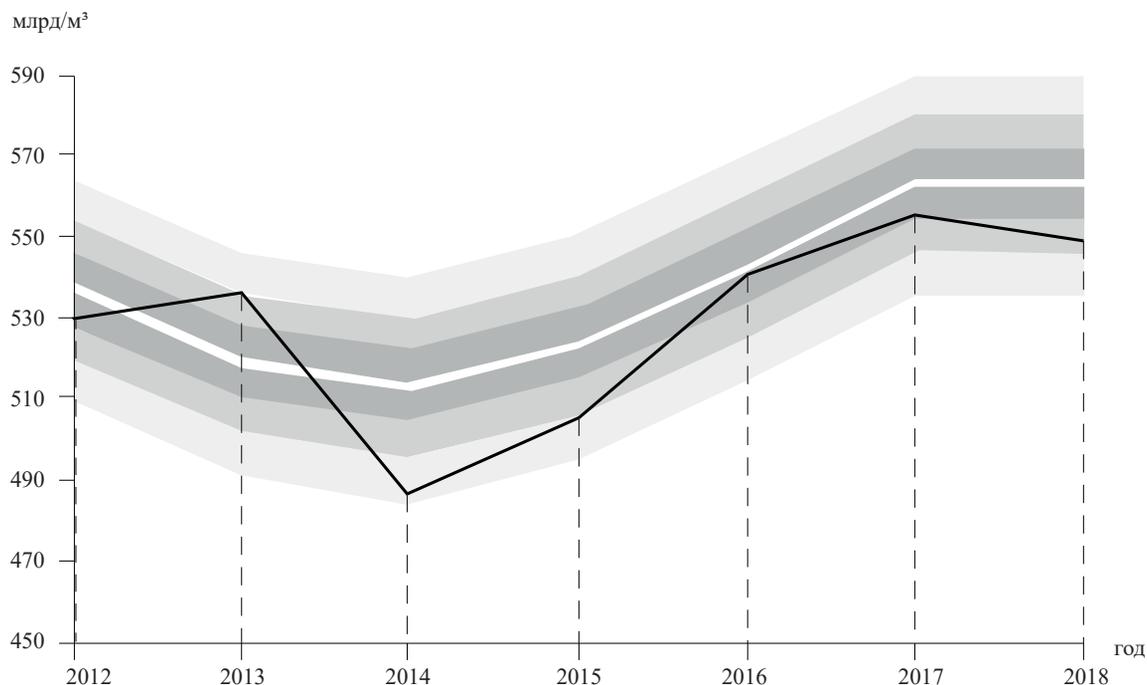
Аналогично ранее рассмотренным подходам было оценено влияние фактора осадков на уровень газопотребления. Дополнительное увеличение коэффициента корреляции в среднем по европейским странам составило 0,2 %. Наибольшее влияние наблюдается для стран, обладающих существенными мощностями гидроэлектроэнергетики, таких как Норвегия и Нидерланды. Следует отметить, что переход от учета уровня осадков в тот же месяц, для которого анализируется газопотребление, к среднему уровню осадков за последние три месяца повышает уровень корреляции для той же Норвегии на 0,5 %. Это связано с инерцией влияния осадков на уровень выработки электроэнергии на электростанциях и, как следствие, снижение потребления газа на тепловых электростанциях.

Выделив и оценив климатические факторы появляется возможность провести расчет ожидаемого газопотребления при условии среднестатистических климатических нагрузок. Важно, что для поиска зависимостей при помесечном шаге расчета нельзя использовать среднесуточные климатические нормы, так как усреднение температур на ретроспективных данных снижает вероятность температурных флуктуаций, которые в межсезонный период могут пересекать уровень температурного комфорта и, следовательно, менять суммарные значения HDD и CDD. По тем же причинам нельзя использовать среднемесячные температуры. Таким образом, авторами была использована статистика по фактическим HDD и прочим параметрам с месячным шагом.

Выше было сказано, что увеличение глубины ретроспекции снижает качество корреляции в силу наблюдающегося глобального потепления. В текущем расчете авторами была использована помесечная статистика с 1994 г.

Для каждого года были рассчитаны ожидаемые уровни газопотребления при условии климатической нормы, а также плотность вероятности отклонения от указанной нормы, которая определяется как статистическими характеристиками месячных HDD, так и статистическими характеристиками найденной корреляционной зависимости.

На рисунке 1 приведено соответствующее сопоставление фактического потребления и ожидаемого при условии среднестатистической температуры.



Источник: [6]

Рис. 1. Фактическое и ожидаемое с учетом исключения климатического фактора потребление газа европейскими странами, млрд м<sup>3</sup>/год

Различной интенсивностью серого цвета обозначены уровни вероятности P75, P90 и P98. Ожидаемый уровень P50 обозначен жирной белой линией. Фактический уровень обозначен жирной черной линией.

Как видно, 2013 г. был последним холодным месяцем в рассматриваемом диапазоне, 2014 г. характеризовался аномально теплой погодой, а 2016 г. можно использовать как наиболее близкий к средним ожидаемым температурам.

Таким образом, предлагаемый метод позволяет выделить при ретроспективном анализе из рассматриваемых трендов климатический фактор для более корректного учета факторов энергопотребления [3] и оценки перспективного потенциала энергосбережения на уровне отдельных стран и регионов.

Проведенный анализ позволил сформировать динамику ожидаемого газопотребления, очищенную от влияния климатических факторов. Указанная динамика определяется макроэкономическими факторами, факторами межтопливной конкуренции (частично эти факторы учтены при рассмотрении фактора осадков) и фактором уровня реализации потенциала энергосбережения.

#### Библиографический список

1. Анохина, О. С. Влияние температурных факторов на энергопотребление стран мира / О. С. Анохина, А. С. Химич // Газовая промышленность. – 2012. – № 8 (679). – С. 29-30.
2. Кисленко, Н. А. Проблемы моделирования управленческих решений развития газовой промышленности // Вестник Университета. – 2012. – № 20. – С. 102-106.
3. Кисленко, Н. А. и др. Критерии подобия при анализе макроэкономических систем / Н. А. Кисленко, О. С. Анохина, А. С. Химич // Юбилейная книга. ООО «НИИГазэкономика» 50 лет. – М.: ООО «НИИГазэкономика», 2017. – С. 175.
4. Клименко В. В. и др. Мировая энергетика, энергетические ресурсы планеты и глобальные изменения климата в XXI веке и за его пределами / В. В. Клименко, А. Г. Терешин, Е. В. Федотова // Энергетическая политика. – 2017. – № 4. – С. 26-36.
5. Хлебникова, Е. И. Климатические факторы энергопотребления в России: тенденции, вариабельность, неопределенность оценок / Е. И. Хлебникова, И. А. Салль // Труды Главной геофизической обсерватории им. А. И. Воейкова. – 2013. – № 569. – С. 7-19.
6. Информационный ресурс Евростат [Электронный ресурс]. – Режим доступа свободный: <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата обращения: 10.03.2019).

#### References

1. Anokhina O. S., Khimich A. S. Vliyaniye temperaturnykh faktorov na energopotrebleniye stran mira [*The influence of temperature factors on the energy consumption of the world*]. *Gazovaya promyshlennost'* [*Gas industry*], 2012, I. 8 (679), pp. 29-30.
2. Kislenko N. A. Problemy modelirovaniya upravlencheskikh reshenii razvitiya gazovoi promyshlennosti [*Problems of modeling management decisions of the gas industry development*]. *Vestnik Universiteta*, 2012, I. 20, pp. 102-106.
3. Kislenko N. A., Anokhina O. S., Khimich A. S. Kriterii podobiya pri analize makroekonomicheskikh sistem [*Similarity criteria in the analysis of macroeconomic systems*]. *Yubileinaya kniga. ООО «НИИгазэкономика» 50 let. М.: ООО «НИИгазэкономика», 2017. 175 p.*
4. Klimenko V. V., Tereshin A. G., Fedotova Ye. V. Mirovaya energetika, energeticheskie resursy planety i global'nyye izmeneniya klimata v XXI veke i za ego predelami [*World energy, energy resources of the planet and global climate change in the XXI century and beyond*]. *Energeticheskaya politika* [*Energy policy*], 2017, I. 4, pp. 26-36.
5. Khlebnikova E. I., Sall I. A. Klimaticheskie faktory energopotrebleniya v Rossii: tendentsii, variabel'nost', neopredelennost' otsenok [*Climatic factors of energy consumption in Russia: trends, variability, uncertainty of estimates*]. *Trudy Glavnoi geofizicheskoi observatorii im. A. I. Voeikova* [*Proceedings of the Main Geophysical Observatory named after A.I. Voeikov*], 2013, I. 569, pp. 7-19.
6. Eurostat [*Eurostat*]. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat> (accessed 10.03.2019).

**Самоделко Людмила Сергеевна**  
аспирант, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
*e-mail: Samodelko-diplom@yandex.ru*

## РОЛЬ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Аннотация.** Экологическое налогообложение способствует развитию отношений между государством и налогоплательщиками. Тенденции развития экологического налогообложения подтверждают и обосновывают его роль в обеспечении экологической безопасности и стратегического развития Российской Федерации как одного из экономических методов государственного регулирования. С помощью методов сравнительного анализа, синтеза, группировки данных выявлены проблемы в области эффективного использования налоговых инструментов для улучшения экологической ситуации, а также определены приоритетные направления развития экологического налогообложения в России.

**Ключевые слова:** экологическая налоговая политика, экологическое законодательство, экологическое налогообложение, экологическая безопасность, экологическая стратегия развития.

**Samodelko Lyudmila**  
Postgraduate student, State University  
of Management, Moscow  
*e-mail: Samodelko-diplom@yandex.ru*

## THE ROLE OF ENVIRONMENTAL TAXATION IN PROMOTING ECOLOGICAL SAFETY AND STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN FEDERATION

**Abstract.** Environmental taxation contributes to the development of relations between the state and taxpayers. Trends in the development of the environment taxation confirm and justify its role in ensuring environmental safety and strategic development of the Russian Federation as one of the economic methods of the state regulation. By methods of comparative analysis, synthesis, grouping of data, problems in the field of effective use of tax instruments to improve the environmental situation have been revealed, as well as priority areas for the development of environmental taxation in Russia have been determined.

**Keywords:** environmental tax policy, environmental legislation, environmental taxation, environmental safety, environmental development strategy.

Природные ресурсы на протяжении долгого времени формировали развитие как мировой экономики в целом, так и российской экономики в частности. У Российской Федерации (далее – РФ) огромный природоресурсный потенциал, но во взаимоотношениях человечества и окружающей среды наблюдается глобальная проблема, которую иногда называют всечеловеческой экономической проблемой, обострение которой происходит по мере воздействия человека на природу. «Вместе с тем вопросы охраны окружающей среды и природных объектов, их рационального и бережного использования имеют и прагматический государственный интерес. Вопросы охраны связаны не только с заботой о здоровье нации или с целями обеспечения граждан благоприятной окружающей средой, но и с сохранением природных ресурсов как составной части казны, обеспечивающей Россию стабильными доходами» [13, с. 25]. В настоящее время насущными экологическими проблемами являются: рациональность использования как не возобновляемых, так и возобновляемых природных ресурсов; утилизация отходов; различные загрязнения природной среды и пр.

Особо обсуждаемой проблемой сегодня является изменение климата. Рост озабоченности по поводу изменения климата вывел экологические проблемы на первый план в политической повестке дня во многих европейских странах, и как следствие, повысил интерес к экологическому налогообложению [10].

© Самоделко Л.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/>).



Свои идеи по проектам всемирного благоустройства, как стратегии развития с учетом экологических, социальных и экономических аспектов, предлагали Платон, Коперник, Макиавелли, Ньютон, Вольтер, Кампанелла, Кант, Гегель, Фейербах, Вебер, Достоевский, Циолковский, Вернадский, Руссо, Ницше, Шпенглер, Тойнби, Данилевский, Леонтьев, Хайдеггер, Ясперс, Маркузе, а осознание нарастания экологической опасности, грозящее глобальной катастрофой, отражено в работах системных аналитиков Дж. Форрестера, Д. Медоуза, В. Леонтьева, М. Месаровича, Э. Пестеля [7; 12].

В России сложилась непростая экологическая ситуация. Организациями и физическими лицами производится антропогенное воздействие на экосистему. По данным компании ВР (British Petroleum), РФ уже на протяжении десятилетия занимает 4-е место в мире следом за Китаем, США и Индией по объемам вредных выбросов CO<sub>2</sub> (табл. 1), но при этом опережающие ее страны, производят в совокупности около 50 % мировых объемов выбросов, в то время, как РФ лишь 4,5 %, а ЕС – 10,4 %.

Таблица 1

**Эмиссия CO<sub>2</sub> в миллионах тонн углекислого газа и доля от общей эмиссии**

Страна	Год					
	2014	%	2015	%	2016	%
КНР	9 224,1	27,7	9 164,5	27,5	9 123,0	27,3
США	5 599,9	16,8	5 445,0	16,3	5 350,4	16,0
Индия	2 085,9	6,3	2 157,4	6,5	2 271,1	6,8
Россия	1 542,2	4,6	1 521,9	4,6	1 490,1	4,5
ЕС	3 442,7	10,3	3 477,0	10,4	3 485,1	10,4
Страны ОЭСР	12 804,1	38,4	12 665,9	38,0	12 574,4	37,6

Источник: [19]

По данным Йельского университета, РФ находится на 32-ом месте среди стран мира по экологической чистоте или успешности экологической политики страны (табл. 2), для анализа которой применяется комплексный сравнительный показатель, а именно: индекс экологической эффективности (табл. 3), в методику расчета которого постоянно вносятся корректировки. Таким образом, экологическая обстановка в крупных городах страны сохраняется напряженной, несмотря на общее снижение уровня производства во всех регионах страны, а местами близка к чрезвычайной.

Таблица 2

**Рейтинг стран на базе индекса экологической эффективности, входящих в G8**

Страна	Год			
	2010	2012	2014	2016
Россия	69	106	73	32
Франция	4	6	27	10
Великобритания	14	9	12	12
Канада	46	37	24	25
США	61	49	33	26
Италия	18	8	22	29
Германия	17	11	6	30
Япония	20	23	26	39

Источник: [14]

## Индекс экологической эффективности стран, входящих в G8

Страна	Изменение за 10 лет, %	Год					
		2006	2008	2010	2012	2014	2016
Россия	24,3	77,5	83,9	61,2	45,4	53,5	83,5
Франция	8,7	82,5	87,8	78,2	69,0	71,1	88,2
Великобритания	7,0	85,6	86,3	74,2	68,8	77,4	87,4
Канада	5,2	84,0	86,0	66,4	58,4	73,1	85,1
США	10,9	78,5	81,0	63,5	56,6	67,5	84,7
Италия	8,4	79,8	84,2	73,1	68,9	74,4	84,5
Германия	8,4	79,4	86,3	73,2	66,9	80,5	84,3
Япония	5,7	81,9	84,5	72,5	63,4	72,4	80,6

Источник: [14]

В связи с этим «вопрос обеспечения экологической безопасности приобрел значимость в последнее десятилетие. Обеспечение экологической безопасности России – условие жизни государства, предполагающее смену существующих приоритетов на экологические, что невозможно без изменений в сознаниях людей, системы ценностей общества в целом, понимания сущности проблем экологии и обязательного участия каждого человека в решении этих проблем. Воспитание ответственности граждан в отношении среды обитания связано с ломанием стереотипа поведения» [5, с. 805], но наличие ресурсов и необъятные просторы Родины не позволяют осознать весь масштаб проблем.

Привлечению внимания к проблемным вопросам экологии, и улучшению состояния экологической безопасности были посвящены 2013 г. и 2017 г., которые проходили в России под названием «Год охраны окружающей среды» и «Год Экологии». По мнению экспертов, применяемые меры в 2013 г., существенного эффекта не принесли, а результаты 2017 г., задачами которого были: улучшение экологических показателей; обеспечение экологической безопасности; привлечение граждан к сохранению природных богатств страны; развитие экологической ответственности граждан, – еще предстоит проанализировать.

В настоящее время для российской налоговой системы характерен устойчивый характер развития, но при этом экологизация налогообложения становится на сегодняшний момент одной из актуальных проблем и является инструментом экономического механизма в рамках экологической безопасности страны, которая в свою очередь является одной из составляющих национальной безопасности государства. Об этом свидетельствуют нормативно-правовые документы, принятые в области экологии и сформировавшие основы экологической стратегии и политики РФ. В настоящее время базовыми документами, определяющими экологическую политику России, способствующую оптимальному решению задач и проблем сохранения благоприятной окружающей среды и природно-ресурсного потенциала для нынешнего и будущих поколений, являются «Основы государственной политики в области экологического развития Российской Федерации на период до 2030 года» и «Стратегия экологической безопасности Российской Федерации на период до 2025 года» [1; 4].

Неоднократно, начиная с 1994 г. и до настоящего времени, в ежегодном послании Президента РФ Федеральному собранию затрагиваются, определяются и акцентируются направления по улучшению экологической ситуации в стране, что является одной из приоритетных задач государственной политики. Так, в начале 1994 г. была обозначена государственная стратегия охраны окружающей среды, а уже в феврале того же года Указом Президента РФ были утверждены ее основные положения. Вследствие этого в рамках перехода к модели устойчивого развития детально разработана и одобрена на парламентских слушаниях Экологическая доктрина России, построенная на принципе экологизации хозяйственной деятельности [3]. Основными ориентирами Доктрины являются защита природных систем и здоровья людей, неразрывно связанных между собой. Последующие 5 лет Экологической доктрине России не уделялось должного внимания, но ситуация начала меняться с 2000-х гг.

Экологическая доктрина России определяет экологическую стратегию развития как на уровне государства, так и на глобальном уровне, и устанавливает на сегодняшний день главные цели, направления и принципы в сфере развития экологической безопасности страны, характеризует экономические и финансовые механизмы ее реализации, а постепенно предпринимаемые шаги экологической направленности формируют единую государственную экологическую политику, необходимость создания и развития которой находят подтверждение в словах, высказанных в мае 2010 г. Президентом РФ Д. А. Медведевым на заседании президиума Государственного совета по вопросам совершенствования государственного регулирования в сфере охраны окружающей среды [9; 16].

Существуют различные подходы к определению и пониманию термина «экологическая политика». С одной стороны – это система «мероприятий, связанных с целенаправленным воздействием общества на природу в целях предупреждения, минимизации или ликвидации отрицательных для человека и природы последствий такого воздействия» [17, с. 754], с другой стороны экологическая политика представляет собой «...сознательную и организованную регулирующую деятельность, с помощью которой и при посредничестве государства и общественных, а особенно политических организаций регулируется отношение общества к природе с целью защиты и развития окружающей среды» [6, с. 180-184; 8, с. 358]. Согласно Федеральному закону РФ «Об охране окружающей среды», экологическая безопасность понимается как состояние защищенности природной среды и жизненно важных интересов человека от возможного негативного воздействия хозяйственной и иной деятельности, чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера, их последствий [2].

Исходя из данных определений сущности экологической политики, данная политика РФ обязана гарантировать экологическую безопасность природным системам и здоровью людей, посредством недопущения на национальный рынок вредной и (или) небезопасной продукции (товаров, работ, услуг). При этом каждое государство разрабатывает собственную экологическую политику. Также необходимо разрабатывать и формировать экологическую политику в рамках экологической безопасности не только на национальном уровне, но и на уровне Евразийского экономического сообщества, с учетом мировой глобализации.

Основными задачами экологической политики России, требующими пристального внимания, являются: сохранение здоровья нации, в том числе увеличение продолжительности жизни, повышение рождаемости, снижение смертности и т. п.; развитие сбалансированной системы управления природными богатствами; снижение загрязнения окружающей среды; сохранение заповедных зон и биологического разнообразия и т. д. Таким образом, здоровье человека, качество окружающей среды, управление окружающей средой – это взаимосвязанные показатели, взаимодополняющие и обеспечивающие качество друг друга.

В настоящее время экологическая политика призвана решать огромное количество накопившихся и прогнозируемых проблем, находить для их решения экономические инструменты, с помощью которых можно было бы обеспечить снижение рисков нанесения вреда окружающей среде. В рамках глобальной экономики необходимость создания экономического механизма для сохранения экологии планетарного масштаба закреплена в Киотском протоколе Рамочной конвенции ООН об изменении климата, на смену которому пришли Парижские соглашения. Эти механизмы в результате не привели к существенному сокращению выбросов CO<sub>2</sub>, но предложенная система торговли выбросами парниковых газов может позволить в дальнейшей перспективе создать механизм распределения квот на национальном рынке выбросов парниковых газов, который на сегодняшний день отсутствует. Помимо этого, разработана концепция Европейского закона об экологическом налоге и рассматриваются предложения по введению экологического общеевропейского углеродного налога.

Важно отметить, что одним из средств противостояния экологическому бедствию являются правовые способы воздействия на объекты загрязняющие окружающую среду, в том числе и налоговые рычаги воздействия.

Таким образом, на сегодняшний день для развития и внедрения системы экологического налогообложения как в национальном, так и в глобальном масштабах необходимо стимулирование экологически чистых технологий и усиление налоговой нагрузки на так называемые «грязные» производства.

«На протяжении 1990-х гг. в России не раз поднимался вопрос о создании новых инструментов регулирования деятельности физических и юридических лиц в области природопользования и охраны окружающей среды, рассматривались различные возможности введения самостоятельного экологического налога, в том числе и при разработке «Стратегии 2020» в 2011 г. (предлагалось отказаться от экспортной пошлины на нефть и нефтепродукты и ввести элементы налогообложения выбросов соединений углерода).

Помимо этого, в 2015 г. возможность введения экологических налогов обсуждалась на международном уровне при активном участии представителей России в рамках XXI Климатической конференции ООН в Париже. В частности, президент компании «РУСАЛ» О. Дерипаска предложил свою модель налога на выбросы углеродных соединений, а руководитель Минприроды России С. Донской заявил о поддержке Россией рыночных инструментов сокращения выбросов» [11, с. 123-124; 15; 17]. Представленные предложения до сих пор носят спорный характер, но ясно одно – пришло время формирования конкурентно способной экологической системы налогообложения.

Кроме того, в свое время был определен федеральный экологический налог, который на сегодняшний день исключен из числа федеральных налогов и сборов, но инициирован и разработан проект экологического налога, предлагаемый Министерством финансов РФ для внесения в Налоговый кодекс РФ в 2020 г., который должен заменить платежи за негативное воздействие на окружающую среду. Как следствие, на сегодняшний день наблюдается отсутствие системного характера в области экологического налогообложения и отсутствие налогов и сборов, в основе которых лежит негативное воздействие на окружающую среду. При этом экологические налоги, платежи, сборы не бюджетообразующие, но являются инструментом как экологической, так и финансово-экономической политики государства.

Экологизация налогообложения в РФ предполагает развитие налогообложения в целом, являясь инструментом природоохранной политики государства и позволяет своевременно реагировать на изменения в глобальном налогообложении; привести к стимулированию роста ориентированных реформ и исследований, минимизации выбросов и получению новых государственных доходов; внедрять новые безопасные технологии производства, которые позволят обновить промышленный комплекс страны и развивать отрасли нового технологического уклада; а также стать поставщиком идей и технологий в глобальном масштабе. Это необходимо для отстаивания национальных интересов, технологической независимости и поддержания независимого курса развития РФ.

Экологическое налогообложение является предметом пристального внимания со стороны ученых и охватывает целый ряд направлений, таких как:

- интернализация внешних эффектов и государственное регулирование природопользования;
- проблематика негативных экстерналий и их интернализации;
- теоретический анализ экологического налогообложения с учетом принципа двойного дивиденда в странах Европейского союза (далее – ЕС);
- анализ и оценка международного опыта реформирования налоговых систем стран ЕС;
- экономические последствия в разрезе глобальных экологических проблем в рамках реализации Киотского протокола и других глобальных документов в РФ;
- правовое регулирование финансового обеспечения экологических проектов и мероприятий, в том числе и за счет экологического налогообложения.

Вместе с тем достаточное количество проблем требует детального изучения и анализа, а именно:

- формирования системы экологического налогообложения посредством существующей налоговой системы, с учетом целесообразности введения экологического налога;
- отражения экологизации на конкурентоспособности как отдельных предприятий и отраслей, так и государства в целом;
- вопросов, связанных с распределением квот на выбросы как на международном, так и на национальном уровнях;
- последствий для РФ экологической налоговой реформы, проводимой в ЕС и других странах;
- проблем при формировании оптимального набора методов и инструментов экологического регулирования и соблюдения баланса между стимулирующей, регулирующей, фискальной функциями.

Таким образом, налоги являются экономическим рычагом, при помощи которого государство воздействует на экономику, в том числе и на экологическую ситуацию в стране. Сегодня Россия, как одна из ведущих стран в мире, способна сформировать национальную экологическую систему с учетом оптимального набора методов и инструментов экологического налогообложения и тем самым обеспечить экологическую безопасность и стратегическое развитие государства.

Библиографический список

1. Указ Президента Российской Федерации «Стратегия экологической безопасности Российской Федерации на период до 2025 года» от 19.04.2017 г. № 176 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 18.01.2019).
2. Федеральный закон «Об охране окружающей среды» от 10.01.2002 г. № 7-ФЗ (ред. от 31.12.2017 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 27.01.2019).
3. Распоряжение Правительства Российской Федерации «Экологическая доктрина РФ» от 31.08.2002 г. №1225-р [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 12.01.2019).
4. Основы государственной политики в области экологического развития Российской Федерации на период до 2030 года (утв. Президентом РФ 30.04.2012 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 09.02.2019).
5. Бочкова, Т. А. Проблемы экологической безопасности России / Т. А. Бочкова, С. А. Мамий // Научный журнал КубГАУ. – 2017. – № 125. – С. 800-811.
6. Зволинская, И. А. Экологическая политика Российской Федерации и оборонная сфера // Вестник Военного университета. – 2011. – № 4 (7). – С. 180-184.
7. Лось, В. А. Устойчивое развитие: учебное пособие / В. А. Лось, А. Д. Урсул. – М.: Изд-во «Агар», 2000. – 254 с.
8. Маркович, Д. Ж. Социальная экология: монография / Д. Ж. Маркович. – М.: Изд-во РУДН, 1997. – 436 с.
9. Протасов, В. Ф. Экология, охрана природы: законы, кодексы, платежи, показатели, нормативы, ГОСТы, экологическая доктрина, Киотский протокол, термины и понятия, экологическое право: учебное пособие для вузов / В. Ф. Протасов. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 382 с.
10. Самоделко, Л. С. Актуальность экологизации налогообложения в РФ / Л. С. Самоделко // Материалы 32-й Всероссийской научной конференции молодых ученых «Реформы в России и проблемы управления – 2017». – М.: Изд. дом ГУУ, 2017. – С. 102-104.
11. Смирнов, Д. А. Фискальные инструменты в сфере регулирования природоохранной и экологической деятельности: зарубежный опыт / Д. А. Смирнов, А. А. Заворыкин // Экономика. Налоги. Право. – 2016. – № 6. – С. 122-128.
12. Суровцева, Е. С. Обеспечение гармоничного и устойчивого развития Российской Федерации на основе модернизации экологического налогообложения // Финансы и кредит. – 2006. – № 20 (224). – С. 37-44.
13. Ялбулганов, А. А. Экологизация российского законодательства о налогах и сборах: к вопросу об экологических функциях налогового права // Реформы и право. – 2014. – № 4. – С. 25-33.
14. Дерипаска призвал ввести глобальный налог на выбросы углерода [Электронный ресурс] // Forbes. – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/news/307753-deripaska-prizval-vvesti-globalnyi-nalog-na-vybrosy-ugleroda> (дата обращения: 20.01.2019).
15. Официальный сайт Минприроды России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mnr.gov.ru> (дата обращения: 20.01.2019).
16. Стенографический отчет о заседании президиума Государственного совета по вопросам совершенствования государственного регулирования в сфере охраны окружающей среды от 27.05.2010 г. [Электронный ресурс] / Президент России. – Режим доступа: <http://kremlin.ru/transcripts/7872> (дата обращения: 03.02.2019).
17. Экологический энциклопедический словарь / Науч.-ред. совет В. И. Данилов-Данильян, Ю. М. Арский, Р. И. Вяхирев и др. – М.: ИД «Ноосфера», 2002. – 930 с.
18. Archives [Электронный ресурс] Environmental Performance Index. – Режим доступа: <https://epi.envirocenter.yale.edu/archives> (дата обращения: 18.01.2019).
19. BP Statistical Review of World Energy 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.bp.com/content/dam/bp-country/de\\_ch/PDF/bp-statistical-review-of-world-energy-2017-full-report.pdf](https://www.bp.com/content/dam/bp-country/de_ch/PDF/bp-statistical-review-of-world-energy-2017-full-report.pdf) (дата обращения: 23.01.2019).

References

1. Ukaz Prezidenta Rossiiskoi Federatsii «Strategiya ekologicheskoi bezopasnosti Rossiiskoi Federatsii na period do 2025 goda» ot 19.04.2017 g. № 176 [*Decree of the President of the Russian Federation «Strategy of environmental safety of the Russian Federation for the period up to 2025» dated April 19, 2017 № 176*]. Available at: <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 18.01.2019).
2. Federal'nyi zakon «Ob okhrane okruzhayushhei sredy» ot 10.01.2002 g. №7-FZ (red. ot 31.12.2017 g.) [*Federal law «On environmental protection» dated January 10, 2002 (as amended on 31.12.2017) № 7-FZ*]. Available at: <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 27.08.2018).

3. Rasporyazhenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 31.08.02 g. №1225-r «Ekologicheskaya doktrina RF» [*Order of the Government of the Russian Federation «Environmental doctrine of the Russian Federation» dated August 31, 2002 № 1225-p*]. Available at: <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 12.01.2019).
4. «Osnovy gosudarstvennoi politiki v oblasti ekologicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii na period do 2030 goda» (utv. Prezidentom RF 30.04.2012) [*Fundamentals of state policy in the field of environmental development of the Russian Federation for the period up to 2030» (approved Russian President April 30, 2012)*]. Available at: <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 09.02.2019).
5. Bochkova T. A., Mamii S. A. Problemy ekologicheskoi bezopasnosti Rossii [*The problems of ecological safety of Russia*]. Nauchnyi zhurnal KubGAU, 2017, I. 125, pp. 800-811.
6. Zvolinskaya I. A. Ekologicheskaya politika Rossiiskoi Federatsii i oboronnyaya sfera [*Environmental policy of the Russian Federation and defense*]. Vestnik Voennogo universiteta, 2011, I. 4 (7), pp. 180-184.
7. Los` V. A., Ursul A. D. Ustoichivoe razvitie: uchebnoe posobie [*Sustainable Development: Tutorial*]. M.: Izd-vo «Agar», 2000. 254 p.
8. Markovich D. Zh. Sotsial'naya ekologiya: monografiya [*Social ecology: monograph*]. M.: Izd-vo RUDN, 1997. 436 p.
9. Protasov V. F. Ekologiya, okhrana prirody: zakony, kodeksy, platezhi, pokazateli, normativy, GOSTy, ekologicheskaya doktrina, Kiotskii protokol, terminy i ponyatiya, ekologicheskoe pravo: uchebnoe posobie dlya vuzov [*Ecology, environmental protection: laws, codes, payments, indicators, standards, GOSTy, environmental doctrine, Kyoto Protocol, terms and concepts, environmental law: a textbook for universities*]. M.: Finance and Statistics, 2006. 382 p.
10. Samodelko L. S. Aktual'nost' ekologizatsii nalogooblozheniya v RF. Materialy 32-i Vserossiiskoi nauchnoi konferentsii molodykh uchennykh «Reformy v Rossii i problemy upravleniya – 2017». [*The relevance of greening taxation in the Russian Federation. Materials of the 32nd All-Russian Scientific Conference of Young Scientists «Reforms in Russia and Management Problems – 2017»*]. M.: Izd. dom GUU, 2017, pp. 102-104.
11. Smirnov D. A., Zavorykin A. A. Fiskal'nye instrumenty v sfere regulirovaniya prirodookhrannoi i ekologicheskoi deyatel'nosti: zarubezhnyi opyt [*Fiscal instruments in the sphere of environmental and ecological activity regulation: foreign experience*]. Ekonomika. Nalogi. Pravo. [*Economy. Taxes. Law*], 2016, I. 6, pp. 122-128.
12. Surovtseva E. S. Obespechenie garmonichnogo i ustoichivogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii na osnove modernizatsii ekologicheskogo nalogooblozheniya [*Ensuring the harmonious and sustainable development of the Russian Federation based on the modernization of environmental taxation*]. Finansy i kredit [*Finance and credit*], 2006, I. 20 (224), pp. 37-44.
13. Yalbulganov A. A. Ekologizatsiya rossiiskogo zakonodatel'stva o nalogakh i sborakh: k voprosu ob ekologicheskikh funktsiyakh nalogovogo prava [*Ecologization of Russian legislation on taxes and fees: on the issue of environmental functions of tax law*]. Reformy i pravo [*Reforms and law*], 2014, I. 4, pp. 25-33.
14. Deripaska prizval vvesti global'nyi nalog na vybrosy ugleroda [*Deripaska called for a global carbon tax*]. Forbes. Available at: <https://www.forbes.ru/news/307753-deripaska-prizval-vvesti-globalnyi-nalog-na-vybrosy-ugleroda> (accessed 20.01.2019).
15. Ofitsial'nyi sait Minprirody Rossii [*The official site of the Ministry of Environment of Russia*]. Available at: <http://www.mnr.gov.ru> (accessed 20.01.2019).
16. Stenograficheskii otchet o zasedanii prezidiuma Gosudarstvennogo soveta po voprosam sovershenstvovaniya gosudarstvennogo regulirovaniya v sfere okhrany okruzhayushhei sredy ot 27.05.2010 g. [*Stenographic report on the meeting of the State Council Presidium on the improvement of state regulation in the field of environmental protection dated May 27, 2010*]. Prezident Rossii [*President of Russia*]. Available at: <http://kremlin.ru/transcripts/7872> (accessed 03.02.2019).
17. Ekologicheskii entsiklopedicheskii slovar' [*Ecological encyclopedic dictionary*]. Nauch.-red. sovet V. I. Danilov-Danilyan, Yu. M. Arskii, R. I. Vyakhirev i dr. M.: ID «Noosfera», 2002. 930 p.
18. Archives. Environmental Performance Index. Available at: <https://epi.envirocenter.yale.edu/archives> (accessed 18.01.2019).
19. BP Statistical Review of World Energy 2017. Available at: [https://www.bp.com/content/dam/bp-country/de\\_ch/PDF/bp-statistical-review-of-world-energy-2017-full-report.pdf](https://www.bp.com/content/dam/bp-country/de_ch/PDF/bp-statistical-review-of-world-energy-2017-full-report.pdf) (accessed 23.01.2019).

**Шайдуллина Венера Камилевна**  
канд. юрид. наук, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва  
**e-mail:** vk.shaydullina@gmail.com

**Shaidullina Venera**  
Candidate of Juridical Sciences, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow  
**e-mail:** vk.shaydullina@gmail.com

## СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ В РОССИИ

**Аннотация.** Рассмотрены особенности и перспективы российского рынка розничной электронной торговли физическими товарами. Установлено, что в течение нескольких ближайших лет на рост оборота онлайн-торговли будут воздействовать следующие факторы: развитие трансграничного экспорта; конвергенция офлайн- и онлайн-торговли; расширение ассортимента продукции (в основном, за счет продуктов и доставки готовых блюд); более глубокая персонализация предложений по покупке товаров, сочетающихся с ранее приобретенными вещами; развитие мобильного ритейла.

**Ключевые слова:** трансграничная торговля, розничная электронная торговля, офлайн-торговля, интернет-магазин, Россия.

## E-COMMERCE IN RUSSIA: STATUS AND PROSPECTS

**Abstract.** Features and prospects of the Russian market of retail electronic trade in physical goods have been considered. It has been established, that over the next few years the following factors will affect the growth of online trade turnover: the development of cross-border exports; the convergence of offline and online trade; the expansion of the range of products (mainly through products and delivery of ready meals); deeper personalization of offers for the purchase of goods, combined with previously purchased things; the development of mobile retail.

**Keywords:** cross-border trade, retail e-commerce, offline trade, online store, Russia.

Проводя оценку развития электронной торговли, необходимо учитывать, что в российской и иностранной экономической литературе содержатся разные толкования терминов «онлайн-торговля», «электронный бизнес», «электронная коммерция» и «электронная торговля». В отечественной образовательной и экономической образовательной литературе указанные термины рассматриваются как тождественные [9].

По причине отсутствия в нашей стране стандартных терминов, официальной статистики, касающихся электронной торговли, а также единой системы измерения всех секторов онлайн-торговли, показатели, которые характеризуют ее развитие, базируются только на оценках экспертов и результатах разных исследований. В связи с этим, возникают определенные различия в показателях экспертов, бизнес-ассоциаций и государственных органов. Такая ситуация существенно осложняет проведение объективной оценки современного состояния электронной торговли. Наглядный пример таких расхождений приведен в таблице 1.

Таблица 1

Оборот электронной торговли в 2017 г. (в секторе B2C)

Источник оценки	Оборот электронной торговли в секторе B2C, млрд руб.		
	Внутренний рынок	Трансграничная торговля	Итого
Росстат	311	-	-
Банк России	1955	310,7	2265,7
Ассоциация компаний интернет-торговли (АКИТ)	623,1	311,5	934,6
Российская ассоциация электронных коммуникаций (РАЭК)	715	-	-

© Шайдуллина В.К., 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/>).



Источник оценки	Оборот электронной торговли в секторе B2C, млрд руб.		
	Внутренний рынок	Трансграничная торговля	Итого
Национальная ассоциация дистанционной торговли (НАДТ)	586	192	778
Data Insight	820	281	1101

Источник: [14]

Доля онлайн-торговли в общем объеме розничных продаж оценивается по-разному. По данным Росстата она составляет 1,1 %, а VCG называет цифру – 3,3 % [14].

Первые интернет-магазины в России начали появляться в 1995 г. Они представляли собой web-сайты, при помощи которых компании показывали покупателям свою продукцию. Первые несколько лет рынок онлайн-торговли развивался довольно стремительно. По состоянию на 2000 г., по разным оценкам в России действовало от 400 до 800 интернет-магазинов. Уже к концу 2009 г. их количество увеличилось до 8 тыс. В 2000 г. сектор B2C в стоимостном выражении оценивался в диапазоне 15-60 млн долл. США [8].

В 2000-е гг., несмотря на наличие некоторых проблем, таких как недоверие со стороны потребителей, организация платежей и несовершенство логистического обеспечения, темпы роста российского онлайн-рынка превышали 40 % в год. В иностранных государствах этот показатель находился на уровне 25 % [10]. Финансово-экономический кризис, обрушившийся на Россию в 2008 г., вызвал снижение темпов роста онлайн-торговли. Но уже начиная с 2009 г. рост кроссбординга и внутренней онлайн-торговли продолжился.

Согласно данным АКИТ, за период с 2010 г. по 2017 г. оборот онлайн-торговли товарами увеличился с 260 до 934 млрд руб., то есть практически втрое. По оценкам компании Data Insight, в 2011 г. рост составил 235 млрд руб., а в 2017 г. достиг уровня 1 101 млрд рублей. В исследуемый период времени рост онлайн-торговли характеризовался высокой динамичностью (в среднем, на 20-23 % в год). В 2015 г. произошло снижение следующих показателей: рост продаж – на 16 %; рост среднего чека – на 8 %; рост количества заказов – на 8 %. Несмотря на это, падения рынка не произошло. Также отметим, что в период с 2011 г. по 2014 г. оборот розничной торговли повышался умеренно (в среднем на 11 % в год). В 2016 г. произошло сокращение оборота розничной онлайн-торговли на 30 %. Это было обусловлено ростом инфляции, снижением покупательной способности и кризисными явлениями в экономике страны. В последние годы потребительские привычки российских граждан изменились. Несмотря на это, положительная динамика электронной торговли сохранилась.

В контексте настоящего исследования целесообразно рассмотреть товарную структуру внутренней электронной торговли. Наибольшее распространение электронная торговля получила в следующих сегментах: бытовая техника, электроника, одежда и обувь. На их долю в денежном выражении в период с 2016 г. по 2017 г. приходилось 55 % и 58 % российского рынка электронной торговли товарами. В сравнении с 2016 г., в 2017 г. возросла доля спортивных товаров. Также следует отметить появление категории «товары для детей». Доля аксессуаров для автомобилей и автомобильных запчастей несколько снизилась (табл. 2).

Таблица 2

**Распределение стоимостного объема онлайн-торговли по товарным категориям, %**

Товарные категории	Год	
	2016	2017
Бытовая техника и электроника, %	33	32
Одежда и обувь, %	22	26
Товары для дома, %	2	5

Товарные категории	Год	
	2016	2017
Спортивные товары, %	2	4
Товары для детей, %	-	4
Автозапчасти, аксессуары, %	4	2
Прочее, %	37	27
Итого, %	100	100

Источник: [11]

Доминирующий логистический оператор на российском рынке онлайн-торговли – Почта России. Доля Почты России на рынке по итогам 2016 г. составляла 62 % в отличие от 2013 г., когда этот показатель находился на уровне 33 %.

В 2017 г. российскими покупателями было получено более 230 млн посылок от MLM-компаний и интернет-магазинов. При этом Почтой России было доставлено 67 млн посылок (около 29 % от общего количества). Сторонними курьерскими службами было доставлено 44 млн посылок (19 %). Доля самовывоза из постаматов и пунктов выдачи заказов (ПВЗ) – 22 млн посылок (10%). Собственными курьерскими службами или курьерами интернет-магазинов было доставлено 97 млн посылок (42 %). По прогнозам в 2019 г. количество посылок возрастет до 270 миллионов [11].

В развитых странах доля безналичных платежей в B2C-секторе сегодня составляет свыше 90 %. В частности, в Бельгии – 93 %; Франции – 92 %; Великобритании – 89 % и в Канаде – 90 %. В России оплата безналичными способами в 2009 г. составляла 3,5 %, а в 2016 г. – 30,5 %. По причине недоверия российских граждан к интернет-магазинам, наиболее предпочтительным способом оплаты остается оплата наличными при получении товара (82-85 %). Тем не менее, как отмечают интернет-магазины, безналичные способы оплаты постепенно занимают все большую долю. Так, за 2017 г. объем безналичных платежей в сети М.Видео возрос на 15 % в сравнении с 2016 г., а в сети Эльдorado – на 35 %. В последнее время довольно популярными становятся бесконтактные платежи. В частности, в М.Видео их объем за 2017 г. возрос в 2,7 раза в сравнении с предыдущим годом [12].

Темпы роста импортного сектора трансграничной торговли характеризуются большей динамичностью в сравнении с локальным (внутренним) рынком. Такая ситуация наблюдается в течение последних 6-7 лет. Соотношение кроссбординга и внутренней торговли в общем объеме рынка также изменилось. Средний темп роста трансграничной торговли в 2013-2016 гг. составлял 32,4 %, а локального – 23 %. В 2013 г. количество отправок из иностранных интернет-магазинов составляло 35 млн, а в 2017 г. – 233 млн.

В 2018 г. наша страна находилась на втором месте среди стран Европы по доле трансграничных покупок (около 62 %), уступив только Люксембургу (74 %).

На первом месте в трансграничном импорте в денежном выражении находятся товары из категории «одежда и обувь», на втором – товары из категории «бытовая техника и электроника». Сумма среднего чека в российских интернет-магазинах – 5 370 руб., а на трансграничном рынке средний чек транзакции составляет – 3 400 руб., отправления – 1 170 руб. В целом, трансграничные покупки обходятся потребителям несколько дешевле в сравнении с покупками на внутреннем рынке.

Развитие маркетплейсов – один из наиболее заметных трендов, свидетельствующий о динамике российского рынка в русле общей мировой тенденции. Организацией электронной площадки предполагается использование двух моделей – или чистого или гибридного маркетплейса.

О перспективах маркетплейсов в сравнении с единичными онлайн-поставщиками и интернет-магазинами свидетельствуют такие данные: первые 3 места, которые дают около 1/3 (32,6 %) от мирового годового ритейл-оборота, в 2018 г. заняли три онлайн-маркетплейса – eBay, Rakuten и Alibaba (1 740 млрд долл. США). На 4 и 5 местах находятся гибридные онлайн-маркетплейсы – Amazon и Jingdong. На их долю приходится

около 16,8 % оборота. Как можем видеть, чистые и гибридные маркет-плейсы уже сегодня занимают около 50 % всего мирового ритейла [6]. Главной целью маркетплейса является увеличение продаж посредством упрощения коммуникации между покупателями и продавцами, а также реализация потенциала места продажи, знакомого и удобного участникам рынка.

Сегодня в России действует более 50 маркетплейсов разного профиля [7]. Яндекс.Маркет – крупнейшая российская торговая площадка – начала действовать в 2002 г. На ней зарегистрировано свыше 100 тыс. магазинов, продающих различные товары. В 2018 г. оборот торговой площадки составлял более 100 млрд руб. Но во второй половине 2018 г. начались некоторые проблемы. Выручка за 3 квартал 2018 г. сократилась на 12 % (до 1,06 млрд руб.). Такой спад был обусловлен усилением конкуренции со стороны Avito и Aliexpress.

С сентября 2017 г. начал функционировать маркетплейс Goods от М.Видео, в ассортименте которого свыше 250 тыс. товаров от 200 тыс. партнеров. За период с сентября по декабрь 2017 г. Goods принял заказов на сумму свыше 370 млн руб. Платформа предлагает ранее недоступную на российском онлайн рынке объединенную корзину. Покупатели могут формировать заказ из товаров различных категорий от разных продавцов и получать их одной доставкой. Кроме того, на Goods имеется возможность сравнения предложений продавцов и выбора лучшей цены. В планах компании – запуск мобильного приложения, организация пунктов выдачи и возврата заказов в торговых точках М.Видео [7].

В 2014 г. Почта России с нуля создала собственный маркетплейс [13]. Для отработки взаимодействия с клиентами, анализа предпочтений потребителей и определения среднего чека, Почта России провела ряд пилотных проектов по заказам товаров и по доставке. Почти за два года примерно 500 тыс. покупателей приобрели свыше 700 тыс. товаров. За один год сумма среднего чека увеличилась с 1,4 тыс. руб. до 2 тыс. руб. [13]. Полноценно функционировать торговая площадка ПочтаМаркет начала с октября 2016 г.

По состоянию на начало 2019 г., в России официально зарегистрировано свыше 50 тыс. интернет-магазинов. По некоторым оценкам, их количество давно превысило 250 тысяч. Почти половина успешных интернет-магазинов пользуется классической схемой продаж. Остальные магазины используют омниканальную схему продаж, поддерживая несколько каналов сбыта – торговлю по каталогам, интернет-продажи, традиционную розницу. Обычно, это крупные игроки, имеющие собственные розничные сети, одновременно выступающие в качестве пунктов самовывоза. ТОП-100 российских онлайн-магазинов обеспечивают свыше 69 % всего объема продаж в Рунете (не считая трансграничные продажи). В 2017 г. порог входа в ТОП-100 составлял 1 млрд руб. оборота в год (на 25 % выше, чем в 2016 г.). Интернет-магазины Рунета распределены по товарным группам таким образом:

- бытовая техника и электроника – 16 %;
- товары для дома – 15 %;
- одежда и обувь, аксессуары – 11 %;
- игрушки и детские товары – 8 %;
- автоэлектроника и автозапчасти – 8 %;
- спортивные товары, товары для охоты, рыбалки и туризма – 7 %;
- парфюмерия и косметика – 6 %;
- прочие товары – 31 %.

Сфера внутренней (в том числе электронной) торговли – важнейшая составляющая российской экономики. Вплоть до конца 2000-х гг. она являлась по сути саморегулируемой. Основной отраслевой закон в данной сфере – Закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» № 381-ФЗ от 01.01.2010 г. [4]. При этом следует отметить, что регулятор долгое время не обращал никакого внимания на стремительно развивающуюся электронную торговлю.

В связи с отсутствием отраслевых норм, отношения в области онлайн-торговли регулируются нормами гражданского законодательства, а также нормативными правовыми актами Банка России. Сфера трансграничной онлайн-торговли также регулируется аналогичными традиционным внешнеэкономическим правоотношениям нормами Таможенного кодекса ЕАЭС [1]. Законом «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» задаются общие концептуальные основы онлайн-торговли [3]. Розничная электронная торговля подпадает под регулирование Закона «О защите прав потребителей» и Правил продажи товаров дистанционным способом (утв. Постановлением Правительства [2; 5]).

Следует отметить, что саморегулирование электронной торговли, которым исключаются любые бюрократические препоны, содействовало бы его развитию. Но с другой стороны, со временем в данном секторе начали бы возникать нерешаемые проблемы. Так, в частности, в последние годы российские участники онлайн-рынка обеспокоены неравными конкурентными условиями ведения бизнеса между иностранными и российскими интернет-магазинами. Иностранные участники рынка имеют определенные преимущества, так как освобождены от необходимости уплаты НДС. Кроме того, ввоз товаров из иностранных интернет-магазинов весом до 31 кг и стоимостью до 1 тыс. евро не облагается пошлинами. При этом российские бизнесмены обязаны уплачивать НДС в размере 20 %.

Как показало исследование, развитие российской онлайн-торговли соответствует мировым тенденциям. Перспективы дальнейшего развития напрямую зависят от покупательной способности граждан, состояния российской экономики и других не менее важных факторов. Как и в других странах, основным двигателем роста электронной торговли остается уровень проникновения Интернета и его выравнивание по регионам, что приводит к открытию новых возможностей для онлайн-компаний на локальном рынке. В течение нескольких ближайших лет на рост оборота онлайн-торговли будут воздействовать следующие факторы: развитие трансграничного экспорта; конвергенция офлайн и онлайн торговли; расширение ассортимента продукции (в основном, за счет продуктов и доставки готовых блюд); более глубокая персонализация предложений по покупке товаров, сочетающихся с ранее приобретенными вещами; развитие мобильного ритейла.

В качестве дополнительного стимула для развития рынка онлайн-торговли может выступать формирование регулирования данного рынка. Для развития электронной торговли должны быть созданы особые условия. Она не должна быть зажата в тиски запретов и норм, так как важнейшей причиной роста онлайн-продаж является именно отсутствие чрезмерно высокого регулирования. В связи с этим, требуется уточнение существующих норм права, усовершенствование института защиты прав потребителей. Необходимо избежать принятия новых законов, которые поставят рынок онлайн-торговли в тяжелые условия.

#### *Библиографический список*

1. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза [Электронный ресурс] // Официальный сайт Евразийского экономического союза. – Режим доступа: <http://www.eaeunion.org/> (дата обращения: 28.02.2019).
2. Закон РФ «О защите прав потребителей» от 07.02.1992 г. № 2300-1 (ред. от 29.07.2018 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 25.02.2019).
3. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 г. № 149-ФЗ (ред. от 18.12.2018 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 25.02.2019).
4. Федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» от 28.12.2009 г. № 381-ФЗ (ред. от 25.12.2018 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 25.02.2019).
5. Постановление Правительства РФ «Об утверждении Правил продажи товаров дистанционным способом» от 27.09.2007 г. № 612 (ред. от 04.10.2012) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 25.02.2019).
6. Бабосов, Е. М. Сетевые эффекты в развитии электронной торговли // Потребительская кооперация. – 2018. – № 3 (62). – С. 11-15.
7. Каманина, Р. В. Электронная торговля – ключевое направление экономического развития страны // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2018. – Т. 1. – № 8. – С. 14-21.
8. Панюкова, В. В. Электронная трансграничная розничная торговля: состояние и перспективы развития // Управленческие науки в современном мире. – 2017. – Т. 1. – С. 69-71.
9. Рыкова, М. А. Электронная торговля как развивающийся феномен в условиях современной рыночной экономики // Известия Института систем управления СГЭУ. – 2017. – № 2 (16). – С. 261-265.
10. Слюсаренко, В. К. Проблемы развития электронной торговли в России / В. К. Слюсаренко, В. А. Дмитриевская // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2017. – № 4-2. – С. 96-98.
11. Исследование GfK: за 2015 год интернет-аудитория в России увеличилась еще на 4 млн человек [Электронный ресурс] // GfK. – Режим доступа: <https://www.gfk.com/ru/insaity/press-release/issledovanie-gfk-za-2015-god-internet-auditorija-v-rossii>

- увеличилас-eshche-na-4-mln-chelovek/ (дата обращения: 10.01.2019).
12. «М.Видео» увеличил долю онлайн-продаж до рекордных 20 % [Электронный ресурс] // Интерфакс. – Режим доступа: <http://www.interfax.ru/business/592399> (дата обращения: 12.01.2019).
  13. «Почта России» запустила новую торговую площадку [Электронный ресурс] // Интерфакс. – Режим доступа: <http://www.interfax.ru/business/532256> (дата обращения: 12.01.2019).
  14. Публичные исследования [Электронный ресурс] // Data Insight. – Режим доступа: <http://www.datainsight.ru/public> (дата обращения: 10.01.2019).

#### References

1. Tamozhennyi kodeks Evraziiskogo ekonomicheskogo soyuza [*Customs Code of the Eurasian Economic Union*]. Ofitsial'nyi sait Evraziiskogo ekonomicheskogo soyuza. Available at: <http://www.eaeunion.org/> (accessed 28.02.2019).
2. Zakon RF «O zashchite prav potrebiteli» ot 07.02.1992 g. № 2300-1 (red. ot 29.07.2018 g.) [*Law of the Russian Federation «On the Protection of Consumer Rights» dated February 07, 1992 №2300-1 (as amended on 29.07.2018 г.)*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 25.02.2019).
3. Federalnyi zakon «Ob informatsii, informatsionnykh tekhnologiyakh i o zashchite informatsii» № 149-FZ ot 27.07.2006 g. (red. ot 18.12.2018) [*Federal Law «On Information, Information Technologies and Information Protection» dated July 27, 2006 № 149-FZ (as amended on 18.12.2018)*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 25.02.2019).
4. Federalnyi zakon «Ob osnovakh gosudarstvennogo regulirovaniya torgovoi deyatel'nosti v Rossiiskoi Federatsii» № 381-FZ ot 01.01.2010 g. (red. ot 25.12.2018) [*Federal Law «On the basis of state regulation of trading activity in the Russian Federation» dated January 01, 2010 № 381-FZ (as amended on 25.12.2018)*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 25.02.2019).
5. Postanovlenie Pravitel'stva RF «Ob utverzhdenii Pravil prodazhi tovarov distantsionnym sposobom» ot 27.09.2007 g. № 612 (red. ot 04.10.2012 g.) [*Decree of the Government of the Russian Federation «On approval of the Rules for the sale of goods by remote means» dated September 27, 2007 № 612 (as amended on 04.10.2012)*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 25.02.2019).
6. Babosov E. M. Setevye efekty v razvitii elektronnoi torgovli [*Network effects in the development of electronic commerce*]. Potrebitelskaya kooperatsiya, 2018, I. 3 (62), pp. 11-15.
7. Kamanina R. V. Elektronnaya torgovlya – klyuchevoe napravlenie ekonomicheskogo razvitiya strany [*Electronic commerce is the key direction of the country's economic development*]. Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya [*Economics and management: problems, solutions*], 2018, T. 1, I. 8, pp. 14-21.
8. Panyukova V. V. Elektronnaya transgranichnaya roznichnaya torgovlya: sostoyanie i perspektivy razvitiya [*Electronic cross-border retail trade: state and development prospects*]. Upravlencheskiye nauki v sovremennom mire [*Management Sciences in the Modern World*], 2017, T. 1, pp. 69-71.
9. Rykova M. A. Elektronnaya torgovlya kak razvivayushchiisya fenomen v usloviyakh sovremennoi rynochnoi ekonomiki [*Electronic commerce as a developing phenomenon in the conditions of a modern market economy*]. Izvestiya Instituta sistem upravleniya SGEU, 2017, I. 2 (16), pp. 261-265.
10. Slyusarenko V. K., Dmitrievskaya V. A. Problemy razvitiya elektronnoi torgovli v Rossii [*Problems of development of electronic commerce in Russia*]. Ekonomika i biznes: teoriya i praktika, 2017, I. 4-2, pp. 96-98.
11. Issledovanie GfK: za 2015 god internet-auditoriya v Rossii uvelichilas' eshche na 4 mln chelovek [*GfK Study: In 2015, the Internet audience in Russia increased by another 4 million people*]. GfK. Available at: <https://www.gfk.com/ru/insaity/press-release/issledovanie-gfk-za-2015-god-internet-auditoriya-v-rossii-uvlichilas-eshche-na-4-mln-chelovek/> (accessed 10.01.2019).
12. «М.Видео» увеличил долю онлайн-продаж до рекордных 20 % [«М.Видео» increased the share of online sales to a record 20 %]. Interfaks. Available at: <http://www.interfax.ru/business/592399> (accessed 12.01.2019).
13. «Почта России» запустит новую торговую площадку [«Russian Post» launched a new trading platform]. Interfaks. Available at: <http://www.interfax.ru/business/532256> (accessed 12.01.2019).
14. Publichnye issledovaniya [*Public research*]. Data Insight. Available at: <http://www.datainsight.ru/public> (accessed 10.01.2019).

# ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИЙ

УДК 311 JEL O40

DOI 10.26425/1816-4277-2019-4-124-131

**Кожухова Анна Владимировна**  
студент, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,  
г. Москва

*e-mail:* kozhukhova.av@gmail.com

**Хабиб Марина Далхатовна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва

*e-mail:* marina-khabib@mail.ru

## ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РЕГИОНАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация.* Рассмотрены инвестиции как фактор повышения уровня экономического развития страны и ее регионов. Выполнен анализ макроэкономических показателей, характеризующих условия и результаты инвестиционной деятельности. Особое внимание уделено изучению инвестиционной деятельности в регионах Российской Федерации на основе системы показателей, отражающих объемы инвестиций, их направления и структуру. Приведены результаты группировок субъектов Российской Федерации по среднегодовым темпам прироста объема инвестиций за 2012–2017 гг. и объему инвестиций в расчете на одного занятого. Дан анализ источников финансирования инвестиций и результатов инвестиционной деятельности. Рассмотрены результаты опроса организаций по оценке факторов, ограничивающих инвестиционную деятельность в субъектах Российской Федерации.

**Ключевые слова:** экономический рост, инвестиционная деятельность, система показателей, условия инвестирования, инвестиции в основной капитал, направления инвестирования, источники инвестиций.

**Kozhukhova Anna**

Student, State University  
of Management, Moscow

*e-mail:* kozhukhova.av@gmail.com

**Khabib Marina**

Candidate of Economic Sciences, State  
University of Management, Moscow

*e-mail:* marina-khabib@mail.ru

## THE MAIN TRENDS OF INVESTMENT ACTIVITY IN REGIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION

*Abstract.* Investments as a factor of increase in level of economic development of the country and its regions have been considered. The analysis of macroeconomic indicators, which characterize the conditions and results of investment activity, has been carried out. Special attention has been paid to studying of investment activity in regions of the Russian Federation based on the system of the indicators, reflecting the volumes of investment, their directions and structure. The results of the groupings of the subjects of the Russian Federation on average annual growth rate of investment for 2012–2017 and the amount of investment per one employed person have been adduced. The analysis of the sources of investment financing and the results of investment activity has been given. The results of a survey of organizations on estimation of the factors, which limit the investment activity in the subjects of the Russian Federation, have been reviewed.

**Keywords:** economic growth, investment activity, scorecard, investment conditions, investment in fixed capital, investment directions, sources of investment.

Основными задачами стратегического развития Российской Федерации (далее – РФ) в настоящее время становятся стабилизация экономики и достижение устойчивого роста на основе активизации инвестиционных процессов как на государственном уровне, так и на уровне отдельных регионов [2]. В связи с этим инвестиции становятся одним из ключевых факторов развития, а также важнейшим элементом системы управления территориально-пространственным развитием национальной экономики. На решение поставленных задач влияют процессы, связанные с переходом к таким технологическим изменениям, которые повысят ее конкурентоспособность за счет использования новейших достижений в различных сферах деятельности.

© Кожухова А.В., Хабиб М.Д., 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/>).



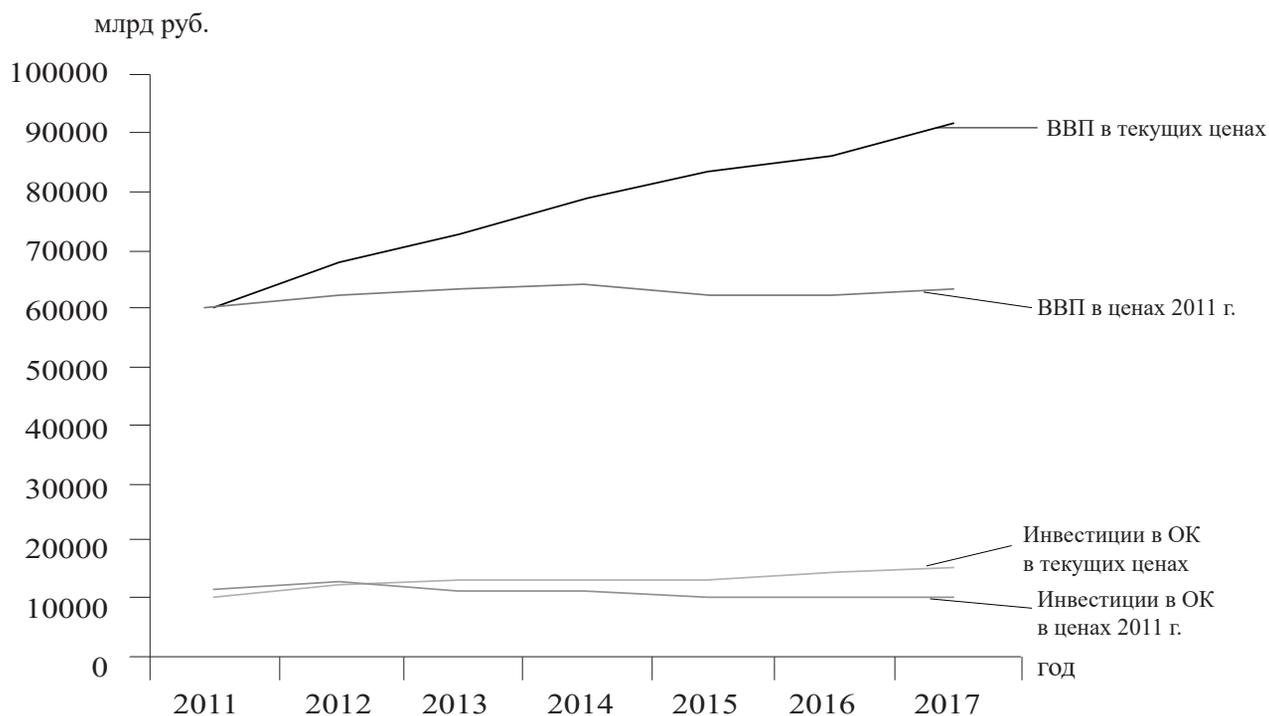
Проблема низкого экономического роста остается для России актуальной уже несколько лет подряд. По данным Международного валютного фонда, с 2012 г. наблюдается ежегодное снижение темпов прироста валового внутреннего продукта (далее – ВВП), и только в 2017 г. экономика России показала восстановительный рост в 1,5 %, в то время как рост мировой экономики составил 3,7 % [11].

В Послании к Федеральному Собранию 01.03.2018 г. президент России В. В. Путин назвал отставание главной угрозой страны [1]. Для его преодоления он поставил амбициозную задачу – войти в пятерку крупнейших экономик стран мира. Для этого необходимо нарастить экономический потенциал страны, а значит, темпы роста российской экономики должны быть выше мировых.

На решение поставленной задачи направлен «Проект Стратегии пространственного развития», который рассматривает территории муниципальных образований как центры экономического роста, способные в конечном счете сгенерировать экономический рост страны в целом при условии обеспечения территорий современной инфраструктурой и коммуникациями [3].

В Послании президент России выделил несколько источников экономического роста, один из которых – увеличение инвестиций в основной капитал с 21 % к ВВП в 2017 г. до 25 % к 2024 г. [1].

Анализ макроэкономических данных за период 2011-2017 гг. (рис. 1) показал, что наблюдается отставание темпов прироста инвестиций в основной капитал от темпов прироста ВВП. Так, если объем ВВП в целом за указанный период вырос в текущих ценах на 31 754,6 млрд руб. (52,7 %) и в сопоставимых ценах 2011 г. – на 2 990,2 млрд руб. (4,96 %), то объем инвестиций в основной капитал показал прирост в текущих ценах на 4 931,1 млрд руб. (44,7 %), а в сопоставимых ценах – даже снижение на 74,5 млрд руб. (0,7 %).



Источник: [9; 10]

Рис. 1. Динамика ВВП и инвестиций в основной капитал в текущих и сопоставимых ценах 2011 г.

Для характеристики условий осуществления инвестиционной деятельности в российской статистической практике применяются соотношения валового сбережения (далее – ВС) к ВВП, инвестиций в основной капитал (далее – ОК) к ВВП и валового накопления основного капитала (далее – ВНОК) к ВС, которые характеризуют склонность к инвестированию (рис. 2).

Приведенные данные в целом указывают на ухудшение условий инвестирования в экономику РФ: объем инвестиций в основной капитал к ВВП за анализируемый период снизился с 18,3 % в 2011 г. до 17,3 % в 2017 г., объем ВС к ВВП продемонстрировал аналогичную тенденцию снижения с 29,3 % до 26,6 %,

а динамика соотношения ВС к ВВП была неустойчивой – максимальное значение 88,4 % отмечено в 2013 г., а минимальное значение – в 2011 г. 73,3 %. Вместе с тем нельзя не отметить рост значений показателей к 2017 г.: ВС на 38,4 % до 24 437,5 млрд руб., ВНОК на 54,1 % до 19 966,6 млрд руб.

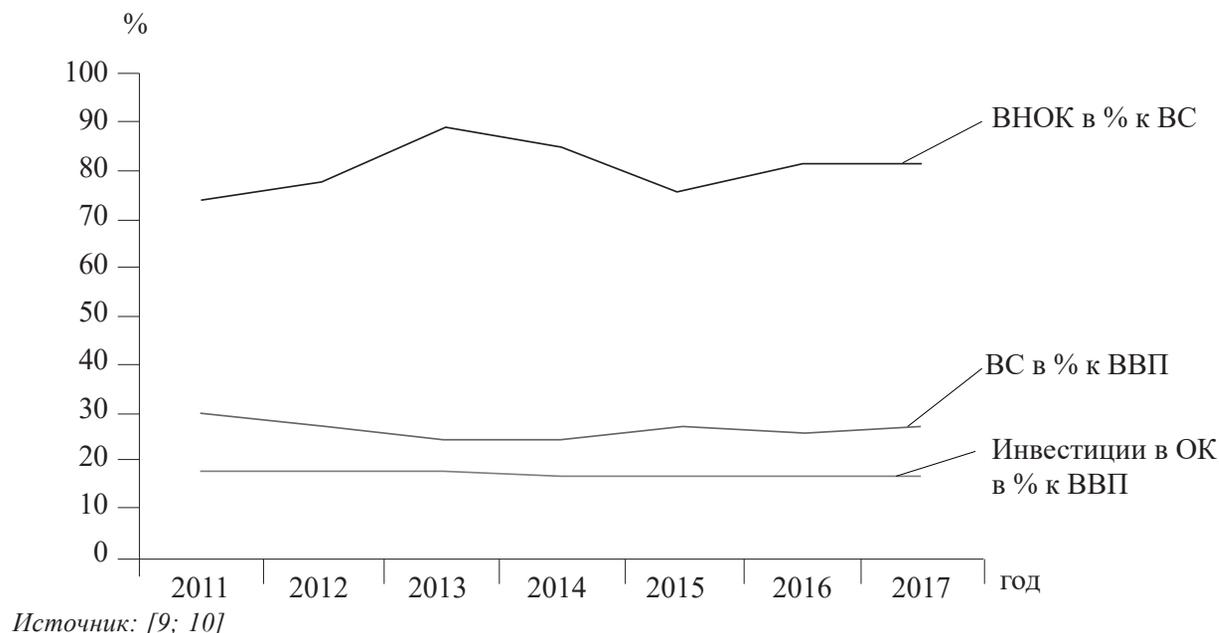


Рис. 2. Общие показатели, характеризующие склонность к инвестированию

Среди основных показателей, характеризующих результаты инвестиционной деятельности, можно выделить удельный вес ВНОК в ВВП, ввод в действие основных фондов (по полной учетной стоимости) и коэффициент обновления основных фондов (в постоянных ценах), коэффициент выбытия основных фондов (в постоянных ценах).

Удельный вес ВНОК в ВВП за 2011-2016 гг. находился в границах 20,7 % (2015 г.) – 21,9 % (2013 г.). Стоимость введенных в действие основных фондов в целом за период выросла на 50,4 %, хотя внутри периода отмечены снижения в 2014 г. и 2015 г. [9; 10].

Коэффициент обновления основных фондов имел неустойчивую динамику и находился в границах 3,9-4,8 %, а коэффициент выбытия был существенно ниже: в 2012 г., 2013 г. и 2017 г. – 0,7 %, в 2011 г., 2014 г. и 2016 г. – 0,8 %, и лишь в 2015 г. – 1,0 %. Такие данные свидетельствуют об остроте проблемы обновления основных фондов экономики, уровень износа которых составляет более 47 % [9; 10].

В исследовании инвестиционных процессов особого внимания заслуживают источники финансирования инвестиций, среди которых можно выделить собственные средства предприятий и организаций и заемные средства.

В целом по РФ удельный вес собственных средств предприятий и организаций вырос с 44,5 % в 2012 г. до 52,1 % в 2017 г., т. е. на 7,6 п.п., а в разрезе федеральных округов (далее – ФО) аналогичный прирост отмечен в 7 ФО, за исключением Южного федерального округа (далее – ЮФО) [9; 10]. При этом в четырех федеральных округах отмечены более высокие приросты доли собственных инвестиционных ресурсов: Северо-Западном (далее – СЗФО) – на 19,3 п.п.; Северо-Кавказском (далее – СКФО) – 17,2 п.п., Дальневосточном (далее – ДФО) – 12,3 п.п. и Приволжском (далее – ПФО) – 9,9 п.п. Далее следует отметить, что если в 2012 г. только в 2 ФО доля собственных средств составляла более половины инвестиций – Уральском (далее – УФО) (52,4 %) и Сибирском (далее – СФО) (51,6 %), то в 2017 г. уже в 5 ФО – Центральном (далее – ЦФО) (53,1 %), СЗФО (51,7 %), ПФО (58,5 %), Уральском (56,8 %) и СФО (55,7 %).

Наиболее заметные изменения отмечены в ЦФО, в котором минимальная доля собственных средств на цели инвестирования выросла с 19,6 % в 2012 г. до 30,0 % в 2017 г. Вместе с тем следует выделить, что в ряде субъектов доля собственных средств составляла более 50 %. По данным за 2012 г., таких субъектов 5: Костромская (51,0 %), Липецкая (61,8 %), Тульская (50,9 %), Ярославская (56,3 %) области

и г. Москве (54,4 %). В 2017 г. таких субъектов стало 7: Костромская область (70,0 %), Белгородская область (62,3 %), г. Москва (59,1 %), Орловская область (59,1 %), Владимирская область (57,7 %), Ярославская область (57,5 %) и Липецкая область (56,2 %).

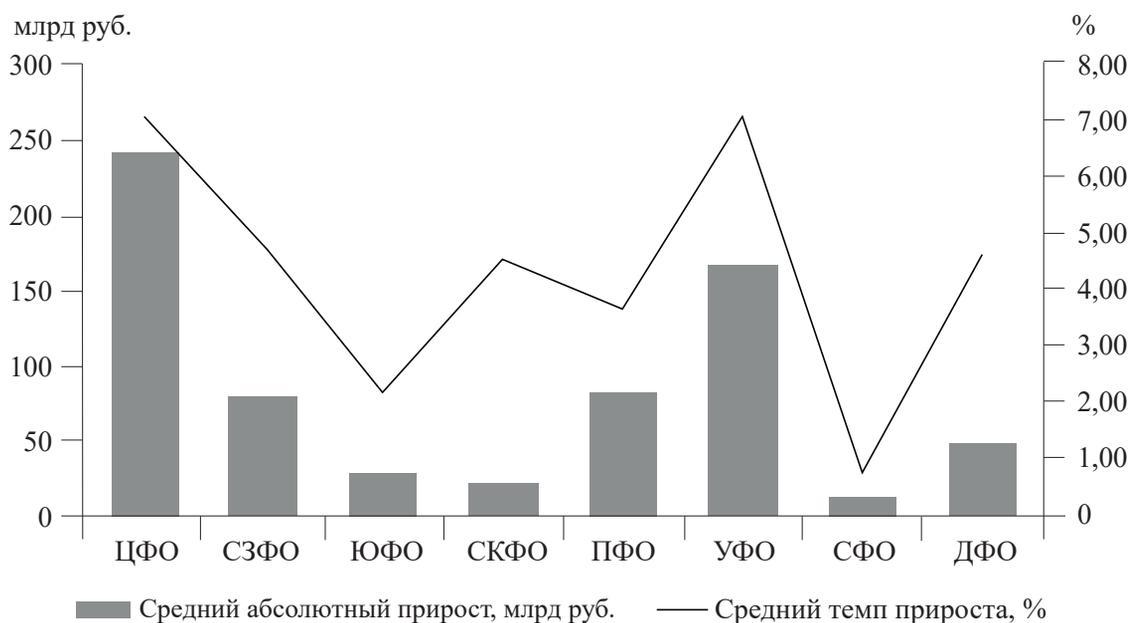
Удельный вес собственных средств предприятий и организаций в СЗФО значительно увеличили следующие субъекты: Республика Коми – на 46,6 п.п. (до 73,3 %), Вологодская область – на 28,9 п.п. (до 54,8 %) и Архангельская область – на 28,0 п.п. (до 65,8 %). Самая высокая доля собственных средств 59,2 % в 2012 г. и 82,2 % в 2017 г. отмечена в Ненецком АО, а самая низкая – 21,1 % в 2012 г. в Ленинградской области, в 2017 г. – 23,6 % в Новгородской области.

Противоположная тенденция отмечена в ЮФО: доля собственных средств в объеме инвестиций в основной капитал за период 2012-2017 гг. снизилась на 7,9 п.п. и составила 36 %. Соответственно доля привлеченных средств составила 64,0 %. Увеличение показателя произошло за счет использования бюджетных средств.

Оптимальному соотношению собственных и привлеченных средств в отношении 60 % собственных средств к 40 % привлеченным средствам в 2017 г. соответствовали 24 региона из 85 против 5 регионов из 85 в 2012 г.

Таким образом, в целом наблюдается улучшение структуры инвестиций в основной капитал по источникам финансирования в пользу собственных средств в разрезе как ФО, так и субъектов РФ.

Анализ динамики объема инвестиций в основной капитал за 2012-2017 гг. в целом показал их рост в разрезе ФО и субъектов (рис. 3). В целом по РФ средний ежегодный прирост объема инвестиций составил 676,1 млрд руб., или 4,87 %. При этом за анализируемый период только в двух ФО отмечено превышение среднего темпа прироста объема инвестиций – ЦФО (7,10 %) и УФО (7,09 %). Приведенные данные указывают на существенно отличающуюся динамику показателей: средний абсолютный прирост варьируется от 12,3 млрд руб. в СФО до 242,3 млрд руб. в ЦФО, что выше в 19,7 раз; а в относительном выражении находится в границах соответственно от 0,83 % до 7,10 %.



Источники: [9; 10]

Рис. 3. Динамика объема инвестиций в федеральных округах РФ за 2012-2017 гг.

За анализируемый период наибольший объем инвестиций в основной капитал освоен Центральным федеральным округом. Так, в 2017 г. его объем составил 4 173,0 млрд руб., или 26,1 % от общего объема инвестиций в основной капитал против 2961,6 млрд руб., или 23,5 % в 2012 г. Средний ежегодный прирост объема инвестиций в основной капитал предприятий и организаций составил 242,3 млрд руб. или 7,1 %. Более половины всех инвестиций федерального округа за весь период наблюдения приходится на г. Москву и Московскую область, в которых средние темпы прироста инвестиций за 2012-2017 гг. составили 10,1 % и 5,6 % соответственно при средних по стране 4,87 % [9].

Второе место по объему инвестиций в 2017 г. занимает УФО – 2 870,1 млрд руб., или 18,0 % к итогу по РФ. За рассматриваемый период средний прирост составил 166,5 млрд руб., или 7,1 %, что главным образом связано с нефтегазовыми месторождениями в Тюменской области, освоившей 80,7 % инвестиций УФО. В то же время инвестиции в Курганскую область составили всего 0,8 % от инвестиций в основной капитал УФО.

Третье место по величине освоенных инвестиций занимает ПФО. Им привлечено в 2017 г. 2 412,2 млрд руб. инвестиций, или 15,1 % от их общего объема по РФ против 2 012,9 млрд руб., или 16,0 % в 2012 г. В среднем инвестиции увеличивались на 79,9 млрд руб. в год, или на 3,7 %. Лидерами по поступлению инвестиций в ПФО в 2017 г. стали 5 регионов: Республика Татарстан, Республика Башкортостан, Пермский край, Самарская область и Нижегородская область – с общей долей инвестиций в 68,3 %. Доля таких регионов, как Республика Марий Эл, Чувашская Республика, Кировская область и Республика Мордовия составляет менее 3,0 % на каждый регион.

Самый низкий удельный вес в общем объеме инвестиций приходится на СКФО – 503,9 млрд руб., или 3,2 % в 2017 г. против 402,8 млрд руб., или 3,2 % в 2012 г. За рассматриваемый период средний ежегодный прирост инвестиций составил 20,2 млрд руб., или 4,6 %. При этом более 80 % инвестиций в СКФО приходится на такие регионы, как Республика Дагестан, Ставропольский край и Чеченская Республика. Самые низкие объемы инвестиций освоены в Республиках Ингушетия, Карачаево-Черкессия и Северная Осетия – Алания.

Следует отметить, что в 2017 г. 11 регионов из 85 освоили почти половину инвестиций (49,7 %) от их общего объема, что на 2,5 п.п. больше уровня 2012 г. К числу таких субъектов в 2017 г. относятся: Московская область (4,2 %), г. Москва (12,4 %), Ленинградская область (2,1 %), Санкт-Петербург (4,1 %), Краснодарский край (3 %), Республика Татарстан (4,0 %), Свердловская область (2,1 %), Ханты-Мансийский (5,9 %) и Ямало-Ненецкий (6,8 %) автономные округа, Красноярский край (2,7 %), Республика Саха (Якутия) (2,7 %).

Таким образом, анализ данных по объему инвестиций в разрезе субъектов показал существенную дифференциацию значений показателя с тенденцией ее усиления.

Для оценки динамики объема инвестиций нами выполнена группировка субъектов РФ по среднегодовым темпам прироста объема инвестиций по данным за 2012-2017 гг., которая выявила неравномерное распределение инвестиций на региональном уровне. Так, в вошедших в первую группу 6 регионах из исследуемых 83 среднегодовые темпы прироста инвестиций оказались очень низкими и колебались от -16,0 % до -8,9 % (Еврейская автономная область (-16 %), Республика Коми (-11 %), Республика Хакасия (-10,3 %), Краснодарский край (-9,5 %), Курганская область и Приморский край (-9,2 %)). Еще 11 регионов вошли во вторую группу с темпами прироста инвестиций от -8,9 % до -1,9 %. В самые многочисленные – третью и четвертую – группы попали 36 и 25 регионов соответственно со среднегодовыми темпами прироста инвестиций от -1,9 % до 5,1 % и от 5,1 % до 12,2 % соответственно. В то же время в пятую группу с очень высокими среднегодовыми темпами прироста инвестиций от 12,2 % до 19,2 % вошли 5 регионов: Сахалинская область (+12,8 %), Ямало-Ненецкий автономный округ (+13,2 %), г. Санкт-Петербург (+13,3 %), Республика Саха (Якутия) (+13,4 %) и Ненецкий автономный округ (+19,2 %).

В связи с тем, что инвестиции имеют четкую привязку к конкретным объектам в субъектах, нами рассчитан показатель объема инвестиций в расчете на одного занятого в субъектах РФ за 2012 г. и 2017 г. По совокупности полученных значений коэффициент вариации значительно превысил допустимое для однородной совокупности значение – 33,3 % и показал усиление неоднородности: в 2012 г. – 158,5 %, в 2017 г. – 257,9 %. В связи с этим обстоятельством нами выполнен анализ распределения субъектов по квинтильным группам.

При группировке данных за 2012 г. не были учтены Республика Крым и г. Севастополь (т. к. они были присоединены к России в 2014 г.), поэтому группировке подлежали 83 субъекта РФ. По ее результатам наибольшее число регионов (79) вошло в первую группу объемом инвестиций на одного занятого от 55,1 тыс. руб. до 601,7 тыс. руб. и средним значением инвестиций на одного занятого – 160,5 тыс. руб. Во вторую группу с интервалом от 601,7 тыс. руб. до 1 148,3 тыс. руб. вошли 2 региона: Сахалинская область и Ханты-Мансийский автономный округ, – с величиной инвестиций на одного занятого 622,1 тыс. руб. и 777,7 тыс. руб. соответственно и средним значением инвестиций на одного занятого 699,9 тыс. руб. В третью группу с интервалом от 1 148,3 тыс. руб. до 1 694,8 тыс. руб. не попал ни один регион. В четвертой и пятой группах – Ямало-Ненецкий и Ненецкий автономные округа – инвестиции на одного занятого составили 1 806,6 тыс. руб. и 2 788,0 тыс. руб.

Схожая ситуация наблюдалась в 2017 г., однако в группировку вошли 85 регионов против 83 в 2012 г. Так, в первую группу с интервалом от 52,5 тыс. руб. до 1 438,3 тыс. руб. вошли 83 субъекта России со средним значением инвестиций на одного занятого 205,2 тыс. руб. Во вторую и четвертую группы не вошло ни одного региона. В третью группу попал Ямало-Ненецкий автономный округ с объемом инвестиций на одного занятого – 3 568,3 тыс. руб., а в пятую группу – Ненецкий автономный округ – 6981,9 тыс. руб.

Таким образом, только на 2 из 85 регионов приходится наибольший объем инвестиций в основной капитал на одного занятого, остальные 83 региона имеют невысокий объем инвестиций на одного занятого, причем ситуация за последние 6 лет существенно не изменилась.

Проведенный анализ инвестиций в основной капитал в разрезе объектов инвестирования показал, что в 2017 г. наибольший объем инвестиций направлен в группу основных фондов «нежилые здания и сооружения». Причем в 2017 г. по сравнению с 2012 г. доля инвестиций в здания и сооружения больше всего изменилась в УФО, увеличившись на 14,5 п.п. и составив 58,6 %. В рамках данного федерального округа выделяются Ямало-Ненецкий автономный округ и Тюменская область.

Доля инвестиций в нежилые здания и сооружения организаций наиболее заметно изменилась в СЗФО: снижение на 8,6 п.п. до 45,0 % и в ДФО: на 7,7 п.п. до 52,8 % к 2017 г.

Доля инвестиций в машины, оборудование и транспортные средства в 2017 году снизилась по сравнению с 2012 г. в 7 ФО из 8. Наибольшее снижение инвестиций по данной группе наблюдается в ЦФО (Владимирская область, Москва, Курская область) с 47,1 % до 37,1 % и в УФО (Свердловская область, Ямало-Ненецкий автономный округ и Тюменская область) с 32,8 % до 22,2 %. Противоположная тенденция отмечена в СЗФО. Так, за анализируемый период доля инвестиций в машины, оборудование и транспортные средства выросла на 4,8 п.п. до 39,3 %.

В сравнении с другими группами основных фондов инвестициям в жилые здания принадлежит наименьший удельный вес. В 7 ФО из 8 инвестиции в данный вид основных фондов увеличились в 2017 г. по сравнению с 2012 г. Наибольшее изменение наблюдается в ПФО: доля инвестиций увеличилась на 5,8 п.п. и составила 23,1 % в 2017 г. против 17,3 % в 2012 г., а среди субъектов данного округа рост отмечен в Саратовской и Ульяновской областях и в Пермском крае. В то же время в УФО доля инвестиций в жилищные здания в 2017 г. сократилась на 0,9 п.п. по сравнению с 2012 г.

В 2017 г. был проведен опрос организаций по оценке факторов, ограничивающих инвестиционную деятельность в субъектах, который показал, что в большинстве субъектов 6 ФО (ЦФО, ЮФО, СКФО, ПФО, УФО и ДФО) число организаций, отмечающих недостаток собственных средств как препятствующий фактор инвестиционной деятельности, снизилось по сравнению с 2012 г. [10]. Среди регионов наибольшее изменение в оценке данного показателя наблюдается в Тамбовской области (число организаций, отмечающих этот фактор, сократилось на 30 п.п. по сравнению с 2012 г.), Республике Адыгея (-40 п.п.), Астраханской области (-48 п.п.), Дагестане (-52 п.п.), Ингушетии (-88 п.п.), Северной Осетии (-33 п.п.), Мордовии (-40 п.п.), Пензенской области (-31 п.п.), Алтае (-32 п.п.).

Высокий процент предоставляемого кредита в качестве ограничителя инвестиционной деятельности отметили организации в 52 субъектах: их число увеличилось на 20 п.п. по сравнению с 2012 г. Число организаций, для которых возросла сложность в получении кредита для инвестиционных проектов, увеличилось более, чем на 23 п.п. в 56 регионах. Число организаций, отмечающих возрастание инвестиционных рисков, увеличилось на 19 п.п. и более в большинстве регионов.

Кроме того, на 23 п.п. и более увеличилось число организаций в большинстве регионов России, отмечающих неопределенность экономической ситуации в стране.

Таким образом, можно сделать вывод, что в 2017 г. организациям было труднее осуществлять инвестиционную деятельность, чем в 2012 г. На это указывает рост влияния вышеперечисленных факторов.

Результаты анализа инвестиционной деятельности указывают на усиление неравномерности регионального инвестирования, что привело к существенному разрыву в социально-экономическом развитии регионов. В связи с этим пространственное развитие России, озвученное в Послании Президента России, становится приоритетной задачей для достижения среднемировых темпов роста экономики.

Библиографический список:

1. Послание Президента Российской Федерации Федеральному собранию от 01.03.2018 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 15.02.2019).
2. Указ Президента Российской Федерации «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации» от 01.12.2016 г. № 642 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/71551998> (дата обращения: 10.02.2019).
3. Проект Распоряжения Правительства Российской Федерации «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 15.02.2019).
4. Едророва, Е. Н. Финансовые составляющие инвестиционного процесса в регионах: сущность и оценка / Е. Н. Едророва, Д. О. Маслакова // Финансы и кредит. – 2018. – № 4 (772). – С. 860-876.
5. Иванов, О. Б. Инвестиционные приоритеты в стратегиях социально-экономического развития регионов России [Электронный ресурс] / О. Б. Иванов, Е. М. Бухвальд // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. – 2018. – № 2. – С. 31-47. – Режим доступа: [http://etap.inset.ru/images/etap/Etap\\_02\\_2018.pdf](http://etap.inset.ru/images/etap/Etap_02_2018.pdf) (дата обращения: 10.02.2019).
6. Оболенский, В. П. Инвестиции в основной капитал: возможности финансирования: [Электронный ресурс] / В. П. Оболенский, И. А. Квашнина // Российский внешнеэкономический вестник. – 2016. – № 4. – С. 83-93. – Режим доступа: [http://www.rfej.ru/rvv/id/400410C12/\\$file/83-93.pdf](http://www.rfej.ru/rvv/id/400410C12/$file/83-93.pdf) (дата обращения: 10.02.2019).
7. Тимофеев, А. Г. Анализ влияния инвестиций и современных технологий на экономический рост / А. Г. Тимофеев, О. Г. Лебединская // Транспортное дело России. – 2018. – № 5. – С. 75-78.
8. Хаустова, К. В. Действия по ускорению темпов роста инвестиций в основной капитал и повышение уровня жизни населения России [Электронный ресурс] // Инновации и инвестиции. – 2018. – № 10. – С. 40-42. – Режим доступа: <http://innovazia.ru/upload/iblock/95b/%E2%84%9610%202018%20new.pdf> (дата обращения: 10.02.2019).
9. Инвестиции в России. Статистический сборник: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc\\_1136971099875](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1136971099875) (дата обращения: 10.02.2019).
10. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 26.02.2019).
11. World Economic Outlook: Challenges to Steady Growth [Электронный ресурс] // International Monetary Fund, 2018. – Режим доступа: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2018/09/24/world-economic-outlook-october-2018> (дата обращения: 15.02.2019).

References

1. Poslanie Prezidenta Rossiiskoi Federatsii Federal'nomu sobraniyu ot 01.03.2018 g. [*The message of the President of the Russian Federation to the Federal Assembly dated March 03, 2018*]. Available at: Spravochnaya pravovaya Sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 15.02.2019).
2. Ukaz Prezidenta Rossiiskoi Federatsii «O Strategii nauchno-tekhnologicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii» ot 01.12.2016 g. № 642 [*Decree of the President of the Russian Federation «About the strategy of scientific technology development of the Russian Federation» dated December 1, 2016 № 642*]. Available at: <http://base.garant.ru/71551998/> (accessed 10.02.2019).
3. Proekt Rasporyazheniya Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii «Ob utverzhdenii Strategii prostranstvennogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii na period do 2025 goda» [*The draft Order of the Government of the Russian Federation «On approval of the Spatial Development Strategy of the Russian Federation for the period up to 2025»*]. Available at: Spravochnaya pravovaya Sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 15.02.2019).
4. Edronova E. N., Maslakova D. O. Finansovye sostavlyayushchie investitsionnogo protsesssa v regionakh: sushchnost' i otsenka [*Financial components of the investment process in the regions: essence and evaluation*]. *Finansy i kredit [Finance and Credit]*, 2018, I. 4 (772), pp. 860-876.
5. Ivanov O. B., Bukhval'd E. M. Investitsionnye priority v strategiyakh social'no-ekonomicheskogo razvitiya regionov Rossii [*Investment priorities in the strategies of socio-economic development of Russian regions*]. *ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика [ETAP: Economic Theory, Analysis, Practice]*, 2018, I. 2, pp. 31-47. Available at: [http://etap.inset.ru/images/etap/Etap\\_02\\_2018.pdf](http://etap.inset.ru/images/etap/Etap_02_2018.pdf) (accessed 10.02.2019).
6. Obolenskii V. P., Kvashnina I. A. Investitsii v osnovnoi kapital: vozmozhnosti finansirovaniya [*Investment in fixed assets: financing opportunities*]. *Rossiiskii vneshneekonomicheskii vestnik [Russian Foreign Economic Journal]*, 2016, I. 4, pp. 83-93. Available at: [http://www.rfej.ru/rvv/id/400410C12/\\$file/83-93.pdf](http://www.rfej.ru/rvv/id/400410C12/$file/83-93.pdf) (accessed 10.02.2019).

7. Timofeev A. G., Lebedinskaya O. G. Analiz vliyaniya investitsii i sovremennykh tekhnologii na ekonomicheskii rost [*Analysis of the impact of investment and modern technologies on economic growth*]. Transportnoe delo Rossii, 2018, I. 5, pp. 75-78.
8. Khaustova K. V. Deistviya po uskoreniyu tempov rosta investitsii v osnovnoi kapital i povyshenie urovnya zhizni naseleniya Rossii [*Actions to accelerate the growth of investment in fixed assets and increase the standard of living of the Russian population*]. Innovatsii i investitsii [*Innovations and investments*], 2018, I. 10, pp. 40-42. Available at: <http://innovazia.ru/upload/iblock/95b/%E2%84%9610%202018%20new.pdf> (accessed 10.02.2019).
9. Investitsii v Rossii. Statisticheskii sbornik [*Investments in Russia. Statistical collection*]. Available at: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc\\_1136971099875](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1136971099875) (accessed 10.02.2019).
10. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoi statistiki [*Federal state statistics service*]. Available at: <http://www.gks.ru/> (accessed 26.02.2019).
11. World Economic Outlook: Challenges to Steady Growth. International Monetary Fund, 2018. Available at: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2018/09/24/world-economic-outlook-october-2018> (accessed 15.02.2019).

**Кузнецова Дарья Дмитриевна**  
магистр, ФГБОУ ВО «Государственный  
университет управления», г. Москва  
*e-mail: Dasha.Kuznetsova.8bkl@yadex.ru*

**Рогуленко Татьяна Михайловна**  
д-р экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
*e-mail: tmguu@mail.ru*

**Kuznetsova Dariya**  
Master of degree, State University  
of Management, Moscow  
*e-mail: Dasha.Kuznetsova.8bkl@yadex.ru*

**Rogulenko Tatyana**  
Doctor of Economic Sciences, State  
University of Management, Moscow  
*e-mail: tmguu@mail.ru*

## ПРИМЕНЕНИЕ СОВРЕМЕННОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ ПРЕДИНВЕСТИЦИОННОГО АНАЛИЗА

**Аннотация.** На стабильность и величину финансовой отдачи от инвестиционных проектов отечественной нефтедобывающей промышленности влияет множество факторов: динамика ключевой ставки Центрального Банка Российской Федерации, курсы иностранной и национальной валюты, а также политическая и экономическая ситуации страны на мировой арене и поведение стран-экспортеров нефти и участниц Организации стран-экспортеров нефти. Помимо финансовых количественных показателей, для потенциального инвестора важно оценить иные виды рисков, с которыми он может столкнуться в процессе реализации инвестиционного проекта. В статье рассмотрены инструментарий прединвестиционного анализа, применяемый нефтеперерабатывающими компаниями при анализе будущих финансовых потоков от внедряемых инвестиционных проектов.

**Ключевые слова:** риски реализации инвестиционного проекта, прединвестиционный анализ, чистая приведенная стоимость, норма доходности, индекс рентабельности.

## THE APPLICATION OF MODERN TOOLS OF PRE- INVESTMENT ANALYSIS

**Abstract.** The stability and financial return on investment projects of the domestic oil industry is influenced by many factors: the dynamics of the key rate of the Central Bank of the Russian Federation, foreign and national currency rates, as well as the political and economic situation of the country on the world stage and the behavior of oil exporting countries and OPEC participants. In addition to financial quantitative indicators, it is important for a potential investor to assess other types of risks, that he may face during the implementation of the investment project. The article deals with the tools of pre-investment analysis, applied by oil refining companies in the analysis of future financial flows from implemented investment projects.

**Keywords:** risks of investment project implementation, pre-investment analysis, net present value, rate of return, profitability index.

В условиях рецессии, санкций и политической неопределенности в России, промышленная отрасль экономики в первую очередь испытывает серьезные затруднения относительно осуществления инвестиционной деятельности предприятий, так как являлась и является ведущей отраслью экономики страны (к примеру, доля только нефтегазовых доходов в доходах бюджета страны в 2017 г. составляла около половины – 39,4 %, а в 2018 г. сократилась до 35,9 – за счет снижения цен на нефть [14]). К источникам инвестиционных рисков в Российской Федерации (далее – РФ) можно отнести не только непредсказуемость и непрогнозируемость конъюнктуры рынка, динамики цен, спроса и предложения, предпочтений и платежеспособности потребителей, но и действия со стороны внешних субъектов экономики: банков (массовые отзывы лицензий затормозили финансирование реального сектора экономики), иностранных конкурентов, государств и, в том числе, органов федеральной власти и местного самоуправления в части утверждения нормативных документов о регулировании инвестиционной деятельности. Помимо вышеперечисленного, необходимо сказать, что предприятия отрасли промышленности в России нуждаются в полномасштабном обновлении технического парка, так как со времен СССР значительных вложений финансовых ресурсов в основные средства производственных предприятий произведено не было. Это является серьезным препятствием для выпуска конкурентной продукции, сокращения затрат и увеличения производительности труда. В свою очередь, любая модернизация требует методологически



верной системы привлечения инвестиций и повышения их привлекательности в отрасли, организации контроля [1; 4; 5; 8; 9]. Именно поэтому повышается интерес к исследованиям, совершенствованию существующих методик, разработке и внедрению новых в отношении прединвестиционного анализа проектов в деятельности отечественных промышленных предприятий и минимизации их рисков.

Теоретические и практические вопросы, связанные с инвестиционным анализом планируемых проектов предприятий, управлением и контролем данного процесса, подробно рассмотрены в работах таких российских и зарубежных авторов, как Ю. А. Склярова, Т. С. Колмыкова, С. В. Пономарева, В. Беренц, М. Хавранек, П. Массе, Д. Стоун, К. Хитчинг и многие другие [3; 6; 7; 10; 11]. В работах перечисленных авторов представлены разнообразные проблемы инвестиционного анализа проектов и их рисков, однако данные исследования носят обобщенный характер, так как в них анализируются лишь общие вопросы и не в достаточной мере учитываются отраслевые, специфические особенности промышленных предприятий.

Несмотря на значительное число исследований по проблематике анализа инвестиционных проектов предприятий и оценке эффективности их инвестиций прослеживается несогласованность и отсутствие целостности представлений о последовательных этапах анализа и оценки рисков при выборе, обосновании и внедрении инвестиционных проектов на предприятиях отрасли промышленности. Актуальность темы исследования определяется не только с позиции предельно высокой для нашей страны в настоящее время значимости инвестиционной составляющей деятельности промышленного предприятия, но и отсутствием объективного, современного, в полной мере соответствующего требованиям рыночных отношений методического обеспечения прединвестиционного анализа и оценки рисков в условиях санкций, неопределенности и нестабильности на внешней и внутренней арене России, что в совокупности отражает состояние среды реализации инвестиционных проектов.

Для изучения были использованы такие методы, как обобщение, гипотеза, классификация, сравнение, прогнозирование, экстраполяция (как отдельный вид прогнозирования), анализ и синтез, аналогия, индукция, экономико-математические методы и другие.

С помощью метода обобщения были выделены и зафиксированы относительно устойчивые и неизменные свойства отдельных предприятий промышленности РФ, а также на их основе сформирована общая категория сектора промышленности, к которой стало возможно применение метода экстраполяции (прогнозирования значений на временной промежутке в будущем посредством аппроксимации изученной функции вне заданного и изученного при начальных условиях интервала).

Гипотеза использовалась в качестве метода исследования в процессе формирования предложений и рекомендаций по развитию и внедрению инструментов прединвестиционного анализа и оценки рисков отечественной промышленности, так как нельзя с абсолютной точностью утверждать, будут ли эффективны предлагаемые аналитические методы на практике в будущем или потерпят крах.

Такой фундаментальный метод познания, позволяющий разделять объект исследования на группы с помощью выявления однородности и разнородности существенных признаков, как классификация, применялся на всем протяжении исследовательского процесса, от выделения различных видов рисков инвестиционных проектов предприятий до классификации методического обеспечения расчета эффективности прединвестиционного анализа прямых инвестиций российской отрасли промышленности.

Сравнение также использовалось на всех этапах проведения данной исследовательской работы. Лишь с помощью признаков сравнения удалось определить возможные отношения между изучаемыми объектами (и в конечном итоге объединить совокупность разных предприятий промышленности в одну категорию отрасли).

Метод сравнения непосредственно связан со следующими двумя перечисленными выше использованными методами изучения: анализом и синтезом. С их помощью проводилось разделение отрасли промышленности на отдельные составные элементы (в нашем случае предприятия), выделялись и отдельно изучались их признаки, свойства, особенности деятельности (анализ), а далее, после выполнения упомянутого выше ряда аналитических процедур, составные элементы были объединены снова в единую систему для дальнейших исследований, подведения итогов и разработки перечня рекомендаций. Метод аналогии был применен в совокупности с методом изучения – гипотезой, так как для научных исследований он не обладает высокой доказательной силой и относится к вероятностным методам. Но в силу отсутствия выработанного и установленного учеными инструментария в отношении экономических отношений, этот метод познания можно считать допустимым при изучении предмета данного исследования.

На основе использования метода индукции (от частных предпосылок к общим) был получен вывод о том, что для всего сектора отечественной промышленности следует разрабатывать и внедрять единую методику прединвестиционного анализа и оценки рисков проектов входящих в него предприятий, так как для выбранных рассмотренных примеров данная предложенная методика показала примерно одинаковые результаты.

Группа экономико-математических методов является одной из главных частей применяемых методов в данном исследовании, так как для эмпирического обоснования выдвигаемых гипотез и теории необходимы числовые и смысловые доказательства проведенных экспериментов, а также их взаимосвязи. В ходе исследования использованы элементы трендовых и корреляционно-регрессионных моделей, составление функции, определение и расчет ее параметров (при комплексной оценке рисков промышленных предприятий), а также такие отдельные методы-приемы, как нахождение дисперсии, среднего квадратического отклонения, дисконтирование денежных потоков и др.

Для анализа были выбраны три наиболее крупные по капитализации нефтедобывающие компании России по состоянию на конец 2017 г.: Газпром (53 349 млн долл. США), Роснефть (53 304 млн долл. США) и Лукойл (48 993 млн долл. США) [6]. Несмотря на сокращение капитализации за 2017 г. на 11 % у Газпрома и 23,7 % у Роснефти) и несущественный ее рост у Лукойла (+1,9 %), компании продолжают возглавлять список самых дорогостоящих отечественных корпораций.

Представим, что потенциальный инвестор имеет 10 млн руб. денежных средств, которые он готов на данный момент инвестировать в проект отечественного промышленного предприятия нефтедобывающей отрасли по добыче нефти на новом месторождении (для упрощения в проекты одной из трех рассмотренных выше компаний-лидеров по капитализации).

Построим ожидания на счет следующих финансовых показателей, являющихся главными показателями инвестиционной привлекательности компаний, а именно:

- чистая дисконтированная (приведенная) стоимость (англ. net present value; далее – NPV);
- внутренняя норма доходности (англ. internal rate of return; далее – IRR);
- индексы рентабельности инвестиций;
- срок окупаемости инвестиций.

Для расчета первого показателя последовательно были выполнены следующие шаги:

1) проведена оценка денежных потоков от проекта: первоначальный объем инвестирования денежных средств (отток – 10 млн руб.) и ожидаемые поступления финансовых ресурсов (табл. 1);

2) определена стоимость капитала (ставка дисконтирования) – представим, что инвестиции запланировано осуществить в текущем месяце (до конца декабря 2018 г.), следовательно, средняя стоимость капитала будет составлять 7,5 % (ключевая ставка ЦБ с 17.09.2018);

3) продисконтированы денежные потоки (притоки и оттоки) в соответствии со средней ставкой стоимости капитала, определенной в п. 2;

4) просуммирована сумма всех дисконтированных потоков на конечную дату поступления прибыли по инвестиционному проекту (сумма NPV) [1; 8].

Притоки денежных средств от внедрения инвестиционного проекта были составлены на основе суждений о зависимости индексов инвестиционной привлекательности компаний и структурой ожидаемых поступлений (табл. 1).

Таблица 1

Структура денежных потоков от инвестиций в проект добычи нефти на новом месторождении

Год	Газпром нефть, тыс. руб.	Роснефть, тыс. руб.	Лукойл, тыс. руб.
0	(10 000)	(10 000)	(10 000)
1	1 000	9 000	6 000
2	3 000	7 000	5 000
3	7 000	3 000	4 000
4	9 000	3 000	4 000

Год	Газпром нефть, тыс. руб.	Роснефть, тыс. руб.	Лукойл, тыс. руб.
5	4 000	2 000	5 000

Составлено автором по материалам исследования

Все три проекта имеют одинаковые первоначальные инвестиции в размере 10 млн руб., но денежные потоки в следующие пять лет различаются. Как видно из таблицы 1, проект Газпром нефти предполагает получение прибыли на третий-четвертый годы (построено на основе динамики интегральных индексов инвестиционной привлекательности компаний). Проектом Роснефти, наоборот, планируется быстрая отдача от совершенных инвестиций в первые два года, далее денежные потоки идут на спад. Денежные притоки от проекта Лукойла относительно равномерно распределены по времени.

Далее была рассчитана сумма NPV инвестиций исследуемых проектов (табл. 2, 3, 4).

Таблица 2

**Расчет чистой приведенной стоимости проектов предприятий отрасли нефтедобывающей промышленности (Газпром нефть)**

Год	Газпром нефть, тыс. руб.	Ставка, тыс. руб.	Множитель, тыс. руб.	Денежный поток, тыс. руб.
0	(10 000)	1	1,0000	(10 000)
1	1 000	1/(1,075) <sup>1</sup>	0,9302	930,2
2	3 000	1/(1,075) <sup>2</sup>	0,8653	2 595,9
3	7 000	1/(1,075) <sup>3</sup>	0,8050	5 635,0
4	9 000	1/(1,075) <sup>4</sup>	0,7488	6 739,2
5	4 000	1/(1,075) <sup>5</sup>	0,6966	2 786,4
Итого	14 000	-	-	8 686,7

Составлено автором по материалам исследования

Таблица 3

**Расчет чистой приведенной стоимости проектов предприятий отрасли нефтедобывающей промышленности (Роснефть)**

Год	Роснефть, тыс. руб.	Ставка, тыс. руб.	Множитель, тыс. руб.	Денежный поток, тыс. руб.
0	(10 000)	1	1	(10 000)
1	9 000	1/(1,075) <sup>1</sup>	0,9302	8 371,8
2	7 000	1/(1,075) <sup>2</sup>	0,8653	6 057,1
3	3 000	1/(1,075) <sup>3</sup>	0,8050	2 415,0
4	3 000	1/(1,075) <sup>4</sup>	0,7488	2 246,4
5	2 000	1/(1,075) <sup>5</sup>	0,6966	1 393,2
Итого	14 000	-	-	10 483,5

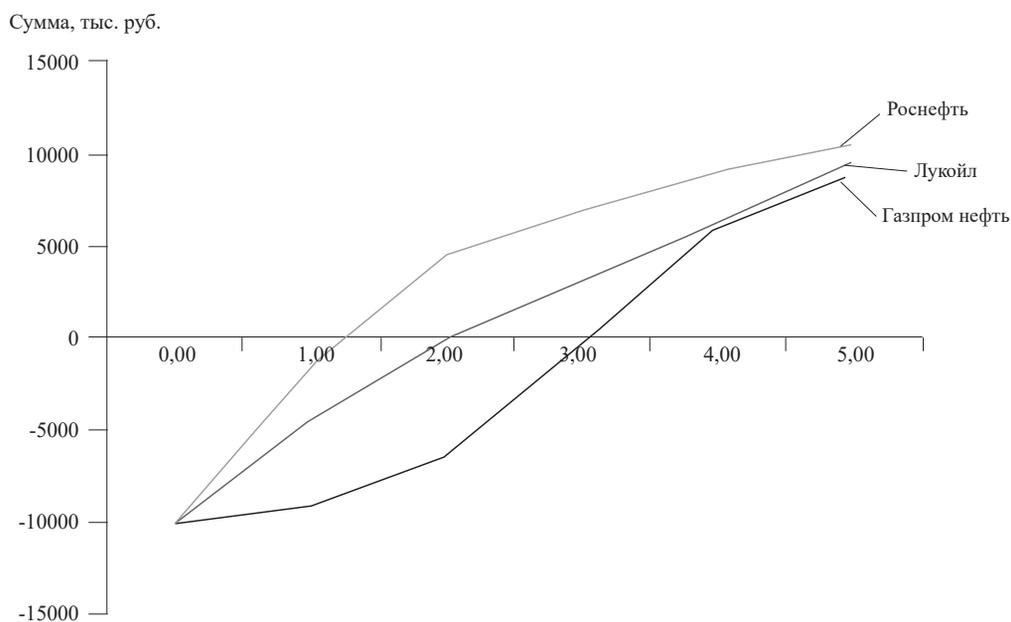
Составлено автором по материалам исследования

**Расчет чистой приведенной стоимости проектов предприятий отрасли  
нефтедобывающей промышленности (Лукойл)**

Год	Лукойл, тыс. руб.	Ставка, тыс. руб.	Множитель, тыс. руб.	Денежный поток, тыс. руб.
0	(10 000)	1	1	(10 000)
1	6 000	$1/(1,075)^1$	0,9302	5 581,2
2	5 000	$1/(1,075)^2$	0,8653	4 326,5
3	4 000	$1/(1,075)^3$	0,8050	3 220
4	4 000	$1/(1,075)^4$	0,7488	2 995,2
5	5 000	$1/(1,075)^5$	0,6966	3 483
Итого	14 000	-	-	9 605,9

*Составлено автором по материалам исследования*

На основе проведенного анализа можно сделать вывод, что выгодны все три проекта, так как их NPV во всех случаях положительна. Но в силу ограниченности средств инвестора 10 млн руб., выгоднее было бы выбрать проект с наибольшей NPV – проект Роснефти. Чистая приведенная стоимость денежных вложений в предприятие оказалась самой высокой, поскольку ставки дисконтирования (множители) с течением времени имеют тенденцию к снижению, и вклад в суммарную приведенную стоимость значительных, но отдаленных по времени денежных потоков (Роснефть) будет меньше, чем вклад от поступлений денежных средств в первые годы проекта. Показатель NPV по проекту Лукойла сравнительно близок к чистой приведенной стоимости по проекту Роснефти, хотя денежные поступления от него распределены равномерно в течение пяти лет (рис. 1).



*Составлено автором по материалам исследования*

Рис. 1. Денежные потоки от осуществления инвестиций в проект по добыче нефти на новом месторождении тремя нефтедобывающими компаниями

Далее был проведен расчет IRR инвестиций. Для этого использовалась встроенная функция Microsoft Office Excel ВСД, которая на основании заданных денежных оттоков и притоков средств, совершенных для реализации инвестиционного проекта, определяет значение ставки его доходности.

Получившиеся данные показали, что наиболее выгодными инвестициями будут финансовые вложения в проект Роснефти, так как сравнительная внутренняя ставка доходности по этому проекту составит 31,6 %

годовых. Лукойл и Газпром нефть по данному методу расчета являются полностью убыточными, так как их доходность ниже средневзвешенной стоимости капитала (взята за 7,5 % – обоснование выше в этой главе работы).

Третьим показателем, используемым для прединвестиционного планирования, являются индексы рентабельности инвестиций (табл. 5).

Таблица 5

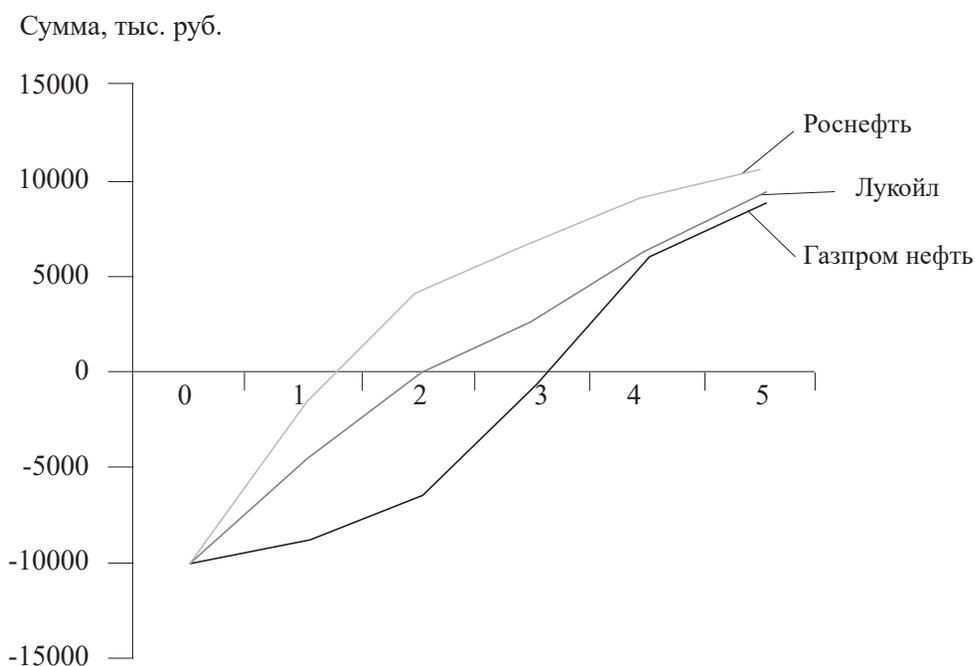
### Расчет индексов рентабельности инвестиций в проекты

Проект	Индекс рентабельности инвестиций
Газпром нефть	$\frac{8686}{10000} = 0,869$ (86,9%)
Роснефть	$\frac{10483,5}{10000} = 1,048$ (104,8%)
Лукойл	$\frac{9605,9}{10000} = 0,961$ (96,1%)

Составлено автором по материалам исследования

Как видно из таблицы 3, вложившись в проект Роснефть инвестор увеличит свой вложенный капитал на 104,8 %, при это возврат с вложений в Газпром нефть будет составлять 86,9 % и в Лукойл 96,1 % соответственно. Как и по результатам анализа первых двух показателей эффективности инвестиций – чистой приведенной стоимости и внутренней ставки доходности - инвестиционный проект Роснефти является наиболее выгодным и оптимальным решением для инвестора с первоначальным капиталом в 10 млн рублей.

Срок окупаемости можно рассчитать двумя методами: обычный и дисконтированный показатель (к настоящему моменту времени). Наиболее целесообразным экономистами принято считать второй способ расчета, так как он учитывает временную переменную (включаются первоначальные инвестиции и NPV). Результаты проведенного анализа приведены на рисунке 2.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Внутренняя норма доходности инвестиционного проекта Лукойл

Самый быстрокупаемый проект – Роснефть, сумма первоначально вложенного капитала «вернется» к инвестору примерно через 1 год (11,6 месяцев); сроки окупаемости проекта компаний Газпром нефти и Лукойл составят соответственно 1 год 2 месяца и 1 год 1 месяц.

Основной сложностью расчета рассмотренных выше индикаторов эффективности денежных вложений является достоверная и наиболее близкая к реальному экономическому положению оценка размера будущих денежных поступлений и нормы дисконтирования. На стабильность и величину финансовой отдачи от инвестиционных проектов отечественной отрасли нефтедобычи влияет множество факторов: динамика ключевой ставки Центрального Банка Российской Федерации, курсы иностранных и национальной валют, а также политическая и экономическая ситуации страны на мировой арене и поведение стран-экспортеров нефти и участниц Организации стран-экспортеров нефти (ОПЕК).

Помимо финансовых количественных показателей, для потенциального инвестора важно оценить иные виды рисков, с которыми он может столкнуться в процессе реализации инвестиционного проекта. К такому типу рисков можно отнести, к примеру, инфляционный. Ежегодно в силу существования инфляции и положительной динамики ее реальных уровней стоимость активов предприятия обесценивается.

Подведем итог полученным результатам. В настоящее время в отрасли анализа хозяйственной деятельности организаций для оценки эффективности их инвестиционных проектов и связанных с ними рисков применяются различные методики, базирующиеся на расчете чистой приведенной стоимости, рентабельности инвестиций, внутренней ставке доходности, сроке окупаемости. Анализируя эффективность проектов, исследуются вопросы выполнения плановых показателей по предмету капитальных вложений, а также источники инвестиций, что дает основания для принятия решений на основе расчетов реальной и дисконтированной величины финансовых поступлений. Такие методы основаны на сравнении объема потенциальных вложений и будущих денежных потоков. Но несмотря на распространенность и повсеместное применение данных методов для расчета инвестиционной привлекательности компаний, годовая прибыль и финансовые потоки в целом являются вероятностными величинами, соответственно, они не могут быть использованы в качестве объективных индикаторов.

По мнению экономиста И. Т. Балабанова, одной из наиболее оптимальных для применения разнovidностей оценки степени рисков инвестиционных проектов является определение вероятности наступления неблагоприятного события и выбор самого приемлемого события по наибольшей величине математического ожидания; объем риска при этом идентифицируется по двум критериям: среднее ожидаемое значение и степень отклонения от среднего (среднее квадратичное) [2]. Обычно анализируются показатели прибыли и проводится оценка вероятности их достижения.

Основными вариантами оценки рисков в работах Н. В. Хохлова [12] являются использование метода построения дерева событий, дерева отказов и метод индекса опасности. Предельно допустимая характеристика риска определяется как произведение максимального значения величины ущерба и максимально приемлемого уровня вероятности его возникновения.

Для количественной оценки уровня рисков инвестиционных проектов применяют методы, основанные на концепции временной стоимости денег и вероятностных подходов; их использование позволяет провести численный анализ рисков проекта, выявить уровни зависимости между факторами риска и эффективностью проекта. К наиболее распространенным среди экономистов и ученых методикам проведения количественного анализа относятся:

- анализ чувствительности (отдельных переменных);
- сценарный анализ (влияние комплекса факторов);
- имитационное моделирование (метод Монте-Карло).

Все вышеперечисленные методы имеют недостаток – они основаны на оценке вероятности наступления рисков событий, которые формируются в каждом конкретном случае субъективными мнениями экспертов по составлению прогнозов. Анализ чувствительности NPV к изменению значений отдельных переменных можно назвать наиболее простым методом в силу оперативности его расчета, но в то же время в результате получаются наименее точные оценки рисков, так как не учитываются закономерности появления тех или иных вероятностных событий. К достоинствам метода относится низкозатратность его осуществления, понятность расчета и практического значения большинству управленческого звена компаний, не имеющим высокого уровня профессиональной подготовки в разделе теории вероятностей и высшей математики (на чем основывается применение

сценарного анализа и имитационного моделирования). Среди недостатков метода анализа чувствительности необходимо выделить: обязательное наличие большого объема входящей информации за длительный промежуток времени; трудности исследования законов распределения исследуемых исходных переменных (параметров) и результирующих показателей (функций); отдельное рассмотрение динамики каждого параметра без учета их интеграции и взаимного влияния. Кроме того, в условиях нестабильной отечественной экономики и политических трудностей применение рассмотренного подхода к оценке рисков инвестиционных проектов значительно затруднено в силу отсутствия в необходимой мере надежной и достоверной статистической информации.

Неопрровержимым фактом является то, что уровень доверия к различным источникам информации и необходимых данных является главным условием получения корректных и наиболее приближенных к действительности результатов. Наиболее точную информацию по рискам можно получить только из данных оперативного учета внутри предприятия; данный аспект связан с ведением учета особенностей реализации предыдущих инвестиционных проектов, которые необходимы для анализа потенциальных рисков (географических и климатических условий, особенностей технологий производства и нефтедобычи, конъюнктура рынков закупки основных и оборотных фондов, а также рынков сбыта продукции). Используя данную информацию во взаимосвязи со статистическими и математическими методами, результаты проведения анализа рисков дают возможность принимать решения о целесообразности проектов на предмет выявленных рисков и разрабатывать (если это целесообразно) пути их минимизации.

На основе рассмотренной методики оценки эффективности трех инвестиционных проектов – Газпром нефти, Роснефти и Лукойла – можно сформулировать вывод о более выгодном и привлекательном проекте Роснефти: его показатели NPV, внутренней ставки доходности, а также рентабельности вложенного капитала являются максимальными из двух других возможных в соответственных сравниваемых проектах при минимальном значении срока окупаемости. Однако, результаты были получены из субъективных предположений о величине денежных потоков (на основе интегральных индексов инвестиционной привлекательности компаний и их динамики прибылей и убытков) и о средневзвешенной стоимости капитала на 2018 г. (на основе данных Центрального Банка Российской Федерации [13]). Чтобы избежать формирования некорректных данных и, соответственно, неверной их трактовки относительно эффективности потенциального инвестиционного проекта, необходимо применить помимо уже совершенных операций по расчету коэффициентов деловой активности предприятий и показателей прибыльности проектов:

- оценить отклонения основных показателей деятельности нефтедобывающих предприятий от их среднего уровня;
- выявить те направления движения денежных средств, по которым получена информация о самых динамичных изменениях;
- с помощью математических и статистических вероятностных методов определить коэффициенты вариации выбранных категорий, на их основе проранжировать факторы рисков для организации и присвоить оценку влияния на будущий инвестиционный проект;
- выбрать вариант вложения денежных средств с минимальными оценками рисков.

#### *Библиографический список*

1. Абрамов, А. А. Прединвестиционный анализ рисков проекта на основе бухгалтерской отчетности предприятия [Электронный ресурс] / А. А. Абрамов, И. В. Антонова // Экономический анализ: теория и практика. – 2011. – № 18/255-211. – С. 2-9. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article> (дата обращения: 30.01.2019).
2. Балабанов, И. Т. Риск-менеджмент / И. Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 321 с.
3. Беренс, В., Хавранек, П. М. Руководство по подготовке промышленных технико-экономических исследований [Электронный ресурс] // перераб. и дополн. изд.; пер. с англ.; под науч. ред. Р. П. Вчерашнего, Л. Л. Лавриновича, Я. А. Рекитара. – М.: АОЗТ «Интерэксперт», 1995. – 343 с. Режим доступа: [http://www.bfm-ua.com/Part\\_1.pdf](http://www.bfm-ua.com/Part_1.pdf) (дата обращения: 10.02.2019).
4. Бодяко, А. В. Консолидация плановой и отчетной информации для внутрикорпоративного контроля в предпринимательских структурах холдингового типа [Электронный ресурс] // Российский экономический интернет-журнал. – 2016. – № 3. – Режим доступа: <http://www.e-rej.ru/upload/iblock/a90/a90aff8bd7829faaf6b90ff7c9b24f64.pdf> (дата обращения: 05.02.2019).
5. Бодяко, А. В. Мониторинг средств внутреннего контроля экономических субъектов // Вестник ИПБ (Вестник профессиональных бухгалтеров). – 2015. – № 6. – С. 3-5.

6. Колмыкова, Т. С. Инвестиционный анализ: Учебное пособие / Т. С. Колмыкова. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 204 с.
7. Мироненко, В. М. и др. Взаимосвязи принципов корпоративного кредитования, бухгалтерского учета, анализа и внутреннего контроля [Электронный ресурс] / В. М. Мироненко., Ю. В. Слияков., Н. Л. Власов // Российский экономический интернет-журнал. – 2016. – № 3. – С. 17. – Режим доступа: <http://www.e-rej.ru/upload/iblock/fce/fce837bd1ae94347bdb7f4f7c5e6bdb2.pdf> (дата обращения: 05.02.2019).
8. Пономарева, С. В. Построение эффективной системы управления в сложных хозяйственных структурах холдингового типа путем развития контроля // Вестник ИПБ (Вестник профессиональных бухгалтеров). – 2015. – № 5. – С. 14-17.
9. Пономарева, С. В. Соотношение системы управления финансовыми рисками с внутренним контролем // Учет. Анализ. Аудит. – 2014. – № 1. – С. 60-65.
10. Пономарева, С. В. Управление стоимостью интеллектуальных бизнес-услуг с использованием инновационного менеджмента // Вестник Университета. – 2015. – № 3. – С. 164-169.
11. Склярова, Ю. М. и др. Инвестиции: Учебное издание / Ю. М. Склярова, И. Ю. Скляров, Л. А. Латышева. – Ростов Н/Д : Феникс, 2015. – 349 с.
12. Хохлов, Н. В. Управление риском: учебное пособие / Н. В. Хохлов. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 241 с.
13. Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cbr.ru/> (дата обращения: 08.02.2019).
14. ТОП-100 крупнейших по капитализации компаний России – 2018 [Электронный ресурс] // РИА Рейтинг. – Режим доступа: <http://riarating.ru/infografika/20180130/630080911.html> (дата обращения 07.02.2019).

#### References

1. Abramov A. A., Antonova I. V. Predinvestitsionnyi analiz riskov proekta na osnove bukhgalterskoi otchetnosti predpriyatiya [*Pre-investment analysis of risks basing on financial data of enterprise*]. Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika [*Journal Economic analysis: theory and practice*], 2011, I. 18/255-211, pp. 2-9. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/predinvestitsionnyy-analiz-riskov-proekta-na-osnove-buhgalterskoy-otchetnosti-predpriyatiya> (accessed 30.01.2019).
2. Balabanov I. T. Risk-menedzhment [*Risk-management*]. Moscow: Finansy i statistika, 2013. 321 p.
3. Berens, V., Khavranek, P. M. Rukovodstvo po podgotovke promyshlennykh tekhniko-ekonomicheskikh issledovaniy [*Manual for the preparation of industrial feasibility studies*], pererab. i dopoln. izd.; per. s angl.; pod nauch. red. R. P. Vcherashnego, L. L. Lavrinovicha, Ya. A. Rekitara, M.: AOZT «Interekspert», 1995. 343 p. Available at: [http://www.bfm-ua.com/Part\\_1.pdf](http://www.bfm-ua.com/Part_1.pdf) (accessed 10.02.2019).
4. Bodyako A. V. Konsolidatsiya planovoi i otchetnoi informatsii dlya vnutrikorporativnogo kontrolya v predprinimatel'skikh strukturakh kholdingovogo tipa [*Consolidation of planning and reporting information for internal control in business organizations holding type*]. Rossiiskii ekonomicheskii internet-zhurnal [*Russian Economic Internet Journal*], 2016, I. 3. Available at: <http://www.e-rej.ru/upload/iblock/a90/a90aff8bd7829faaf6b90ff7c9b24f64.pdf> (accessed 05.02.2019).
5. Bodyako A. V. Monitoring sredstv vnutrennego kontrolya ekonomicheskikh sub"ektov [*Monitoring of internal controls of the economic actors*]. Vestnik IPB (Vestnik professional'nykh bukhgalterov), 2015, I. 6, pp. 3-5.
6. Kolmykova T. S. Investitsionnyi analiz [*Investment analysis*], Moscow, INFRA-M, 2009. 204 p.
7. Mironenko V. M., Sliyakov Yu. V., Vlasov N. L. Vzaimosvyazi printsipov korporativnogo kreditovaniya. bukhgalterskogo ucheta. analiza i vnutrennego kontrolya [*Interrelations of the principles of corporate lending, accounting, analysis and internal control*]. Rossiiskii ekonomicheskii internet-zhurnal [*Russian Economic Internet Journal*], 2016, I. 3. Available at: <http://www.e-rej.ru/upload/iblock/fce/fce837bd1ae94347bdb7f4f7c5e6bdb2.pdf> (accessed: 05.02.2019).
8. Ponomareva S. V. Postroenie effektivnoi sistemy upravleniya v slozhnykh khozyaistvennykh strukturakh kholdingovogo tipa putem razvitiya kontrolya [*Building an effective management system in complex economic structures of the holding type through the development of control*]. Vestnik IPB (Vestnik-professional'nykh bukhgalterov), 2015, I. 5, pp. 14-17.
9. Ponomareva S. V. Sootnoshenie sistemy upravleniya finansovymi riskami s vnutrennim kontrolem [*Correlation of financial risk management system with internal control*]. Uchet. Analiz. Audit [*Accounting. Analysis. Audit*], 2014, I. 1, pp. 60-65.
10. Ponomareva S. V. Upravlenie stoimostyu intellektual'nykh biznes-uslug s ispol'zovaniem-innovatsionnogo menedzhmenta [*Cost Management of intellectual business services using innovative management*]. Vestnik universiteta, 2015, I. 3, pp. 164-169.
11. Sklyarova Yu. M., Sklyarov I. Yu., Latsysheva L. A. Investitsii [*Investments*], Rostov-on-Don: Feniks, 2015. 349 p.
12. Khokhlov N. V. Upravlenie riskom [*Risk-management*]. Moscow: Yuniti-Dana, 2012. 241 p.
13. Ofitsial'nyi sait Tsentral'nogo Banka Rossiiskoi Federatsii [*Official site of the Central Bank of the Russian Federation*]. Available at: <http://www.cbr.ru/> (accessed 08.02.2019).
14. TOP-100 krupneishikh po kapitalizatsii kompanii Rossii – 2018 [*TOP 100 largest Russian companies by capitalization – 2018*]. RIA Reiting. Available at: <http://riarating.ru/infografika/20180130/630080911.html> (accessed 07.02.2019).

---

---

# ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

УДК 339.7 JEL G01; G15; G28

DOI 10.26425/1816-4277-2019-4-141-145

## Бегма Юрий Сергеевич

канд. экон. наук, советник компании  
BBGroup, г. Москва

*e-mail:* stylusla@yandex.ru

## Зенкина Елена Вячеславовна

д-р экон. наук, Институт экономики  
Российской академии наук, г. Москва

*e-mail:* evzenkina@mail.ru

## ФИНАНСОВЫЙ КРИЗИС: ИЛЛЮЗИЯ ПОДАВЛЕНИЯ

*Аннотация.* Показано, что финансовые кризисы в последние двадцать лет активизировали попытки переосмысления господствующих неолиберальных концепций глобализации валютно-кредитных отношений. Достижения финансовой технологии позволили преодолеть некоторые проблемы и породили надежды на возможность сохранения прежней парадигмы рыночного капитализма и закономерностей глобализации мировой экономики. Однако более детальное рассмотрение новых явлений в сфере международных валютно-кредитных и финансовых отношений позволяет сделать вывод об иллюзорности таких надежд.

*Ключевые слова:* финансовый кризис, банки, процентная ставка, кредитные деньги, секьюритизация, локальные валюты, криптовалюта.

## Begma Yurii

Candidate of Economic Science, adviser  
of the BBGroup company, Moscow

*e-mail:* stylusla@yandex.ru

## Zenkina Elena

Doctor of Economic Sciences, Institute  
of Economics of Russian Academy  
of Sciences, Moscow

*e-mail:* evzenkina@mail.ru

## FINANCIAL CRISIS: ILLUSION OF SUPPRESSION

*Abstract.* It has been shown, that the financial crises in the last twenty years intensified attempts to rethink the dominant neo-liberal concepts of globalization of monetary and credit relations. Achievements of financial technology allowed to overcome some arising problems and generated hopes for a possibility of preservation of a former paradigm of market capitalism and regularities of globalization of world economy. However, a more detailed consideration of new developments in the field of international monetary and financial relations leads to the conclusion, that such hopes are illusory.

*Keywords:* financial crisis, banks, interest rate, loan money, securitization, local currencies, cryptocurrency.

Простота и логичность модели глобализации мирохозяйственных связей обусловили практически единодушное ее признание мировой экономической мыслью к концу 1990-х гг., несмотря на то, что ее концептуальная безупречность регулярно нарушалась реальными банковскими кризисами. Немалую сумятицу в трактовку экономической ситуации в мире внес азиатский финансовый кризис конца 1990-х – начала 2000-х гг., который начался в 1997 г. в Таиланде. Оттуда он быстро распространился на другие страны. Кризис 1999 г. в Бразилии привел к девальвации реала. Он продолжился в 2000-2001 гг. в Турции, завершившись ликвидацией трех крупных государственных банков и девальвацией лиры на 40 %. Завершением его стал кризис 2001-2002 гг. в Аргентине, которая до этого служила своего рода витриной успеха программы «догоняющего развития» (программы, связанной концептуально с общей парадигмой глобализации мировой экономики). Уже в начале 2000-х гг. появилась серия апокалипсических статей, предсказывающих близкий развал мировой валютно-кредитной системы в силу слабости действующего механизма регулирования внешних долговых обязательств, неспособного обеспечить устранение возникающих диспропорций.

Однако соглашение между крупнейшими мировыми банками о взаимном признании банковских финансовых гарантий позволило быстро стабилизировать ситуацию. Действительно, банковские кризисы обусловлены недостатком ликвидных средств для покрытия текущих требований клиентов из-за внезапного резкого оттока депозитных вкладов или задержкой возврата кредитов. Такой дефицит носит временный характер

---

© Бегма Ю.С., Зенкина 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/>).



и может быть ликвидирован за счет краткосрочного привлечения средств из других источников. Деньги, изъятые из одного банка, просто переводятся в другой. Возникновение дефицита средств в одном месте связано с появлением их избытка в другом. Поэтому межбанковское соглашение начала 2000-х г. открыло возможность быстро компенсировать возникающий кассовый разрыв банков за счет эмиссии встречных банковских обязательств. Сформировался международный рынок новых инструментов финансового инжиниринга – банковских финансовых гарантий, обращение которых позволило стабилизировать банковскую систему, подтверждая тем самым де-факто объяснения причин возникающего финансового кризиса просто несовершенством механизма регулирования. Критика затихла, сохраняя базовые положения модели глобальной экономики.

Но очередной, глубокий, и на этот раз – мировой финансовый кризис 2008 г. заставил экономистов вновь критически пересмотреть особенности функционирования современной системы международных валютно-кредитных и финансовых отношений в попытке выявить ее уязвимые стороны. Правда, никто пока не отрицает теоретическую обоснованность модели международной специализации производства стран как объективной базы их внешнеторгового обмена и привлечения иностранного капитала для эффективного использования своих природных ресурсов и своего научно-технического потенциала. Не подвергается сомнению и экономическая заинтересованность стран в международном экономическом сотрудничестве и формирования общепризнанных унифицированных норм и правил такого взаимодействия. Но если первые кризисы начала нового столетия принято было трактовать как недуг незрелого капитализма или как симптом развивающихся стран, то в дальнейшем постепенно укреплялось понимание, что экономические проблемы XXI в. связаны с новым явлением в мировой экономике – глобализацией финансовой сферы [5]. Финансовые кризисы 2007 г. и 2014 г. показали ограниченность привычных методов экономического регулирования, ориентированных больше на борьбу с прежними кризисами (перепроизводства), и необходимость более глубокого концептуального анализа причин и механизма возникающего хронического дисбаланса финансовой системы.

Чаще всего, в соответствии с общепринятыми понятиями монетарной теории, для регулирования динамики национальной экономики государство прибегает к изменению банковских процентных ставок. Механизм такого воздействия выглядит достаточно логичным и естественным: рост процентов ведет к притоку денежных средств на депозиты и, соответственно, снижению сумм кредитования из-за неизбежно увеличивающихся выплат по кредитам и сокращения объема свободных денег. Растет стоимость оборотных средств, снижаются темпы роста производства, сокращается занятость. И наоборот: снижение банками процентов ведет к удешевлению денежных ресурсов, стимулируя инвестиции и рост занятости. Изменение процентной ставки сказывается не только на динамике денежной массы, но и на оценке рентабельности проектов. Меняется стоимость ценных бумаг, недвижимости, валютный курс, объем и условия биржевых операций. Функциональная зависимость макроэкономических показателей от параметров денежного обращения превратило регулирование уровня процентов в один из основных инструментов экономической политики. Не случайно сегодня во всех развитых странах ведется тотальный мониторинг ставок рефинансирования крупнейших банков мира. В настоящее время на их анализе базируются национальные и международные макроэкономические прогнозы.

Естественно, корень экономических трудностей многими экономистами связывается, прежде всего, с негативной ролью банковской процентной ставки, которая, по их мнению, порождает кризисные дисбалансы в экономике.

Исторически хранение денег в банке оплачивалось их владельцем, ведь банк обеспечивал, помимо хранения, оплату счетов, обмен на другую валюту, трансферт средств по поручению клиента в другие страны. Процентные платежи по банковским займам легко обосновывались вполне логичной предпосылкой, что полезность блага снижается пропорционально длительности отложенного потребления. Эта идея основана на естественном восприятии людей неопределенности будущего. Негативное воздействие инфляции на покупательную силу денег является одним из очевидных примеров, оправдывающих концепцию их временного дисконтирования. Но возможность получать доход за предоставление своим клиентам финансовых ресурсов во временное пользование (кредит), пользуясь для этого денежными средствами, предоставленными ему на временное хранение другими клиентами – собственниками денежного капитала, поменяло характер коммерческих взаимоотношений между банками и их клиентами. Банк, получая немалый доход от предоставления кредита, оказывается заинтересованным в привлечении денежных ресурсов, и теперь уже не владельцы денег платят банку за услуги

их депонирования (а при необходимости – также за их конвертацию в другую валюту и оплату счетов), а банк сам готов платить проценты собственникам за открытие депозитных вкладов. Опираясь на свою репутацию хранителя финансовых ресурсов и официальное право эмитировать для клиентов денежные требования (кредитные деньги), в сумме, десятикратно превышающей сумму привлеченных депозитов (исходя из статистики реальных требований выплат владельцам депозитных средств), банки фактически наряду с государством формируют значительную часть денежной массы. Но для всей этой массы кредитных денежных требований нет реального товарного эквивалента.

Растущие выплаты по кредитам не связаны непосредственно с реальным производством, и устранение дисбаланса обеспечивается фактически ростом цен, который естественно сказывается, прежде всего, на ценах новой продукции, но при этом неизбежно отражается, в конечном счете, на общем инфляционном повышении цен.

Банковские проценты (как один из инструментов обращения денег) служат в рамках современной денежной системы средством скрытого перераспределения денежного дохода и монополизации производства. Единообразие процентных выплат для всех участников общественного производства при начальном неравенстве их экономического потенциала – производственных мощностей, долей на рынке, инвестиций и – главное – доли в банковских активах (депозитных вкладов и кредитных заимствований) ведет с течением времени к увеличению этого неравенства: активы более мощных структур растут быстрее, чем у небольших, что наглядно отражается на динамике роста денежных обязательств: их показатели (при всех прочих равных условиях, кроме величины начального капитала) быстро расходятся, причем тем больше, чем больше начальный разрыв исходных показателей.

Транснациональная деятельность современных крупных компаний и сложившийся разрыв в уровне экономического развития стран в мире превращают процесс формирования монополий в механизм международного перераспределения создаваемого богатства в пользу наиболее богатых компаний экономически наиболее развитых стран за счет небольших компаний из наименее развитых стран, воплощая в действительность потенциальную неэквивалентность валютно-кредитных и финансовых отношений [2, с. 8-26]. Формирование современных финансовых монополий поддерживается сегодня механизмом процентных платежей. Капитал компаний с относительно высокой долей на рынке объективно (в силу действующих процентных ставок) растет быстрее, чем у менее крупных. Поскольку монополии рассматриваются сегодня как следствие только экономической политики компаний, добывающихся привилегий за счет нарушения условий «справедливой рыночной конкуренции», противостоять которому нужно средствами антимонопольного законодательства, то не приходится удивляться тому, что результат этих усилий оказывается чаще всего весьма далеким от ожидаемого. И чем выше финансовый потенциал компаний, тем сложнее сдерживать процесс их монополизации.

Наиболее мощные государства решают проблему роста задолженности за счет международной экспансии своих долговых обязательств через расширение круга участников заимствования денежных (валютных) средств. Сумма международной задолженности растет, причем динамика носит экспоненциальный характер. При этом быстрее всего он растет в странах с активными внешнеэкономическими связями, в частности внешний долг развитых стран быстро вырос в последнее десятилетие и составляет более 300 % валового внутреннего продукта (далее – ВВП) для Великобритании, 260 % – для Японии и почти 3 600 % – для Люксембурга. И даже для таких крупных стран как США и Германия сумма внешнего долга превысила ВВП.

Конечно, механизм саморегулирования экономики способен, в принципе, устранять возникающие дисбалансы, в том числе и порождаемые экспоненциальным ростом денежных требований. Но проблема заключается не в уровне процентной ставки, а прежде всего в ее мультипликативном всепроникающем воздействии на национальную экономику. Проценты оплачивает не только берущий кредит. Фактически все те, кто приобретает товары, принимают участие в покрытии кредитных процентных ставок, которые косвенно учтены в ценах всех товаров. Помимо непосредственного влияния на уровень издержек и на цену товаров кредитных платежей производителя, косвенно сказываются также процентные затраты других поставщиков, входящие в стоимость используемого сырья и комплектующих изделий. Перераспределение процентных платежей определяется сложившейся (на базе производственной специализации и кооперирования) системой хозяйственных взаимосвязей. А во-вторых, процентные платежи затрагивают всю национальную банковскую систему, учитывая совокупность платежей по кредитам банковских фидуциарных денежных средств, объем которых десятикратно превышает сумму начальных банковских депозитов. Процентная плата за использование

кредита выступает фактором виртуальных издержек, учитываемых в цене продукции. Пока речь идет о перераспределении средств первичного депозита фиатных денег клиента, (отложившего свое право на текущее потребление), процентные платежи за временную аренду денег не меняют традиционных схем ценообразования товаров и не нарушают принципов балансовой модели национального производства. Но вновь эмитированные кредитные банковские деньги не имеют стоимостного товарного эквивалента, и включение их в денежный оборот страны меняет балансовые макропропорции. К тому же, в-третьих, объем денежных обязательств заемщиков даже при постоянстве процентной ставки растет экспоненциально, что не соответствует динамике устойчивого, в целом линейного роста реальной товарной продукции [4, с. 68].

Общество фактически платит дань за неравномерность распределения денежных ресурсов: платит владельцам избыточных денежных ресурсов за то, чтобы эти ресурсы с помощью банковской системы можно было бы эффективно использовать в общественном производстве [3]. При этом общее бремя платежей по кредитным процентам несет практически все население. И тяжелые последствия этих платежей становятся все более ощутимыми, что связано в первую очередь с механизмом эмиссии банковских кредитных денег [1]. Добавление к стоимости создаваемой продукции экспоненциально растущих во времени виртуальных затрат на оплату кредитных денежных обязательств, десятикратно превышающих сумму фиатных депозитов, ломает баланс между стоимостью реальной продукции и противостоящей ей суммы денежных требований. Этот дисбаланс уже трудно восстановить экономически обоснованным инфляционным ростом цен через механизм саморегулирования национального хозяйства.

Глобализация валютно-кредитных отношений не отменяет экономически необоснованный рост массы денежных обязательств, но модифицирует процесс формирования макроэкономических дисбалансов. Государства получают возможность смягчать проблемы кризисных диспропорций за счет расширения границ экономического пространства, и прежде всего виртуального пространства международных валютных и кредитных операций. Неравномерность распределения денежных ресурсов, различие банковских процентных ставок сказываются как факторы экономического развития уже в рамках не национального, а мирового хозяйства.

Либерализация валютных отношений и финансовых рынков с 1990-х гг. прошлого века открыла возможность государствам (точнее, частным эмитентам денежных ресурсов) направлять избыток национальных денег, не обеспечивающих требуемый уровень дохода на мировой валютный рынок. Операции покупки иностранной валюты, проводимые ранее для проведения внешнеторговых платежей и расчетов по зарубежным займам, быстро переросли в регулярные спекулятивные сделки приобретения иностранной валюты с целью получения дохода от колебаний курсов на валютном рынке. Такие сделки ведут к стандартизации условий обращения национальных денег на валютных биржах, формируют требования стабильности их курса, что неизбежно ведет к сближению внутринациональных норм денежного обращения в мире. Переориентация инвесторов на капитал мировых финансовых рынков (вместо банковских кредитов) стимулировало использование биржевых ценных бумаг – долговых обязательств и акций – в качестве суррогатных стоимостных платежных инструментов, цена которых меняется синхронно с изменением валютных курсов. Появившиеся многочисленные финансовые деривативы завершили превращение валют из вспомогательного инструмента товарообмена в объект торговой спекуляции, который можно арендовать на время, купить или продать с поставкой в течение какого-то времени или вообще без реальной передачи денежных средств. Условия обращения валюты и ценных бумаг на бирже как товаров международного обращения постепенно унифицируются.

Растущий объем кредитных денег, обеспечивающий банкам и растущий доход, требует активной политики размещения денежных средств, порождая хорошо известный феномен кредитной экспансии. Особенно заметен в последнее время рост потребительского кредита, т. е. кредитование физических лиц, увеличивающее текущий спрос на товары конечного потребления. Таким способом удается решать (частично и на какое-то время) возникающие проблемы более медленного роста потребительских доходов по сравнению с ростом кредитных обязательств. Но проблема в целом не решается, растет задолженность по потребительским кредитам, угрожая сокращению будущего потребления. Решение просто отодвигается в неопределенное будущее.

Очевидно, что вера адептов возрождения неолиберальной модели единого глобального капиталистического мирового хозяйства, опирающегося на устойчивый и неисчерпаемый потенциал глобального мирового рынка, способного за счет механизма саморегулирования противостоять экономической болезни XXI в. – устранять «финансовые пузыри», оказалась иллюзорной.

Неэффективность предлагаемых рецептов противостояния, ставшими уже хроническими в новом веке, породила главным образом концептуальную критику идей глобализации. Спасение видится в локализации экономического пространства и поиске частных локальных решений возникающих трудностей. Однако попытки усилить роль государственного регулирования современной экономики вряд ли приведет к успеху. Проблема заключается в концептуальной недооценке особенностей механизма перепроизводства виртуальной «финансовой продукции», сменившей материальные «товарные излишки» прежних, хорошо изученных кризисов капиталистического перепроизводства.

*Библиографический список*

1. Бегма, Ю. С. Технология секьюритизации в инвестиционном обеспечении экономического роста / Ю. С. Бегма, К. Е. Ильчишин // Сборник материалов V Чаяновских чтений «Экономический рост: теория и практика», 2005. – С. 22-27.
2. Бобрышев, А. Д. и др. Бизнес-модели в управлении устойчивым развитием предприятий: учебник / А. Д. Бобрышев, В. М. Тумин, К. М. Тарабрин и др.; под общ. ред. А. Д. Бобрышева, В. М. Тумина. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 289 с.
3. Зенкина, Е. В. Новые контуры финансового рынка XXI века // Вопросы новой экономики. – 2017. – № 4 (44). – С. 37-42.
4. Кеннеди, М. Деньги без процентов и инфляции. Как создать средство обмена, служащее каждому. – М.: Самотека, МИД, «Осознание», 2011. – 98 с.
5. Малинина, Е. В. Некоторые особенности финансовой глобализации // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2007. – № 11. – С. 214-220.

*References*

1. Begma Y. S., Il'chishchin K. E. Tekhnologia sek'uritizatsii v investitsionnom obespechenii ekonomicheskogo rosta [*Technology of securitization in investment ensuring economic growth*]. Sbornik materialov V Chayanovskikh chtenii «*Ekonomicheskii rost: teoria i praktika*» [*The V Chayanovsky readings «Economic growth: theory and practice»*], 2005, pp. 22-27.
2. Bobryshev A. D., Tumin V. M., Tarabrin K. M. [*et al.*]. Bisnes-modeli v upravlenii ustoichivym razvitiem predpriytii: uchebnik [*Business Models in Sustainable Enterprise Management: a textbook*]; pod obshch. red. A. D. Bobrysheva, V. M. Tumina, M.: INFRA-M, 2019. 289 p.
3. Zenkina E. V. Novye kontury finansovogo rynka XXI veka [*New contours of the financial market of the 21st century*], M., Voprosy novoi ekonomiki [*Issues of the new economy*], 2017, I. 4 (44), pp. 37-42.
4. Kennedy M. Den'gi bez protsentov i infliatsii. Kak sozdat' sredstvo obmena, sluzhashchee kazhdomu [*Money without percent and inflation. How to create a means of exchanging, employees to everyone*], M.: Samotioka, MID, «Osoznanie», 2011. 98 p.
5. Malinina E. V. Nekotorye osobennosti finansovoi globalizatsii [*Some features of financial globalization*], Vestnik RGGU. Seria: Ekonomika. Upravlenie. Pravo, 2007, I. 11, pp. 214-220.

**Бердышев Александр Валентинович**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации», г. Москва  
*e-mail: AVBerdyshev@fa.ru*

## ЗАРУБЕЖНЫЙ И РОССИЙСКИЙ ОПЫТ СОКРАЩЕНИЯ НАЛИЧНЫХ ПЛАТЕЖЕЙ В ЭКОНОМИКЕ

*Аннотация.* Обоснована необходимость сокращения наличных платежей в национальной экономике. Проведен анализ практического опыта экономически развитых зарубежных стран по сокращению платежей наличными деньгами. Обозначены особенности политики по сокращению наличных платежей в российской экономике. Исходя из выделенных факторов, определяющих темпы развития безналичных и электронных переводов, сделан вывод, что сокращение наличных платежей в российской экономике должно основываться на оптимальном сочетании регулятивных административных мер по ограничению наличных платежей и на развитии технологической базы и платежной инфраструктуры.

**Ключевые слова:** банки, наличные платежи, безналичные переводы, электронные переводы, кредитные карты, дебетовые карты, наличные деньги.

**Berdyshev Aleksandr**  
Candidate of Economic Sciences, Financial  
University under the Government of the Russian  
Federation, Moscow  
*e-mail: AVBerdyshev@fa.ru*

## FOREIGN AND RUSSIAN EXPERIENCE OF REDUCTION OF CASH PAYMENTS IN THE ECONOMY

*Abstract.* The need to reduce cash payments in the national economy has been substantiated. The practical experience of economically developed foreign countries to reduce payments in cash has been analyzed. The features of the policy to reduce cash payments in the Russian economy have been designated. Based on the highlighted factors, determining the pace of development of non-cash and electronic transfers, it has been concluded, that the reduction of cash payments in the Russian economy should be based on the optimal combination of regulatory and administrative measures to limit cash payments and the development of the technological base and payment infrastructure.

**Keywords:** banks, cash payments, non-cash transfers, electronic transfers, credit cards, debit cards, cash.

Негативное влияние значительного количества наличных денег в национальной денежной системе формирует угрозы для устойчивости банковской системы и экономической безопасности государства и приводит к росту потенциала теневой экономики. Подобная тенденция спровоцирована преимущественно последствиями мирового финансово-экономического кризиса, что наблюдается и в ряде зарубежных стран. Для его предупреждения, а также с целью противодействия отмыванию доходов, полученных незаконным путем, снижения расходов на организацию налично-денежного обращения, повышения банковской ликвидности, улучшения контроля за налоговыми поступлениями, снижения рисков разбойных нападений, в регуляторной практике развитых и развивающихся зарубежных стран в последнее время активно реализуются мероприятия по установлению ограничений на наличные платежи внутри страны, в том числе и для физических лиц. Таким образом, решение проблемы значительных объемов наличных платежей, которые в современных условиях препятствуют экономическому развитию страны и повышению эффективности монетарной политики регулятора требует развития безналичных розничных платежей и специальных платежных средств для населения.

В развитых странах в большинстве случаев переход основной части платежей в безналичную форму был скорее объективным процессом, выгодным для всех участников рынка. Одним из распространенных способов стимулирования безналичных платежей в мировой практике стало возвращение некоторой

© 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/>).



суммы от покупки товаров на банковские карты, например, в виде скидок или возврата процента от НДС. Кроме того, правительства развитых стран в последнее время также активно используют и регуляторное ограничение наличных платежей в целях снижения коррупционной составляющей, операционных расходов финансовых организаций и упрощения механизмов налогообложения.

Эти обстоятельства обусловили абсолютное преобладание безналичных платежей граждан этих стран в повседневной жизни, хотя из-за отсутствия точных данных о наличных платежах, трудно определить их соотношение с безналичными. Отметим, что по отдельным данным значительная доля платежей в современном мире осуществляется в наличной форме [3; 4; 5; 6]. Тем не менее, большинство безналичных переводов осуществляется, вполне понятно, именно в развитых странах. Так, в 2017 г. на экономики Северной Америки, Европейского союза (далее – ЕС) и развитых стран Азиатско-Тихоокеанского региона приходилось 79,5 % общемировых безналичных переводов. На начало 2018 г. в Швеции около 97 % платежных операций осуществлялось в безналичной форме, в Японии – 93 %, в Южной Корее – почти 98 %. Наряду со Швецией на одном уровне по объемам безналичных платежей эксперты относят Данию, Финляндию, Норвегию и США [12]. В планах Дании – полный отказ от наличных денег [2, с. 44].

Отметим также, что политика по сокращению наличных платежей в США в последние годы способствовала снижению объема наличных денег в обращении. Тогда как в Еврозоне, несмотря на реализацию подобных мер, в процессе увеличения числа его стран-участниц произошел почти двукратный рост объема наличных денег в обращении по отношению к валовому внутреннему продукту (далее – ВВП), что объясняется прежде всего низким уровнем развития систем безналичных платежей в новых странах-участницах. При этом объемы наличных долл. США в мировом обращении также растут. Так, за последние пять лет количество наличных долларов в обращении возросло на 42 %, в основном в результате наличия устойчивого спроса на них в развивающихся странах [12].

Показатели объема наличности в ВВП в других странах (по данным национальных Централных банков за 2017 г.): Великобритания – 3,5 %, Германия – 6,5 %, Швейцария – 8 %, Япония – 12 %. Отдельные страны с развивающейся экономикой приближаются к этим показателям, в частности: Мексика – 5,3 %, Бразилия – 4,2 %, Россия – 11,9 % ВВП [12].

В последние десятилетия в роли основного инструмента безналичных переводов в сфере розничных платежей выступают банковские платежные карты. Среди разновидностей платежных карт заметны определенные различия, зависящие от региона, в преобладающей стратегии продвижения карточных продуктов и распространенности потребительского кредитования. Так, дебетовые карты распространены в странах Европы, характеризующихся значительными объемами платежей без использования кредита. Кредитные карты наиболее распространены в США, где продвижение банками карточных продуктов происходило в условиях наращивания ими потребительского кредитования. В то же время в развивающихся странах наиболее распространены дебетовые карты, эмитируемые банками в рамках реализации зарплатных проектов.

Рассматривая установление предельного размера наличных операций, следует отметить, что подобная практика в той или иной форме (жесткое нормативное ограничение, представление дополнительной информации в контролирующие органы, отмена налоговых льгот и т. п.), в последнее время получила распространение во многих западных странах. Так, в Бельгии предельная сумма наличных платежей для физических лиц на операцию составляет 5 тыс. евро, Франции – 3 тыс. евро, Греции – 1,5 тыс. евро, Италии и Испании – 1 тыс. евро.

В России в настоящее время меры по сокращению наличных платежей ограничиваются запретом на выполнение платежей в наличной форме между юридическими лицами в сумме, превышающей 100 тыс. рублей. При этом доля наличных платежей в России по оценкам Минфина вдвое превышает показатели развитых стран и в полтора раза – развивающихся стран [10]. Отметим, что доля наличных денег (денежный агрегат M0) в ВВП снизилась за 2018 г. с 10,37 % до 9,97 %, что свидетельствует о расширении сферы безналичных платежей.

Реализация политики по ограничению наличных платежей в России предполагается по трем основным направлениям: запрет для компаний на выплату зарплаты в наличной форме, требования к магазинам розничной торговли об обязательном принятии банковских карт и установление предельных сумм наличных расчетов для физических лиц. Кроме того, эти меры планируется поддержать снижением комиссионных платежей банков, которые в России составляют 1,5-3 %, а также компенсировать часть НДС при безналичной покупке товаров.

Основываясь на опыте экономически развитых стран, можно выделить группы факторов, определяющих темпы развития безналичных и электронных платежей:

- эволюционные, трудно поддающиеся целенаправленному воздействию (рост благосостояния населения, развитие финансовых услуг, рост финансовой и технической грамотности граждан и т. п.);
- движущие, подвергающиеся постепенному системному воздействию (преобладание наличной культуры платежей, стратегии продвижения банками платежных услуг);
- ограничивающие, в наибольшей степени подвергаются мерам организационно-административного воздействия в краткосрочной перспективе (обеспеченность POS-терминалами, простота оплаты жилищно-коммунальных услуг и других регулярных платежей).

Учитывая характер указанных ограничений, в процессе стимулирования безналичных и электронных платежей в России предпочтение должно отдаваться оптимальному сочетанию мер по развитию инфраструктуры и технического обеспечения платежных систем и регуляторно-административным мерам по ограничению наличных платежей.

В качестве одного из направлений по сокращению наличных платежей в сфере розничной торговли, планируемых к реализации в ближайшие годы, следует выделить установление законодательного требования о поэтапном введении обязательности приема банковских карт торговыми организациями. В настоящее время в Государственной Думе обсуждаются поправки в закон «О защите прав потребителей», в соответствии с которыми банковские карты будут обязательны к приему всеми торгово-сервисными предприятиями с оборотом от 20 млн руб. с 01.01.2020 г., от 10 млн руб. – с 01.01.2021 г., от 5 млн руб. – с 01.01.2022 г., все магазины вне зависимости от оборота – с 01.01.2023 г. [1; 7].

При этом следует отметить крайнюю неравномерность использования банковских карт на территории России: доля карточных платежей в совокупном объеме розничной оплаты товаров и услуг колеблется от 85 % (Москва и Московская область) до 1,9 % (Дагестан) и 1,8 % (Чечня). Представленные данные свидетельствуют о необходимости развития финансовой инфраструктуры республик Северного Кавказа, поскольку количество торговых точек, оснащенных платежными терминалами почти в 20 раз меньше, чем в среднем по регионам России [8].

Наряду с административными мерами по сокращению сферы наличных платежей в России активно развиваются платежные сервисы. Так, с 28.02.2019 г. запущена в эксплуатацию для всех клиентов банков-участников созданная Банком России Система быстрых платежей (далее – СБП), обеспечивающая осуществление физическими лицами мгновенных платежей в круглосуточном режиме по номеру мобильного телефона. На следующем этапе развития, планируемом во второй половине 2019 г., СБП Банка России будет обеспечивать возможность осуществления платежей в пользу юридических лиц при оплате товаров и услуг с помощью QR-кода. Представляется, что запуск С2В-платежей будет способствовать увеличению доли безналичных платежей в сфере розничной торговли по итогам 2019 г. на 10 п.п., до 66 %, а также позволит снизить издержки торговых предприятий, принимающих к оплате банковские карты, поскольку тарифы СБП будут существенно ниже эквайринговых комиссий для торговых точек, составляющих в настоящее время от 1,5 до 3 % [11].

Вместе с тем следует понимать, что доля карточных платежей в общем объеме платежей по торговым операциям будет зависеть от состояния и развития банковской системы и экономики страны, девальвационных и инфляционных ожиданий. Увеличение склонности физических лиц к расширению использования безналичных и электронных платежей определяется, в том числе, уровнем доверия к национальной банковской системе. В этих условиях многократно возрастает роль Банка России в обеспечении ее устойчивого развития, а также повышения уровня доверия клиентов к информационной безопасности финансовой сферы. Отметим, что в России объем несанкционированных операций с использованием платежных карт за 2018 г. увеличился по сравнению с 2017 г. на 44 %, до 1,4 млрд руб. При этом их количество за прошлый год составило 417 тыс., что на 31,4 % больше, чем в 2017 г., что определяет необходимость повышения эффективности систем информационной безопасности банков [9].

В современных условиях технологических и технических инноваций электронные платежные технологии в банковской деятельности как в России, так и за рубежом продолжают стремительно развиваться. Рост популярности электронных платежных систем в современных российских условиях обусловлен:

- увеличением доли крупных платежей через электронные платежные системы (платежи за жилищно-коммунальные услуги, погашение кредитов, денежные переводы и платежи). Для многих пользователей совершение онлайн-платежей постепенно стало привычным делом, что, соответственно, определяет рост доверия к использованию электронных средств платежа;
- стремительным развитием онлайн-торговли;
- повышением финансовой грамотности населения;
- увеличением уровня проникновения сети интернет в российские регионы и активным развитием мобильных интернет-технологий.

Несмотря на недостатки электронных платежных технологий, будущее принадлежит электронным платежным системам, которые за счет упрощения выполнения финансовых операций уже становятся повседневным явлением, при этом в скором времени коммерческие банки будут играть существенную роль в части предоставления данной услуги, что в конечном итоге отразится на структуре денежного оборота. Необходимо отметить, что в настоящее время остро стоит задача поиска новых типов платежных систем, максимально удовлетворяющих интересы всех участников расчетов. На этот процесс в значительной степени оказывает влияние развитие интернет-технологий. В будущем прогнозируется появление такой платежной системы, в условиях функционирования которой будет сведен к минимуму наличный денежный оборот за счет разработки банками электронных платежных технологий, соответствующих всем потребностям клиентов.

В заключение следует отметить, что сокращение сферы наличных платежей в России должно реализовываться на основе применения мягких административно-регулятивных мер в условиях устранения технических проблем использования современных платежных средств и развития их инфраструктуры.

#### Библиографический список

1. Федеральный закон Российской Федерации «О защите прав потребителей» от 07.02.1992 г. № 2300-1-ФЗ (ред. от 29.07.2018 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 05.03.2019).
2. Бакулев, С. К. и др. Общество без наличных денег [Электронный ресурс] / С. К. Бакулев, С. Д. Шириня, А. В. Бердышев // Инновационное развитие. – 2018. – № 1 (18). – С. 44-45. – Режим доступа: <https://научный-сборник.рф/file/arhiv/ir/ir-01-2018.pdf> (дата обращения: 15.02.2019).
3. Медведев, Н. Н. Государственное регулирование расчетов наличными деньгами в России // Финансы и кредит. – 2008. – № 22 (310). – С. 20-23.
4. Панова, Г. С. Ограничение наличного денежного обращения в борьбе с теневой экономикой / Г. С. Панова, Э. Н. Валетдинова // Вестник МГИМО-Университета. – 2014. – № 1(34). – С. 146-152.
5. Швандар, К. В. Ограничение наличных денежных расчетов – способ развития безналичных платежей в разных странах / К. В. Швандар, А. А. Анисимова // Банковское дело. – 2015. – № 1. – С. 25-31.
6. Юров, А. В. К вопросу об организации расчетов наличными деньгами в целях противодействия уклонению от уплаты налогов и иной противоправной деятельности / А. В. Юров, В. Ю. Черкасов // Деньги и кредит. – 2017. – № 3. – С. 11-18.
7. Госдума отложит срок обязательного внедрения оплаты по картам в магазинах [Электронный ресурс] // РБК. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/finances/18/02/2019/5c485e889a79477a1235bd42#> (дата обращения: 04.03.2019).
8. Названы регионы, жители которых чаще всего платят банковскими картами [Электронный ресурс] // РИА НОВОСТИ. – Режим доступа: <https://ria.ru/20190225/1551316792.html> (дата обращения: 08.03.2019).
9. Объем хищений с платежных карт увеличился на 44 % за 2018 год: [Электронный ресурс] // ТАСС. – Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/6133472> (дата обращения: 10.03.2019).
10. Удар по «налу»: [Электронный ресурс] // ЭкспертOnline. – Режим доступа: <http://expert.ru/2012/03/7/udar-po-nalu/> (дата обращения: 17.01.2019).
11. ЦБ: система быстрых платежей снизит комиссии для бизнеса при безналичных расчетах: [Электронный ресурс] // ТАСС. – Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/6139469> (дата обращения: 07.03.2019).
12. World Payments Report 2017 from Capgemini and BNP Paribas [Электронный ресурс] // Capgemini and BNP Paribas. – Режим доступа: <https://www.capgemini.com/service/world-payments-report-2017-from-capgemini-and-bnp-paribas/> (дата обращения: 03.01.2019).

References

1. Federal'nyi zakon «O zashchite prav potrebitel'ei» ot 07.02.1992 g. № 2300-1-FZ (red. ot 29.07.2018 g.) [*Federal Law «On Protection of Consumer Rights» dated 07.02.1992 g. № 2300-1-FZ (as amended on 07.29.2018)*] // Reference legal system «Consultant Plus». - Available at: <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 05.03.2019).
2. Bakulev S. K., Shirinya S. D., Berdyshev A. V. Obshchestvo bez nalichnykh deneg: [*Society without cash*]. Innovatsionnoe razvitiye [*Innovative development*], 2018, I. 1 (18), pp. 44-45. Available at: <https://nauchnyj-sbornik.rf/file/arhiv/ir/ir-01-2018.pdf> (accessed 15.02.2019).
3. Medvedev N. N. Gosudarstvennoe regulirovaniye raschetov nalichnymi den'gami v Rossii [*State regulation of cash settlements in Russia*]. Finansy i kredit [*Finance and credit*], 2008, I. 22 (310), pp. 20-23.
4. Panova G. S., Valetdinova E. N. Ogranicheniye nalichnogo denezhnogo obrashcheniya v bor'be s tenevoi ekonomikoi [*Restriction of cash circulation in the fight against the shadow economy*] Vestnik MGIMO-Universiteta, 2014, I. 1 (34), pp. 146-152.
5. Shvandar K. V., Anisimova A. A. Ogranicheniye nalichnykh denezhnykh raschetov – sposob razvitiya beznalichnykh platezhei v raznykh stranakh: [*Restriction of cash payments – a way to develop non-cash payments in different countries*]. Bankovskoe delo, 2015, I. 1, pp. 25-31.
6. Yurov A. V., Cherkasov V. Yu. K voprosu ob organizatsii raschetov nalichnymi den'gami v tselyakh protivodeistviya ukloneniyu ot uplaty nalogov i inoi protivopravnoi deyatel'nosti [*On the issue of organization of cash settlements in order to counter tax evasion and other illegal activities*]. Den'gi i kredit [*Money and credit*], 2017, I. 3, pp. 11-18.
7. Gosduma otlozhit srok obyazatel'nogo vnedreniya oplaty po kartam v magazinakh [*The State Duma will postpone the deadline for the mandatory introduction of card payments in stores*]. RBK [*RBC*]. Available at: <https://www.rbc.ru/finances/18/02/2019/5c485e889a79477a1235bd42#> (accessed 04.03.2019).
8. Nazvany regiony, zhiteli kotorykh chashche vsego platyat bankovskimi kartami [*Named are the regions whose residents most often pay with bank cards*]. RIA NOVOSTI. Available at: <https://ria.ru/20190225/1551316792.html> (accessed 08.03.2019).
9. Ob'em khishchenii s platezhnykh kart uvelichilsya na 44 % za 2018 god [*The amount of theft from payment cards increased by 44% in 2018*]. TASS. Available at: <https://tass.ru/ekonomika/6133472> (accessed 10.03.2019).
10. Udar po «nalu» [*Strike on the «Nalu»*]. EkspertOnline. Available at: <http://expert.ru/2012/03/7/udar-po-nalu/> (accessed 17.01.2019).
11. CB: sistema bystrykh platezhei snizit komissii dlya biznesa pri beznalichnykh raschetakh: [*Central Bank: fast payment system will reduce commissions for businesses with non-cash payments*]. TASS. Available at: <https://tass.ru/ekonomika/6139469> (accessed 07.03.2019).
12. World Payments Report 2017 from Capgemini and BNP Paribas. Capgemini and BNP Paribas. Available at: <https://www.capgemini.com/service/world-payments-report-2017-from-capgemini-and-bnp-paribas/> (accessed 03.01.2019).

**Матвеевский Сергей Сергеевич**  
канд. техн. наук, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва  
*e-mail:* ssmatveevskii@fa.ru

## ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКОВ РАЗВИТИЯ КАК ВАЖНЫЙ ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОГО УСПЕХА (НА ПРИМЕРАХ НЕМЕЦКОГО, АЗИАТСКОГО И АФРИКАНСКОГО БАНКОВ РАЗВИТИЯ)

*Аннотация.* Наличие системы оценки деятельности банков развития является необходимым условием их существенного вклада в экономическое развитие. В статье рассмотрен опыт оценки эффективности проектов и деятельности самих банков развития на примерах Немецкого банка развития, Азиатского банка развития и Африканского банка развития. Выявлено, что банки развития для оценки проектов, своей деятельности используют финансовые и социально-экономические показатели, которые используются для совершенствования работы банков развития. Сформулированы основные требования к оценке проектов и деятельности банков развития. Практический опыт Немецкого банка развития, Азиатского банка развития и Африканского банка развития может быть использован Внешэкономбанком, что подтверждается научными исследованиями российских авторов.

**Ключевые слова:** эффективность, показатели, оценка, банк развития, проект.

**Matveevskii Sergei**  
Candidate of Technical Sciences, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow  
*e-mail:* ssmatveevskii@fa.ru

## EVALUATION OF THE EFFICIENCY OF DEVELOPMENT BANKS ACTIVITIES AS AN IMPORTANT FACTOR OF ECONOMIC SUCCESS (ON THE EXAMPLES OF GERMAN, ASIAN AND AFRICAN DEVELOPMENT BANKS)

*Abstract.* The existence of a system for assessing the activities of development banks is a necessary condition for a significant contribution of banks to economic development. The article deals with the experience of evaluating the effectiveness of projects and activities of development banks on the examples of the German development Bank, the Asian development Bank and the African development Bank. It has been revealed, that development banks for the evaluation of projects, their activities apply financial and socio-economic indicators, which are used to improve the work of development banks. The basic requirements for the evaluation of projects and activities of development banks have been formulated. The practical experience of the German development Bank, the Asian development Bank and the African development Bank can be used by Vnesheconombank, which is confirmed by scientific studies of Russian authors.

**Keywords:** efficiency, performance, evaluation, development bank, project.

Банки развития (далее – БР) рассматриваются специалистами как финансовые институты, позволяющие в рамках экономической политики государства преодолевать циклические и структурные проблемы в экономике, увеличивающие экономическую устойчивость их финансовых систем [19].

БР, как правило, принадлежат государству, имеют специальную миссию и создаются правительствами для предоставления кредитных и других финансовых услуг клиентам, которые не обслуживаются частными финансовыми учреждениями в той степени, в какой это требуется. Таким образом, БР обеспечивают реализацию целей экономической политики.

БР существуют и действуют практически во всех странах мира, они играли и играют важную роль в содействии индустриализации, экономическому возрождению и преодолению периодов экономических проблем.

© Матвеевский С.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 дополнение к национальным БР, существуют многонациональные, региональные и субнациональные аналогичные институты. Они могут быть связаны друг с другом с помощью сотрудничества по отдельным программам или совместным инициативам, а также в связи с финансированием.

Мандаты БР могут быть как общими, например, «содействие экономическому развитию» или ориентированными на выполнение более конкретных задач: содействие сельскому хозяйству, финансирование малых и средних предприятий (далее – МСП) или содействие международной торговле.

На международном уровне существует общее мнение о том, что БР должны подчиняться, как правило, нормативным и надзорным стандартам, аналогичным частным финансовым учреждениям.

Хорошее корпоративное управление определяет успешность деятельности БР [19]. Если мандат БР не четко сформулирован, тогда представители правительства, отдельные политики имеют больше возможностей влиять на руководство БР и его деятельность, оказывая на банк давление с целью принятия чрезмерных кредитных рисков.

Опыт деятельности БР [19] показывает, что, для того, чтобы они демонстрировали хорошие результаты, банки должны иметь эффективные системы мониторинга и оценки как реализуемых проектов, так и собственной деятельности. Результаты соответствующего мониторинга, оценок позволяют своевременно вносить исправления в стратегию БР, его текущую деятельность.

Без использования подходящей системы оценки эффективности деятельности БР, банки не смогут понять, какие проекты и программы работают хорошо и почему отдельные проекты оказываются неудачными. В результате БР могут бесполезно тратить много времени и ресурсов. В работе [20] содержатся следующие рекомендации:

1) БР должен иметь ясный и определенный мандат, провалы рынка должны быть хорошо формализованы, что позволит банку разработать эффективную систему оценки своей деятельности. В противном случае банк будет предоставлять те услуги, в которых он больше заинтересован, независимо от того, помогают ли они преодолеть сбои рынка или нет;

2) на основе своего мандата БР необходимо выбрать результаты и значимые показатели, которые позволят оценивать проекты и деятельность в целом. При этом необходимо интегрировать финансовые показатели с показателями социальных, экономических и экологических результатов;

3) при отборе показателей БР следует проявлять избирательность. С учетом того, что стоимость данных может быть высокой, БР должны отбирать наиболее подходящие показатели. Следует использовать партнеров, которые могут быть заинтересованы в тех же индикаторах;

4) БР должны иметь подразделения, которые будут заниматься сбором, интерпретацией и анализом данных. Эти подразделения должны учитывать существующие в банке процедуры принятия решений;

5) БР должны встраивать и использовать в процессах принятия решений данные, полученные при оценке деятельности (на практике это часто не реализуется). Улучшения, исправления программ, стратегии БР могут не произойти, если соответствующие данные не будут использоваться;

6) БР должны публиковать соответствующие данные. Обмен данными и демонстрация того, как БР действовал на основе фактических данных, будет хорошим стимулятором для других финансовых институтов.

Чтобы быть эффективными, системы мониторинга и оценки БР должны соответствовать специфике и деловой активности каждого банка. По определению инструменты и методология, которая будет использоваться для оценки деятельности БР, специализирующегося на инфраструктурных проектах (крупномасштабные проекты, несколько заемщики) будут существенно отличаться от тех, которые используются для оценки БР, занимающегося кредитованием МСП (мелкий проекты, много заемщиков) [19].

В качестве примеров реализации процессов мониторинга и оценки проектов, деятельности конкретных БР, рассмотрим Немецкий банк развития (далее – НБР), Азиатский банк развития (далее – АБР) и Африканский банк развития (далее – АФБР) [12; 15; 17].

Немецкий банк развития начал проводить оценку фактической эффективности реализованных проектов с 1960-х гг. силами своего Департамента оценки, соответствующие результаты представлялись в годовых отчетах банка [8]. До 2006 г. оценивались все завершенные проекты, а соответствующие результаты публиковались каждые два года в виде аналитического отчета. С 2007 г. используется случайный выбор проектов для оценки (около 50 % всех завершенных проектов), сама оценка выполняется не ранее 3 лет после

завершения проекта. Специалисты изучают проект или программу, на основе имеющихся документов и отчетов, проводят интервью на месте, анализируют данные и статистику и оценивают информацию, предоставленную другими финансирующими организациями и вовлеченными сторонами. В результате проект получает рейтинг по числовой шкале от 1 до 6 [14].

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 (далее – КСР) Организации экономического сотрудничества и развития (далее – ОЭСР) [14].

Данные о деятельности НБР по оценке проектов позволяет сделать следующие основные 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 оценке проектов используется достаточно широкая шкала, привлекаются независимые консультанты [17].

Отчеты АБР об оценке эффективности проектов, например, за 2017 г., характеризуют структуру, реализацию и эффективность проектов и программ [10]. Они готовятся через несколько лет после завершения проекта. Банк использует самооценку и независимые оценки проектов, имеется руководство по оценке проектов в общественном секторе [18]. 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). Например, в отчете «Uzbekistan: Housing for Integrated Rural Development Investment Program – Tranches 1, 2, 3», представлены результаты выезда специалистов АБР на место для оценки проекта, выполненного в Узбекистане [13]. В этом отчете рассматривают эффективность механизма многоцелевого финансирования, реализованного АБР по инвестиционной программе «Жилье для комплексного развития села в Узбекистане». АБР предоставил 500 млн долл. США в виде поддержки 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 Узбекистана.

В целом по программе было предоставлено 41 510 жилищных кредитов, что превысило целевой объем в 40 500 кредитов, институциональная структура программы была сложной и были выявлены проблемы с закупками. Кроме того, по мнению специалистов АБР, программа не обеспечила достижение запланированных результатов. Программа предполагала предоставление, как минимум, 39 000 жилищных кредитов. Азиатский банк развития профинансировал только 22 834 кредита. Кроме того, доля покупателей жилья, принадлежащих к самым высоким квартилям по доходам (третий и четвертый) увеличилась с первого транша до третьего транша. 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.

Данный проект оценивался независимым Департаментом оценки АБР по действующей системе, предполагающей использование четырех ключевых критериев: «актуальность», «эффективность», «относительная эффективность», «устойчивость». Все весовые коэффициенты для критериев были выбраны в размере 0,25. По актуальности, эффективности и устойчивости проект получил оценки 1, т. е. «хуже, чем актуальный, эффективный и т. д.». По показателю «относительная эффективность» оценка составила 2 – «соответствие»). В результате проект получил интегральную оценку – 1,25, что соответствует интегральной оценке проекта – «менее, чем успешный». При оценке проекта были определены три критических области, перспективных для улучшения в будущем: конкурентоспособность сельского ипотечного финансирования, доступность сельских домов, особенно для бедных, и соблюдение плана закупок.

Азиатский банк развития регулярно выпускает годовые отчеты «Обзор эффективности развития», в частности, в 2017 г. вышел 11-й подобный отчет [11]. Основное назначение этих отчетов – мониторинг, обзор среднесрочных результатов и улучшение результатов АБР при реализации Стратегии 2020.

Структура результатов АБР в 2013-2016 гг. была представлена в [10], общее описание индикаторов, используемых для оценки, и их динамика за рассматриваемый период указана в [11].

В отчетах об эффективности развития, как правило, рассматриваются: региональный прогресс по показателям развития, прогресс развития в АТР, вклад АБР в результаты развития, качество операционного и организационного управления. Дополнительные материалы, позволяющие оценить деятельность АРБ, качество его проектов, представлены в его годовых отчетах, например, за 2017 г. [6]. Независимый департамент оценки помогает улучшать деятельность АБР, оценивая эффективность политики, стратегий и операций банка.

Африканский банк развития в настоящее время приступил к реализации новой стратегии развития, которая не может быть реализована без эффективного мониторинга и оценки, как проектов, так и самого банка [12]. В связи с этим АфБР использует независимые оценки (подразделение Независимой оценки развития банка, англ. Independent Development Evaluation; далее – IDEV) [7]. Результаты развития АфБР не могут быть просто измерены с использованием объемов, например, инвестиций или прибыли. Они должны включать в себя результаты развития программ, проектов, политического диалога, работы в области знаний. В годовом отчете IDEV основное внимание уделяет результатам своей работы в 2017 г., а также тому, как эта работа помогает АфБР повысить свою операционную и институциональную эффективность [7]. В данном отчете отмечается, что в своем портфеле проектов сельскохозяйственного сектора АфБР все больше внимания уделяет цепочке создания стоимости в сельском хозяйстве (англ. Agricultural Value Chain Development; далее – AVCD). В 2017 г. IDEV провела оценку кластера из девяти мероприятий по созданию цепочки создания стоимости в сельском хозяйстве АфБР за период 2005–2016 гг. Оценка кластера проектов была направлена на оценку эффективности проектных подходов АфБР к AVCD с точки зрения актуальности, эффективности, инклюзивности и устойчивости; обобщение основных полученных результатов.

Обобщая данные зарубежных БР и специалистов в области теории и практики БР, можно сделать следующие выводы о значении оценки эффективности деятельности БР:

1) наличие в структуре БР подразделения, занимающегося оценкой проектов, деятельности БР в целом, является обязательным условием контроля его влияния на экономику страны или региона;

2) некоторые БР используют как внешние структуры, занимающиеся оценкой, так и независимых оценщиков-консультантов (например, АфБР, НБР);

3) методологически подход к оценке эффективности проектов и деятельности у БР различный: например, АБР оценивает не только все проекты, но также осуществляет оценку эффективности развития в различных регионах и оценку деятельности самого себя (используется от 91 до 85 индикаторов), а НБР осуществляет оценку только около 50 % всех выполненных проектов;

4) процедуру оценки проектов у БР можно считать почти стандартной: используются одинаковые базовые характеристики проектов (актуальность, эффективность, относительная эффективность, влияние, устойчивость), но есть различия в процессе их количественной и качественной оценки;

5) некоторые БР (например, АРБ) большую часть оценок проектов выполняют на основании отчетов и других документов, у других БР (например, НБР) оценка проектов предполагает обязательную работу специалистов по оценке «в поле»;

6) оценочная деятельность БР имеет определенные различия для национальных и многосторонних БР (различные миссии, стратегические цели);

Российские специалисты предлагают свои варианты улучшения оценки деятельности БР с целью повышения их влияния на экономическое развитие государства. В работе [1], авторы изучают проблему комплексной оценки деятельности всех банков, включая БР. При этом подчеркивается тот факт, что, помимо оценки финансовых результатов, необходимо измерять социально-экономическую эффективность БР с использованием множества показателей. В работе [5] для оценки деятельности БР на макроуровне предлагается использовать только финансовые показатели. При этом автор при оценке факторов, влияющих на валовой внутренний продукт (далее – ВВП), помимо деятельности БР, не считает необходимым учитывать иные внутренние и внешние обстоятельства. В работах [3, 4] для оценки деятельности БР, их проектов, предлагается использовать нескольких классов показателей, как финансовых, так и социально-экономических. Существенным недостатком рассмотренных работ является то, что, на практике будет сложно получить относительно точные конкретные значения отдельных показателей, рассматриваемых в данных

работах. Особенность работы [2] в том, что ее автор предлагает использовать совокупность финансово-экономических показателей для определения эффективности создания регионального БР.

Содержание рассмотренных публикаций позволяет заключить, что российские специалисты в целом поддерживают существующий подход зарубежных авторов к оценке как проектов, так самих БР (использование совокупности финансовых и социально-экономических показателей).

Активная деятельность Внешэкономбанка РФ (далее – ВЭБ) определяет необходимость использования банком систем оценки как отдельных проектов, так и всей деятельности банка в целом [16]. В годовом отчете ВЭБ за 2017 г. проводится оценка возникающих у БР рисков [9]. Риски оценивают на основе методологий, учитывающих как ожидаемые потери, возникновение которых вероятно в ходе обычной деятельности БР, так и непредвиденные потери, представляющие собой оценку наибольших возможных потерь на заданных вероятностных уровнях и временных горизонтах. Оценка непредвиденных потерь производится на основании анализа и обработки статистических данных о факторах риска, влияющих на возникновение потерь, и установленных закономерностей (моделей), определяющих связь между изменениями факторов риска и возникновением потерь. Банк также использует стресс-тестирование для моделирования стрессовых ситуаций и выработки плана действий в случае наступления событий, считающихся статистически маловероятными. В рамках мероприятий по управлению рисками проводятся выявление, оценка и мониторинг рисков, принимаются меры по ограничению уровня рисков. Мониторинг и ограничение рисков основываются на использовании системы лимитов.

Нефинансовая отчетность Группы ВЭБа информирует заинтересованные стороны о вкладе банка и организаций группы в улучшение социально-экономических условий жизни общества и сохранение окружающей среды, реализуемого в рамках выполнения ВЭБом функций государственного института развития. В нефинансовом отчете ВЭБ за 2017 г. раскрывается информация о результатах инвестиционной деятельности банка и его подходах к выбору отраслей для инвестирования [16]. В соответствии со Стратегией, банк сконцентрировался на развитии промышленности высоких переделов, инфраструктуры, инновационных технологий и поддержке экспорта.

На конец 2017 г. ВЭБ профинансировал 110 проектов в приоритетных стратегических отраслях общей стоимостью 2 522,3 млрд руб. с объемом участия банка в 983,9 млрд руб. Совокупный эффект от реализации проектов ВЭБ в 2017 г. оценивается на уровне 0,34 % ВВП, что превышает значение 2016 г., составлявшее 0,33 % ВВП. Объем кредитного портфеля банка составил 14,6 % от объема банковских кредитов на срок свыше трех лет. В шести регионах доля ВЭБ в банковских кредитах предприятиям региона превышает 20 %. Благодаря поддержке Фонда развития моногородов, в 2017 г. в моногородах было создано 2,5 тыс. рабочих мест и привлечено более 14 млрд руб. инвестиций. Свыше 3,8 тыс. рабочих мест и более 38,7 млрд руб. налоговых отчислений также планируется создать в рамках 11 проектов, финансируемых Фондом развития Дальнего Востока и Байкальского региона. Реализация этих проектов с объемом участия фонда – 31,7 млрд руб. будет способствовать росту социально-экономического потенциала Дальневосточного региона.

Приведенные краткие данные о нефинансовых отчетах Внешэкономбанка России позволяют заключить, что зарубежный опыт оценки и мониторинга деятельности БР мог бы быть полезен и нашему институту развития. В частности, Внешэкономбанк России должен рассмотреть возможность использования для оценки своей деятельности и проектов внешние организации (в том числе, зарубежные), апробировать и отобрать как индикаторы, применяемые, в частности Немецким и Азиатским банками развития при оценке, так и базовые критерии (актуальность, эффективность, относительная эффективность, влияние, устойчивость) для использования их в российских условиях.

#### *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. – Т. 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 2017 Азиатского банка развития [Электронный ресурс] / ADB. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 22.02.2019).
7. Годовой отчет 2017 Независимой оценки развития Африканского банка развития [Электронный ресурс] / АфБР. – Режим доступа: <http://www.afdb.org/> (дата обращения: 20.01.2019).
8. Годовой отчет Немецкого банка развития «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» «Management report and Financial Statement 2017» [Электронный ресурс] / KfW. – Режим доступа: <http://www.kfw.de/> (дата обращения: 15.02.2019).
9. Годовой отчет 2017 Государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (ВЭБ)» [Электронный ресурс] / ВЭБ. – Режим доступа: <http://www.veb.ru/> (дата обращения: 25.01.2019).
10. Обзор Азиатского банка развития «Development effectiveness review 2017» [Электронный ресурс] / ADB. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 24.01.2019).
11. Обзор Азиатского банка развития «Development effectiveness review 2017. Scorecard and related information» [Электронный ресурс] / ADB. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 18.02.2019).
12. Официальный сайт Африканского банка развития [Электронный ресурс] / АфБР. – Режим доступа: <http://www.afdb.org/> (дата обращения: 12.01.2019).
13. Отчет Азиатского банка развития «Uzbekistan: Housing for Integrated Rural Development Investment Program – Tranches 1, 2, 3» [Электронный ресурс] / ADB. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 12.02.2019).
14. Отчет Немецкого банка развития «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» «14th Evaluation report 2015-2016» [Электронный ресурс] / KfW. – Режим доступа: <http://www.kfw.de/> (дата обращения: 10.02.2019).
15. Официальный сайт Азиатского банка развития [Электронный ресурс] / ADB. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 10.02.2019).
16. Официальный сайт Государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (ВЭБ)» [Электронный ресурс] / ВЭБ. – Режим доступа: <http://www.veb.ru/> (дата обращения: 11.02.2019).
17. Официальный сайт Немецкого банка развития «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» [Электронный ресурс] / KfW. – Режим доступа: <http://www.kfw.de/> (дата обращения: 08.02.2019).
18. Руководство по оценке проектов Азиатского банка развития «Guidelines for the Evaluation of Public Sector Operations, April 2016» [Электронный ресурс] / ADB – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 09.02.2019).
19. De Luna-Martínez, J. 2017 Survey of National Development Banks, Global report // World Bank Group. – World Federation of Development Financing Institutions, May 2018. – 68 p.
20. Heider, C. Why Measurement Matters in Development Financial Institutions [Электронный ресурс] // World Bank Blog, 2017. – Режим доступа: <https://ieg.worldbankgroup.org/blog/why-measurement-matters-development-financial-institutions> (дата обращения: 11.02.2019).

#### References

1. Lavrushin O. I., Vetrova T. N. Effektivnost' bankovskoi deyatelnosti: metodologiya, kriterii, pokazateli, protsedury [Banking performance: methodology, criteria, indicators, procedures]. Bankovskoe delo, 2015, I. 5, pp. 38-42.
2. Levashov R. O. Otsenka effektivnosti deyatelnosti regional'nogo banka razvitiya na primere Ivanovskoi 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-investitsionnoi deyatelnosti [Development Bank: assessment of the effectiveness of credit and investment activities]. Trudy ISA RAN, 2013, T. 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]. Finansyi i kredit [Finance and credit], 2013, I. 5 (533), pp. 2-10.
5. Selyavina E. A. Model' otsenki effektivnosti deyatelnosti 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 2017 Aziatskogo banka razvitiya [Annual report 2017. Asian development bank]. ADB. Available at: <http://www.adb.org/> (accessed 22.02.2019).

7. Godovoi otchet 2017 Nezavisimoi otsenki razvitiya Afrikanskogo banka razvitiya [*Annual Report Independent Development Evaluation of the African Development Bank 2017*]. AfBR. Available at: <http://www.afdb.org/> (accessed 20.01.2019).
8. Godovoi otchet Nemeckogo 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 15.12.2018).
9. Godovoi otchet 2017 Gosudarstvennoi korporatsii «Bank razvitiya i vneshneekonomicheskoi deyatel'nosti (VEB)» [*Annual Report 2017 of the State Corporation «Bank for Development and Foreign Economic Affairs (VEB)»*]. VEB. Available at: <http://www.veb.ru/> (accessed 25.01.2019).
10. 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).
11. 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 18.12.2018).
12. Ofitsialnyi sait Afrikanskogo banka razvitiya [*The official website of the African Development Bank*]. AfBR. Available at: <http://www.afdb.org/> (accessed 12.01.2019).
13. Otchet Aziatskogo banka razvitiya «Uzbekistan: Housing for Integrated Rural Development Investment Program—Tranches 1, 2, 3» [*The report of the Asian Development Bank «Uzbekistan: Housing for Integrated Rural Development Investment Program – Tranches 1, 2, 3»*] ADB. - Rezhim dostupa: <http://www.adb.org/> (data obrashcheniya: 12.02.2019).
14. 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 10.02.2019).
15. Ofitsialnyi sait Aziatskogo banka razvitiya [*Official website of the Asian Development Bank*]. ADB. Available at: <http://www.adb.org/> (accessed 10.02.2019).
16. Ofitsialnyii sait Gosudarstvennoi korporatsii «Bank razvitiya i vneshneekonomicheskoi deyatel'nosti (VEB)» [*Official site of the State Corporation «Bank for Development and Foreign Economic Affairs (VEB)»*]. VEB. Available at: <http://www.veb.ru/> (accessed 11.02.2019).
17. 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 08.02.2019).
18. 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 09.02.2019).
19. De Luna-Martínez J. 2017 Survey of National Development Banks, Global report. World Bank Group, World Federation of Development Financing Institutions, May 2018. 68 p.
20. Heider C. Why Measurement Matters in Development Financial Institutions. World Bank Blog, 2017. Available at: <https://ieg.worldbankgroup.org/blog/why-measurement-matters-development-financial-institutions> (accessed 11.02.2019).

---

---

# СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРОЦЕССЫ

УДК 6501

DOI 10.26425/1816-4277-2019-4-158-162

**Красовский Юрий Дмитриевич**

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

**e-mail:** [u.d.krasovskiy@mail.ru](mailto:u.d.krasovskiy@mail.ru)

## ПЕРВИЧНЫЕ КОММУНИКАЦИИ КОНСУЛЬТАНТА С ЗАКАЗЧИКОМ В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ КОНСУЛЬТИРОВАНИИ

*Аннотация.* Представлены в digital-формате четыре возможных варианта стратегий консультанта на начальном этапе управленческого консультирования высшего руководства компаний на стадии формирования гипотез и их корректировки в процессе последующего использования авторских социальных методик. Особенностью таких исследований является последующая разработка имитационных моделей в цифровом визуаграфическом формате. Главное внимание уделено описанию исследовательских консалт-разработок в анализе управленческих ситуаций. В списке литературы приведены наиболее авторитетные исследователи в российской практике управленческого консультирования.

**Ключевые слова:** digital-управленческое консультирование, визуализированное digital-интервью, зондажная консалт-диагностика, диагностические экспресс-методики, коммуникативная инверсия, визуаграммное управленческое консультирование.

**Krasovskii Yurii**

Doctor of Sociological Sciences, State  
University of Management, Moscow

**e-mail:** [u.d.krasovskiy@mail.ru](mailto:u.d.krasovskiy@mail.ru)

## PRIMARY COMMUNICATIONS OF THE COUNSELLOR WITH THE CUSTOMER IN MANAGEMENT CONSULTATION

*Abstract.* Four possible variants of the consultant's strategies at the initial stage of management consulting of top management of companies at the stage of forming hypotheses and their adjustment in the process of subsequent use of author's social techniques have been presented in a digital format. A feature of such researches is the subsequent development of simulation models in a digital visual graphic format. The main attention has been paid to the description of research consult-development in the analysis of managerial situations. The most authoritative researchers in the Russian practice of management consulting have been adduced in the list of references.

**Keywords:** digital management consultation, visualized digital interview, probe consult-diagnostics, diagnostic rapid methods, communicative inversion, visual management consultation.

Основной проблемой управленческого консультирования всегда является то, как сложатся служебно-личностные отношения консультанта с заказчиком. В научной литературе проблематике управленческого консультирования уделяют меньше всего внимания, хотя именно эти отношения определяют все остальные коммуникации и разработки консультанта [1, 4, 5, 6].

Начальный этап digital-управленческого консультирования возникает в процессе знакомства с заказчиком. Если встреча организуется по инициативе заказчика в его офисе, что бывает почти всегда, то у консультанта возникает вопрос, почему он обратился персонально к нему. В большинстве случаев бывает так, что заказчик (клиент) обращается именно к этому консультанту по рекомендации коллег по бизнесу. Первая встреча всегда очень важна, так как от ее результатов зависит дальнейший формат их сотрудничества. Поэтому консультант тщательно готовится к встрече: изучает информацию о фирме клиента; подбирает

---

© Красовский Ю.Д., 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/>).



необходимые для клиента консалт-материалы; продумывает план беседы, при котором заказчик (клиент) делился бы своими управленческими и маркетинговыми проблемами, побудившими обратиться за консалтинговой помощью. Целесообразно применять метод представления обсуждаемых проблем в виде визуаграмм и визуальных моделей. Для этого консультант должен заранее подготовить их в качестве основополагающего материала для собеседования. Важно вести беседу от общих проблем к частным и трудно решаемым для определения нужд заказчика, его надежд и ожиданий от управленческого консультирования. В зависимости от разъяснений клиента консультант выстраивает свою поведенческую линию предложения консалтинговых услуг, стараясь удовлетворить надежды и ожидания клиента. В процессе такой взаимоознакомительной беседы у переговорщиков могут возникать «точки соприкосновения» в понимании трудностей решения управленческих проблем, способов преодоления этих трудностей, разработки конкретного консультационного плана работ и даже проявления взаимных симпатий. Так формируются исходные психо-деловые коммуникации «консультант-заказчик».

Во время первой встречи консультант и заказчик хотят узнать друг о друге как можно больше в процессе обсуждения тех проблем, которые возникли у заказчика, или которые возникают постоянно, но плохо решаются. С одной стороны, первичные коммуникации насыщаются деловым содержанием в процессе первой беседы, но, с другой стороны, собеседники психологически напряжены, так как хотят понять, можно ли работать совместно. Заказчик своими вопросами проверяет, насколько компетентен консультант в разрешении управленческих проблем и каких, какой опыт есть у него, а консультант проверяет, насколько компетентен заказчик в управлении, насколько он попал в неуправляемую ситуацию и почему, какой объем работы ему предстоит выполнять. Если они почувствуют доверие друг к другу и договорятся о сотрудничестве, обсудив сроки выполнения заказа и приемлемые цены, то первичный контакт срабатывает. Главное условие, которое обговаривает консультант – быть независимым в получении объективной информации. Однако это условие бывает трудно выполнимым.

Могут возникать ситуации, когда потенциальный клиент приглашает на беседу другого консультанта из конкурирующей консалтинговой фирмы, который соглашается работать на более приемлемых для него условиях.

На первом этапе отработки деловых коммуникаций консультант подписывает с заказчиком либо документ о деловом сотрудничестве, либо контракт на определенное время исполнения консалтинговых работ. Перечень его консалтинговых услуг обычно закрепляется в договоре (контракте), который отражает их спецификацию. В договоре (контракте) необходимо зафиксировать:

- 1) основное содержание консалтинговых работ;
- 2) определение цикла консалтинговых работ;
- 3) определение расценок за консалтинговые работы по согласованию сторон; в) позиции сторон в определении результатов консалтинга;
- 4) условия эффективной работы консультанта по управлению;
- 5) условия выхода консультанта из договора (контракта);
- 6) условия выхода клиента (заказчика) из договора (контракта);
- 7) условия изменения договора (контракта) консультантом;
- 8) условия изменения договора (контракта) клиентом (заказчиком);
- 9) дополнительные условия договора (контракта) по инициативе консультанта;
- 10) дополнительные условия договора (контракта) по инициативе клиента (заказчика);
- 11) специфические требования, возникающие в случае форс-мажорных обстоятельств.

До подписания договора (контракта) консультанту необходимо проконсультироваться с юристом. Однако на стадии подписания договора (контракта) сторонам по инициативе консультанта следует внести пункт: «Консультант и клиент (заказчик) сотрудничают друг с другом в атмосфере доверия и взаимопонимания».

Однако консультанту рекомендуется вступать в контрактные отношения с клиентом (заказчиком) после того, как он проведет зондаж управленческих затруднений, соберет необходимые и достаточные факты для прояснения реальной проблемной ситуации. До этого консультант может работать с клиентом (заказчиком) на основе предварительного договора или соглашения.

Следует иметь в виду, что содержание зондажной консалт-диагностики зависит и от характера консалт-заказов. В сфере управленческого консультирования существует три типа консалтинга по объему организационно-управленческой проблематики: локальный, когда консультантам предлагают решить какую-то

конкретную задачу; комплексный, когда им надо решить какую-то возникшую проблему, состоящую из совокупности задач; системный, когда им надо решить совокупность взаимосвязанных проблем. Но, начиная работать в деловой организации, консультанты всегда стоят перед выбором той или иной стратегии собственного поведения. Отношения с заказчиками зачастую могут складываться так, что ограничиваются лишь помощью им в решении локальных (частных) задач. Или комплексных, когда руководителю (главе фирмы) важно решать совокупность задач, составляющих какую-то проблему, но так, чтобы, прежде всего, сохранить или усилить свой авторитет [5].

Психологические парадоксы в зондажной консалт-диагностике возникают чаще всего потому, что глава фирмы и хочет, и не хочет, чтобы консультанты слишком глубоко вникали в те управленческие проблемы, которые он считает своей прерогативой. Поэтому консультантам приходится каждый раз зондировать зону допустимости в его личный управленческий мир. Так возникает вторая сфера приложения их усилий, которая становится побочным продуктом организационной консалт-диагностики фирмы. Ее возникновение зависит от частоты согласований работы консалт-группы с главой фирмы.

Могут быть три типичных ситуации главы фирмы в его отношении к консультантам: настороженное; амбициозное; одобрительное. Во всех этих случаях зондажно-цифровая диагностика должна быть очень выверенной. Есть способы «снятия» таких психологических барьеров, которые появляются на каждом из этапов консалт-диагностики. На первом этапе преодоление настороженности главы фирмы можно нейтрализовать постановкой проблемы о долгосрочном сотрудничестве, в котором консультанты могут стать партнерами. На втором этапе, когда может возникнуть амбициозность главы фирмы («Я здесь хозяин!»), важно заранее понять его скрытые мотивы и организовать работу консалт-группы так, чтобы добиваться успехов в пределах возможного. Глава фирмы в этом случае либо сам предложит расширить зону допустимости в его «личный управленческий мир», либо переформулирует задачи консультантам.

В зондажной консалт-диагностике могут быть три варианта ситуаций коммуникативного взаимодействия консультантов с руководителями подразделений. Консалт-ситуация коммуникативного погружения [3]. Заказчик и консультант договариваются о начале консалтинговых работ, которые предстоит выполнить консультанту с представлением предварительного плана выполнения заказа с последующими уточнениями. В этом случае консультант договаривается с заказчиком о необходимости встречи с его помощником, который может стать впоследствии куратором-посредником в реализации консалтинговых услуг, а также просит встретиться с топ-менеджерами либо по-отдельности, либо со всеми, чтобы комплексно войти в проблематику управленческого консультирования методом «сверху – вниз». Может быть и такой вариант, когда консультант договаривается о встрече с руководителями среднего звена управления и специалистами, чтобы понять управленческую проблематику там, где возникают информационно-коммуникативные потоки «сверху» и «снизу», образуя своеобразные «ИК-узлы». Именно на среднем уровне «узлового» консалтинга («развязки ИК-узлов») можно быстро понять все изъяны деловой организации. Наконец, у консультанта есть в запасе встречи с руководителями низового звена управления, которые, как правило, наиболее всего втянуты в возникающие противоречия и трудности исполнения распоряжений и приказов вышестоящего руководства. Именно они чаще всего и являются основными «страдальцами» искаженного управления. Зондажно-цифровая диагностика этих низовых управленческих звеньев зачастую оказывается необходимой и самой важной, чтобы понять, что происходит в организации управления на низовом уровне управления.

Во всех этих встречах с руководителями подразделений консультант (или руководитель консалтинговой группы) должен иметь диагностические экспресс-методики для оценки степени запутанности управленческой деятельности, противоречивости управленческих отношений и конфликтногенности управленческих позиций. Налаживание первичных коммуникаций в системе глубокого погружения является главной проблемой для консультанта или руководителя группы консультантов. Однако это трудоемкий процесс. Более того, в практике управленческого консультирования приходилось сталкиваться с нежеланием руководителей делиться информацией с «чужим»: в этом случае взаимность коммуникации блокировалась. Или, наоборот, руководители делились с консультантом «наболевшими» проблемами в надежде, что консультант, «человек со стороны», поможет, наконец, их решить. Но были и такие случаи, когда руководители, виновные в дезорганизации управления, старались переложить свою вину на других, чтобы уйти от ответственности, т. е. давали консультанту ложную информацию. Бывало и то, когда против консультанта некоторые

руководители начинали плести интриги, чтобы принизить его профессиональный статус и чтобы лишить его доверия со стороны высшего руководства. Бывали случаи, когда полученная информация предоставлялась главе фирмы так, что он усматривал в этом собственную вину, но старался переложить свою ответственность на подчиненных. Или замалчивал ее, не желая подрывать свою власть. И тогда первичные коммуникации консультанта или руководителя группы консультантов нарушались, поскольку консультант становился нежелательной персоной, так как не оправдывал надежд главы фирмы, поскольку его скрытым мотивом приглашения консультантов было усиление собственной власти. В этом случае происходит коммуникативная инверсия, т. е. перевертыш его сознания: вместо совершенствования управления глава фирмы подразумевает усиление собственной власти, а результаты зондажной консалт-диагностики используются им как научное доказательство своей правоты.

Ситуации коммуникативного погружения могут быть эффективными с точки зрения сбора и оценки системной информации, но рискованной с точки зрения репутации консультанта. В ситуациях коммуникативного погружения к тому же не всегда удается наладить деловые и психологические контакты с руководителями среднего звена управления и с руководителями низовых звеньев, а также с главой фирмы, который может использовать полученную информацию в своих личных интересах. Но все же в зондажной консалт-диагностике коммуникативного погружения обнаруживается целостная картина изучаемой деловой организации. Если она проходит без коммуникативных эксцессов, то после ее завершения становится окончательно ясно, каковы управленческие патологии, как можно их преодолевать, какие диагностические методики применять далее, где главные звенья развития и роста деловой организации. Также становится более или менее ясно, каково соотношение между внешним управлением (рыночные отношения) и управлением внутренним (административные отношения «руководство-подчинение») И только тогда можно заключать более серьезный контракт на организацию консалтинговых работ.

*Консалт-ситуация обучающих семинаров.* Если на первом этапе консультирования консультантом выбирается по согласованию с заказчиком несколько обучающих семинаров с целью зондажной консалт-диагностики, то это консалт-ситуация предполагает достаточно быстрый путь к выявлению патологий на основе раскрытия обратных связей. Здесь консультант, выступая в роли ведущего (модератора), организует коммуникативные процессы обучающихся «от руководителей к себе» и «от себя к руководителям». Но в этой консалт-ситуации он уже выступает в роли активного консультанта, поскольку организует групповой обмен мнениями с обязательной фиксацией всех возражений и предложений. Консультант проводит семинар в форме рассказов о том, что происходило в других фирмах, где работал он сам и задает задание: «Как бы вы поступили, оказавшись в роли консультанта?». Обучающиеся руководители поочередно в паре или в тройке высказывают свои предложения, а потом после первого раунда и перерыва ведущий просит их по аналогии высказать свои предложения по совершенствованию организационного управления в той деловой организации, где они работают. Эта консалт-диагностика быстро изображается ведущим на доске в октограммах или квадрогаммах для того, чтобы зафиксировать визуально разбираемые управленческие ситуации, управленческие отношения и управленческие позиции. Вся наработанная таким путем информация фотографируется и собирается в особый альбом визуальных предложений. Тем самым происходит процесс формирования цифрового видения управленческих отношений, которые визуально изображаются на обучающей доске. Однако лучше всего эти отношения изображать в цифровом формате на визуаграммах: от чего уйти и к чему прийти.

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

- 1) визуаграммное управленческое консультирование в цифровом формате начало развиваться еще в 2000-х гг. в авторских методиках, которые помогали быстро понимать и наглядно корректировать управленческие ситуации, особенности управленческого взаимодействия и специфику управленческих отношений;
- 2) официальное провозглашение эры цифровизации управления было подготовлено многочисленными авторскими исследованиями и разработками, которые создали необходимый багаж цифровой диагностики управленческих отношений;
- 3) цифровизация управленческого консультирования в таком формате стала единственной универсальной технологией, которая обеспечивает ее восприимчивость, надежность и эффективность в совершенствовании управленческих процессов.

*Библиографический список*

1. Гончарук, В. А. Маркетинговое консультирование / В. А. Гончарук. – М.: Дело. – 1998. – С. 231-235.
2. Красовский, Ю. Д. Сценарии организационного консультирования: учебно-практическое пособие / Ю. Д. Красовский // Национальный фонд подготовки управленческих кадров; Государственный университет управления. – М.: ОАО «Типография «Новости», 2000. – С. 107-108.
3. Красовский, Ю. Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы: учебно-практическое пособие / Ю. Д. Красовский. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – С. 29-32.
4. Кондрашова, О. И. Управленческое консультирование. учебное пособие / О. И. Кондрашова. – М.: Российский Государственный университет информационных технологий, 2007. – С. 10-11.
5. Пригожин, А. И. Методы развития организации: монография / А. И. Пригожин. – М.: МЦФР, 2003. – С. 175-184.
6. Управленческое консультирование: учебное пособие. – 2-е изд., переработ.; под ред. М. Кубра. – М.: Интерэкспорт, 1992. – С. 136-139.

*References*

1. Goncharuk V. A. Marketingovoe konsul'tirovanie [*Marketing consulting*]. М.: Delo, 1998, pp. 231-235.
2. Krasovskii Yu. D. Stsenarii organizatsionnogo konsultirovaniya: uchebno-prakticheskoe posobie [*Scenarios of organizational consulting*], National Foundation for Management Training, State University of Management. М.: ОАО «Tipografiya «Novosti», 2000, 107-108.
3. Krasovskii Yu. D. Konsalt-diagnostika upravlencheskikh otnoshenii v kompanii: uchebno-prakticheskoe posobie [*Consult-diagnostics of management relations of the company: educational and practical manual*]. М.: UNITY-DANA, 2013, pp. 29-32.
4. Kondrashova O. I. Upravlencheskoe konsul'tirovanie: uchebnoe posobie [*Management consulting: tutorial*]. М.: Russian State University of Information Technologies, 2007, pp. 10-11.
5. Prigozhin A. I. Metody razvitiya organizatsii: monografiya [*Organization development methods: monograph*]. М.: MTsFR, 2003, pp. 175-184.
6. Upravlencheskoe konsultirovanie: uchebnoe posobie [*Management consulting: Tutorial*], 2-e izd., pererabot.; pod. red. M. Kubra. М.: Intereksport, 1992, pp. 136-139.

**Петрина Ольга Анатольевна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва  
**e-mail:** [petrina2007@mail.ru](mailto:petrina2007@mail.ru)

**Petrina Olga**  
Candidate of Economic Sciences, State  
University of Management, Moscow  
**e-mail:** [petrina2007@mail.ru](mailto:petrina2007@mail.ru)

## РАЗВИТИЕ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РОССИИ

**Аннотация.** Исследовано состояние добровольческой деятельности в России. Проанализирована реализация государственной политики в отношении добровольчества, нормативно-правовая база развития добровольческой деятельности. Рассмотрены этапы становления, институты развития и поддержки добровольчества. Дана оценка развития волонтерского движения в зарубежных странах. Обозначены барьеры, препятствующие развитию добровольчества. Представлен алгоритм развития добровольческой деятельности в регионах страны. Отмечена активизация добровольческого движения и повышение эффективности деятельности волонтерских организаций.

**Ключевые слова:** доброволец, добровольческая организация, добровольческая деятельность, социально ориентированная некоммерческая организация, государственная социальная политика.

## DEVELOPMENT OF VOLUNTARY ACTIVITY IN RUSSIA

**Abstract.** The state of volunteer activity in Russia has been investigated. The implementation of the state policy in relation to volunteerism, the regulatory framework for the development of volunteerism has been analyzed. The stages of formation, institutions of development and support of volunteerism have been considered. The assessment of development of volunteer movement in foreign countries has been given. Barriers, hindering the development of volunteerism have been designated. The algorithm of development of volunteer activity in the regions of the country has been presented. Activation of the volunteer movement and increase of efficiency of activity of the volunteer organizations has been noted.

**Keywords:** volunteer, voluntary organization, voluntary activity, socially oriented non-profit organization, state social policy.

Под добровольческой (волонтерской) деятельностью понимается деятельность в форме безвозмездного выполнения работ и оказания услуг в целях социальной поддержки и защиты граждан (Федеральный закон «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» от 11.08.1995 г. № 135-ФЗ (ред. от 05.02.2018 г.) [1]. Добровольческая деятельность направлена на улучшение материального положения малообеспеченных граждан, социальную реабилитацию безработных, инвалидов и иных лиц, которые в силу своих физических или интеллектуальных особенностей, иных обстоятельств не способны самостоятельно реализовать свои права и законные интересы; содействие укреплению мира, дружбы и согласия между народами, предотвращение социальных, национальных, религиозных конфликтов; содействие укреплению престижа и роли семьи в обществе и др. [5; 6].

Добровольчество в России имеет многовековую историю, традиционно верующие работали безвозмездно в православных монастырях. Высок дух добровольчества был и в годы войн [8]. В советский период организацией добровольчества занимались пионерские и комсомольские организации. В наше время добровольчество как институт, начинает свое становление лишь с середины 1990-х гг. прошлого столетия. В 1995 г. был принят закон «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» и в Москве прошел первый Российский форум добровольцев. За последние двадцать лет в связи с растущим числом социальных проблем появились общественные и благотворительные организации, деятельность которых направлена на социальную поддержку граждан [4; 7].

© Петрина О.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/>).



К основным видам добровольческой деятельности относятся:

- общественное добровольчество;
- профессиональное добровольчество;
- семейное добровольчество;
- виртуальное добровольчество.

Добровольчество сегодня является показателем уровня гражданской активности и развития демократии в стране. В России по сравнению со странами Европы уровень развития добровольческой деятельности остается низким. В европейских странах можно наблюдать устойчивое идеологическое и финансовое обеспечение добровольческой деятельности, со стороны государства осуществляется постоянная поддержка волонтеров. К основным видам волонтерской деятельности в Европе можно отнести фандрайзинг (сбор средств) – 27 %, приготовление и раздача пищи – 23 %, сфера образования – 19 %. По данным Организации Объединенных Наций добровольчеством занимаются в Германии – 23 % населения, во Франции – 19 %, в Англии – 24 % жителей страны. По предложению Генеральной Ассамблеи ООН с 1985 г. отмечается Международный день добровольцев.

Необходимо отметить, что в последние годы и в России наблюдается активизация добровольческой деятельности (число добровольцев в России за 2017 г. по данным Росстата составило 2 731 652 человека), сформированы институты поддержки волонтерской деятельности. В 1990 г. был создан «Национальный центр добровольчества» (далее – НЦД), зарегистрированный как Благотворительный фонд «Московский дом милосердия». Все эти годы НЦД проводил работу по развитию добровольческой деятельности, результатом которой явилось обобщение российских и зарубежных практик и выпуск учебно-методических материалов по системному развитию добровольчества в России.

Союз волонтерских организаций и движений (далее – СВОД), целью которого является развитие добровольчества в России, действует с 2009 г. В настоящее время СВОД реализует проекты: «Школа волонтерских технологий», «Служба координации волонтеров», «Волонтеры Москвы 55+», «Слет волонтеров» и другие [10]. В ноябре 2013 г. прошла X Общероссийская конференция по добровольчеству «Стратегия добровольчества в России – 2020. Дорожная карта». Основная цель реализации дорожной карты «Добровольчество – 2020» – повысить уровень добровольческого участия в деятельности некоммерческих организаций от экономически занятого населения с 1-3 % (2013 г.) до 10 % (2018 г.) и к 2020 г. повысить этот показатель до 20 %.

Ассоциация волонтерских центров (далее – Ассоциация), созданная в 2014 г. выстраивает систему работы по организации и сопровождению волонтерских центров, осуществляющих свою деятельность в субъектах России. В состав Ассоциации входят более 100 организаций: ресурсные центры по поддержке добровольчества, некоммерческие организации, образовательные организации среднего и высшего образования. Ассоциация помогает формировать инфраструктуру поддержки волонтерства в регионах, систематически вовлекает добровольцев в масштабные национальные проекты, поддерживает волонтерские инициативы, распространяет методики и опыт игр по работе с добровольцами. Сегодня в работе центров Ассоциации участвуют более 200 тыс. человек. В 2017 г. в России учрежден День добровольца (волонтера), который отмечается 5 декабря. 2018 г. был объявлен Годом добровольца (волонтера), что говорит о роли и значимости добровольчества в развитии страны и признании волонтерской деятельности [3].

По результатам социологических опросов россияне готовы участвовать в добровольческой деятельности, но не знают куда обратиться и как приложить свой труд на благо нуждающихся. Кроме того, назрела необходимость в пересмотре нормативно-правовых основ волонтерской деятельности. Федеральный закон от 05.02.2018 г. № 15-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации (далее – РФ) по вопросам добровольчества (волонтерства)», вступивший в силу с 01.05.2018 г. ввел понятийный аппарат в сфере добровольческой деятельности, прежде всего, приравняв понятия «волонтер» и «доброволец», «добровольческая деятельность» и «волонтерская деятельность» [2]. Участниками добровольческой деятельности могут быть добровольцы, организаторы добровольческой деятельности и добровольческие организации. Организатором добровольческой (волонтерской) деятельности выступают некоммерческие организации и физические лица, которые привлекают на постоянной или временной основе добровольцев к осуществлению добровольческой деятельности и осуществляют руководство. Добровольческая организация в соответствии с Законом может быть создана в форме автономной некоммерческой организации, фонда, общественного учреждения,

общественного движения, общественной организации, ассоциации (союза), религиозной организации. Впервые законодательно установлены полномочия органов государственной власти РФ, органов власти субъектов РФ и органов местного самоуправления в сфере добровольчества. Законом определены основные подходы к формированию единой информационной системы в сфере развития добровольчества. В 2018 г. Ассоциация волонтерских центров разработала интернет-платформу «Добровольцы России» в целях создания механизмов вовлечения граждан в добровольческую деятельность и информационно-аналитического сопровождения волонтерской деятельности в стране. Через единую информационную систему можно получить информацию о предложениях и потребностях в волонтерской помощи, возможно взаимодействие с организаторами добровольчества, организациями и волонтерами, доступен и обмен опытом, лучшими практиками, в свободном доступе находятся обучающиеся материалы по повышению компетенций волонтерского сообщества.

Так как добровольческая деятельность находится в процессе становления, необходимо отметить ряд барьеров, препятствующих развитию добровольчества в стране:

- отсутствует механизм взаимодействия органов власти и подведомственных учреждений с волонтерами;
- социально ориентированные некоммерческие организации ограничены в участии в региональных конкурсах субсидий;
- низкий уровень осведомленности граждан страны о практиках добровольческой деятельности;
- ограниченный доступ к материально-техническим средствам и помещениям организациям, осуществляющим добровольческую деятельность.

В 2017 г. Общественная палата РФ совместно с Агентством стратегических инициатив разработали план мероприятий по развитию добровольческого движения в стране. План включает меры по обеспечению координации межведомственного взаимодействия, меры, направленные на формирование условий для привлечения финансирования организации добровольческой деятельности, меры по обеспечению прозрачного порядка доступа волонтерских организаций к финансированию из бюджетных источников, научные и социологические исследования, направленные на изучение форм и масштабов участия граждан и организаций в добровольческой деятельности, программы подготовки и повышения квалификации в сфере организации добровольчества для сотрудников органов исполнительной власти и организаторов волонтерской деятельности, меры по внедрению модели поддержки добровольчества в субъектах Российской Федерации. В рамках Плана мероприятий по развитию волонтерского движения в Российской Федерации Агентством стратегических инициатив разработан Стандарт поддержки добровольцев, включающий девять этапов становления добровольчества в регионе.

1. Принятие регламента взаимодействия региональных органов государственной власти с социально ориентированными некоммерческими организациями, добровольческими (волонтерскими) организациями. Документ должен включать условия вовлечения волонтеров в деятельность государственных и муниципальных учреждений субъекта РФ. В регламенте должны быть прописаны требования к волонтерам, гарантии доступа волонтеров к мерам государственной поддержки.

2. Назначение ответственного лица за развитие добровольчества (волонтерства) в регионе. Ответственное лицо обеспечивает межведомственное взаимодействие по вопросам содействия развитию добровольчества, организует канал прямой связи с организаторами добровольческой деятельности и добровольцами, координирует распределение мер государственной поддержки по направлениям добровольчества.

3. Создание Совета по вопросам добровольчества (волонтерства). Совет по вопросам добровольчества является консультативным органом по вопросам добровольчества в регионе. Состав Совета: лидеры добровольческих групп, организаторы добровольческой деятельности, общественные организации и объединения.

4. Открытие ресурсных (добровольческих) центров. В каждом субъекте РФ должна быть определена региональная организация, оказывающая комплекс информационных, консультационных, методических услуг организациям и гражданам в области добровольческой деятельности. Центры должны проводить работы по мобилизации добровольческих усилий граждан и организаций, популяризации волонтерской деятельности, тиражировании технологий управления добровольческими ресурсами.

5. Предоставление субсидий и грантов добровольческим организациям. Для получения субсидии в целях развития своей деятельности волонтерские организации участвуют в конкурсе проектов, основным требованием к которому является прозрачность конкурсных операций.

6. Оказание информационной поддержки и популяризация добровольчества. На информационных ресурсах муниципалитетов и органов исполнительной власти субъекта РФ, в том числе на базе добровольческого центра и на базе региональных и федеральных интернет-платформ должна быть размещена информация о возможностях участия в добровольческой деятельности.

7. Подготовка волонтеров и должностных лиц. В регионах необходимо обеспечить подготовку должностных лиц, ответственных за развитие добровольческой деятельности.

8. Разработка мер поощрения добровольцев (волонтеров). В субъектах РФ должен быть разработан механизм поощрения добровольцев и волонтерских организаций.

9. Оценка внедрения Стандарта. На этом этапе необходимо дать социально-экономическую оценку реализации механизма развития добровольческой деятельности в регионе [9].

По результатам исследования можно сделать вывод, что более 70 % регионов страны готовы к внедрению Стандарта. Реализация данного проекта будет способствовать, прежде всего, росту благополучателей и обеспечению равного доступа всех желающих к добровольческой (волонтерской) деятельности.

Таким образом, можно констатировать, что за исследуемый период в стране проделана большая работа по развитию добровольчества в России: сняты правовые барьеры, разработан механизм информационно-методологической поддержки, определены основные подходы к стимулированию добровольческой деятельности, повысился уровень доверия граждан к некоммерческому сектору и, как следствие, повышена эффективность деятельности волонтерских организаций.

#### *Библиографический список*

1. Федеральный закон «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» от 11.08.1995 г. № 135-ФЗ (ред. от 05.02.2018 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 10.01.2019).
2. Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам добровольчества (волонтерства)» от 05.02.2018 г. № 15-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 10.01.2019).
3. Указ Президента Российской Федерации «О дне добровольца (волонтера)» от 27.11.2017 г. № 572 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/42521> (дата обращения: 10.01.2019).
4. Милькина, И. В. Развитие социального партнерства в решении вопросов местного значения / И. В. Милькина // Ответственные традиции государственного управления и современность. Материалы научно-общественного Новгородского форума. – М.: ГУУ, 2017. – С. 19-23.
5. Миронов, С. В. Франчайзинг как новая форма договорных отношений социальной сферы / С. В. Миронов, Е. Г. Хмельченко // Вестник национального института бизнеса. – 2018. – № 32. – С. 142-146.
6. Петрина, О. А. Некоторые аспекты развития социального предпринимательства в России // Муниципальная академия. – 2018. – № 3. – С. 50-54.
7. Петрина, О. А. Теоретические подходы к формированию устойчивого развития социально-экономических систем / О. А. Петрина // Государственное и муниципальное управление в Российской Федерации: современные проблемы и перспективы развития. Сборник научных трудов преподавателей, аспирантов и студентов кафедры государственного и муниципального управления. – М., 2017. – С. 51-57.
8. Яковлев, А. Ю. На страже национальной безопасности // Вопросы местного самоуправления: стратегия и практика муниципального развития. – 2010. – № 1. – С. 66.
9. Стандарт поддержки волонтерства в регионах [Электронный ресурс] // Агентство стратегических инициатив. – Режим доступа: <https://asi.ru/social/volunteers/> (дата обращения: 10.01.2019).
10. Союз волонтерских организаций и движений [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://volontery.ru> (дата обращения: 10.01.2019).

#### *References*

1. Federal'nyi zakon «O blagotvoritel'noi deyatel'nosti i dobrovol'chestve (volonterstve)» ot 11.08.1995 g. № 135-FZ (red. ot 05.02.2018 g.) [Federal law «On charitable activities and volunteering (volunteering)» dated August 11, 1995 № 135-FZ (ed. 05.02.2018)]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 10.01.2019).

2. Federa'lnyi zakon «O vnesenii izmenenii v otdel'nye zakonodatelnye akty Rossiiskoi Federatsii po voprosam dobrovol'chestva (volonterstva)» ot 05.02.2018 g. № 15-FZ [*Federal Law «On Amendments to Certain Legislative Acts of the Russian Federation on the Issues of Volunteering (Volunteering)» dated February 05, 2018 № 15-ФЗ*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 10.01.2019).
3. Ukaz Prezidenta Rossiiskoi Federatsii «O dne dobrovol'tsa (volontera)» ot 27.11.2017 g. № 572 [*Decree of the President of the Russian Federation «On the day of the volunteer (volunteer)» dated November 27, 2017. № 572*]. Available at: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/42521> (accessed 10.01.2019).
4. Mil'kina I. V. Razvitie sotsial'nogo partnerstva v reshenii voprosov mestnogo znacheniya [*Development of social partnership in solving local issues*]. Otechestvennyye traditsii gosudarstvennogo upravleniya i sovremennost. Materialy nauchno-obshchestvennogo Novgorodskogo foruma [*Domestic traditions of state administration and modernity. Materials of the scientific and public Novgorod forum. State University of Management*], Gosudarstvennyi universitet upravleniya, 2017, pp. 19-23.
5. Mironov S. V., Khmel'chenko E. G. Franchaizing kak novaya forma dogovornykh otnoshenii sotsial'noi sfery [*Franchising as a new form of social contractual relations*]. Vestnik natsionalnogo instituta biznesa, 2018, I. 32, pp. 142-146.
6. Petrina O. A. Nekotorye aspekty razvitiya sotsial'nogo predprinimatelstva v Rossii [*Some aspects of the development of social entrepreneurship in Russia*]. Munitsipal'naya akademiya [*Municipal Academy*], 2018, I. 3, pp. 50-54.
7. Petrina O. A. Teoreticheskie podkhody k formirovaniyu ustoichivogo razvitiya sotsial'no-ekonomicheskikh sistem [*Theoretical approaches to the formation of sustainable development of socio-economic systems*]. Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie v Rossiiskoi Federatsii: sovremennyye problemy i perspektivy razvitiya. Sbornik nauchnykh trudov prepodavatelei, aspirantov i studentov kafedry gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya [*State and municipal management in the Russian Federation: current problems and development prospects. Collection of scientific works of teachers, graduate students and students of the department of state and municipal government*], M., 2017, pp. 51-57.
8. Yakovlev A. Yu. Na strazhe natsional'noi bezopasnosti [*On guard of national security*]. Voprosy mestnogo samoupravleniya: strategiya i praktika munitsipal'nogo razvitiya [*Issues of local self-government: strategy and practice of municipal development*], 2010, I. 1, pp. 66.
9. Standart podderzhki volonterstva v regionakh [*Standard of volunteering support in the regions*]. Available at: <https://www.asi.ru/social/volunteers/> (accessed 10.01.2019).
10. Soyuz volonterskikh organizatsii i dvizhenii [*Union of volunteer organizations and movements*]. Available at: <http://www.volontery.ru> (accessed 10.01.2019).

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПСИХОЛОГИИ

УДК 316.65; 159.99

DOI 10.26425/1816-4277-2019-4-168-172

**Дятлова Елена Викторовна**

канд. ист. наук, ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет», г. Иркутск

*e-mail:* dytlovae@mail.ru

**Михина Марина Владимировна**

магистр, независимый исследователь, г. Иркутск

*e-mail:* mihin@inbox.ru

### ИНТЕРНЕТ-КОММУНИКАЦИИ: ПУТЬ КУЛЬТУРНОГО РАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТИ ИЛИ СВОБОДА ВЫБОРА В ИНФОРМАЦИОННУЮ ЭПОХУ

**Аннотация.** С внедрением практически во все сферы деятельности людей компьютерных технологий возникает необходимость в формировании целостной научной позиции в определении дальнейшего культурного развития человека. Сделано предположение, что продуктивным основанием для исследований коммуникаций посредством сети Интернет являются философские категории и культурно-историческая психология, так как ее положения позволяют осмыслить интернет-коммуникации как опосредованную деятельность. В статье выделены и проанализированы особенности электронных взаимодействий, которые оказывают существенное влияние на развитие личности: отсутствие тактильных ощущений, увеличение объема и скорости передачи информации, внедрение в коммуникации искусственного интеллекта.

**Ключевые слова:** адаптация, интернет-коммуникации, искусственный интеллект, информационное общество, поведение, электронная среда.

**Dyatlova Elena**

Candidate of History Sciences, Irkutsk State University, Irkutsk

*e-mail:* dytlovae@mail.ru

**Mikhina Marina**

Master of degree, independent researcher, Irkutsk

*e-mail:* mihin@inbox.ru

### INTERNET COMMUNICATION TOOLS: THE WAY OF CULTURAL DEVELOPMENT OF PERSONALITY OR FREEDOM OF CHOICE IN THE DIGITAL AGE

**Abstract.** With the introduction of almost every sphere of human activity computer technologies, there is a need for the formation of holistic scientific position in determining further cultural development of the human being. An assumption has been made, that a resourceful basis for communication research via the Internet are philosophical categories and cultural-historical psychology, because its statements allow to conceptualize the Internet communication tools as indirect activity. The specific features of electronic interactions, which have a significant impact on development of the of the personality have been highlighted and analyzed in the article: a lack of tactile sensations, increasing the volume and speed of information transfer, the introduction of artificial intelligence in communication tools.

**Keywords:** adaptation, Internet communication tools, artificial intelligence, information society, behavior, electronic environment.

Применение в деятельности людей компьютерных технологий и сети «Интернет» направляет внимание к массовым коммуникациям и формированию электронной информационно-образовательной среды. Авторы научных публикаций приходят к выводу, что интернет-коммуникации формируют «новый тип коммуникации, новый тип языка и новый тип мышления, который разные исследователи называют то сетевым мышлением, то виртуальным мышлением, то NET-мышлением» [4, с. 65]. Тем не менее, в научной литературе недостаточно философских обоснований, которые могли бы послужить основой для исследований «виртуального бытия», электронной среды и на сегодняшний день существуют два противоречащих подхода. «Первый подход заключается в том, что виртуальная реальность рассматривается как адекватная

© Дятлова Е.В., Михина М.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/>).



модель объективной реальности, то есть виртуальная реальность идентична настоящей реальности (включая пространство, время, движение и другие свойства объективной реальности). Второй подход наделяет виртуальную реальность особыми артефактными свойствами» [3, с. 234].

Исторически активность и формы поведения складывались в соответствии с приспособлением к физическим качествам среды и соответствующими ей смыслами и ценностями, но они становятся иными в искусственно созданной электронной среде. В научных публикациях выделяют особенности интернет-коммуникаций: ограничение сенсорного опыта; неопределенность идентичности; анонимность; уравнивание статусов; растяженность пространственных и временных границ; социальное разнообразие [11].

Важно отметить, что коммуникации посредством сети «Интернет» изменяют реальные социальные отношения людей, а их отпечаток ложится в основу высших психических функций. Т.Н. Носкова отмечает, что «в процессе освоения и применения человеком новых информационных технологий происходит трансформация и усложнение строения высших психических функций, которые характеризуются работой не только со знаками, но и со знаковыми системами» [5, с. 10]. Актуальными становятся вопросы, связанные с перспективой, то есть определением дальнейшего пути культурного развития человека.

Цель данной статьи заключается в исследовании особенностей интернет-коммуникаций в контексте проблем культурного развития личности.

*Положение.* В настоящее время внедренные технологии не позволяют участникам интернет-коммуникаций почувствовать запах, обменяться рукопожатиями, прикосновениями, температурными и другими тактильными ощущениями с собеседником. В сети человеку можно нанести моральный вред, то есть оскорбить, высказать в его адрес угрозы, распространять клеветнические сведения, критиковать или, наоборот, хвалить, поощрять, оправдывать и оказывать иные воздействия на сознание, но нанести физический вред или обнять, коснуться его невозможно. Все это влияет на ориентирование, способность к выбору, формирование ценностей и желаний, препятствует полноценному раскрытию эмоциональных состояний.

Информация, представленная в сети «Интернет», экранизирована, т. е., переведена на экран технических устройств посредством компьютерных программ, ее важными признаками являются мобильность, быстрое и легкое редактирование, а также определенная обратимость, что качественно отличает ее от того, как она представлена в действительности.

Искусственно созданная электронная среда противопоставлена физической реальности. После того, когда статья будет опубликована в печатном виде, поправить что-либо в ней невозможно, а изменениям подвержены материальные качества носителя информации, например, бумага, краска, холст и т. д., но в искусственно созданной электронной среде дело обстоит абсолютно иначе. В сети существует возможность неограниченно редактировать не только опубликованные там тексты, но и фотографии, изображения, музыку, которые добавлены на стабильную основу.

Произведения искусства, размещенные в сети, указывают на живую реальность, к которой человек не может прикоснуться, вдохнуть запах и, значит, охватить как целое, почувствовать последовательно изменяющуюся физическую основу носителя, например, запах бумаги, шероховатые на ощупь и пожелтевшие от света страницы книги, он оказывается помещенным в стабильные качества искусственно созданной электронной среды.

Символическое содержание текста, опубликованного на материальном носителе, раскрывает смыслы и ценности последовательно переживаемых социальных и культурных изменений действительности. Но с приходом компьютерной техники происходит переворот, деятельность переносится из изменяющегося мира материи в невещественный электронный мир со своими характерными ему атрибутами, в результате символическое содержание утрачивает временную перспективу, сохраняя смыслы как размножаемые оттиски или клише, стремящиеся поразить воображение. «Интернет-сообщение – это не речь и не письмо, соответственно чему, информационное взаимодействие в виде процесса виртуального мышления – это не речевое и не письменное мышление, а именно, текстуальное мышление, в котором текст выступает не письмом, а системой символов, знаков и образов с клишированными смыслами» [4, с. 69].

А.М. Сафина, исследуя трансформацию современного искусства, предполагает, что «основной функцией художественного произведения в пространстве сетевой культуры выступает коммуникация», а эстетические характеристики художественного произведения становятся избыточными [8, с. 121].

Согласно М.Г. Чистяковой современное экранизированное искусство требует интерактивности, «активной двусторонней связи между произведением и реципиентом; в возникающей — в процессе художественной коммуникации — способности произведения реагировать на действия реципиента. Ключевые особенности интерактивного произведения в пределе совпадают с особенностями перформанса» [10, с. 56]. Следовательно, если творческий процесс находится в центре внимания, то участники интернет-коммуникаций являются его функциональными составляющими, которые преобразуют свою социальную активность в направлении темы. Интерактивное произведение «существует только здесь и сейчас, время и пространство взаимодействия зрителя с произведением здесь совпадают» [10, с. 58].

*Пространство и время или пределы.* Множество разнообразных сайтов разрознены в пространстве сети и образуют в некотором роде мозаичные структуры, в отличие от конкретного сайта, который воспринимается целостно, например, тема обсуждения вместе с комментариями разных пользователей. В результате при интернет-коммуникациях на сайте отношение «автор – зритель» уравниваются, исчезает различие статусов [2; 8]. Характерными особенностями формирующегося интернет-общества являются изменяющиеся возможности доступа в сеть (web 1.0; web 2.0; web 3.0), пространственно уравнивающая сетевая структура коммуникаций, которые качественно отличаются от взаимоотношений в социальном пространстве действительности.

Авторы современных интернет-журналов («Большой город», «Сноб») при подаче материала «отказываются от цельного анализа, предоставляя читателю своего рода пазл, головоломку, части которой тот может собрать в цельную картинку самостоятельно» [1, с. 122]. Фрагментарность, неопределенность, многозадачность содействуют развитию воображения, способности к комбинированию и структурированию полученных фактов.

Важной особенностью является увеличивающийся объем оцифрованной информации, ее избыточность. Любая ситуация и событие, каждый поступок и слово в действительности могут фиксироваться, отслеживаться с помощью технических средств и, как следствие, оставлять цифровой след в целях последующего установления причин и принятия решений. Камеры видеонаблюдения на дорогах, в школах, офисах и т. п., электронный документооборот с подробной регистрацией персональных данных каждого является в некотором роде внешним контролем, но его дальнейшая чрезмерность способствует тому, что культура общества будет ориентирована на контроль и защиту от вторжений в частную жизнь.

Одно единственное событие раскрывается с многочисленных позиций очевидцев, наблюдателей и экспертов, профессиональных медиа, являющихся равноправными участниками интернет-коммуникаций. В современном обществе прибыль извлекается из собранных данных и программ. Уровень информированности возрастает, что предъявляет негласные требования к творческим способностям авторов материалов, умению привлечь внимание, заинтересовать аудиторию, почувствовать ее и т. д.

На начальных этапах развития технологий предоставление доступа к сети «Интернет» ограничивалось по времени, но затем с появлением «безлимитного интернета» ценностью становятся объемы и максимально возможная скорость. С увеличением объема распространяемой в сети информации основным решающим моментом становится скорость и не только в передаче, но и в обработке информации. Д.В. Власов отмечает «в сфере информатизации новые знания устаревают за три-четыре года, а десятилетие становится сроком жизни парадигм. Столь радикальные изменения парадигмальных масштабов не могут не отражаться на состоянии языка», в результате возникает терминологическая неопределенность [3, с. 236].

Исследования приводят к выводу, что потребности пользователя формируются с желанием «получать информацию в простых и доступных формах, способствующих экономии когнитивных усилий с его стороны» [6, с. 91]. В целях наилучшего усвоения при интернет-коммуникациях происходят изменения в языковых конструкциях:

- 1) длина сообщений сжимается, достигая предельной краткости, лаконичности;
- 2) организация содержания даже небольшого текста строится путем дробления на небольшие блоки-абзацы;
- 3) мысль выражается предельно однозначно, с лежащей на поверхности смысловой структурой. Подобные трансформации в языке оказывают влияние на мышление.

Коммуникации в сети формируют навыки, необходимые в быстро меняющемся информационном обществе, которые являются качественно иными по отношению к культуре, ориентированной на медленное,

вдумчивое чтение длинного линейного текста. Постепенно можно наблюдать изменения качества образования, к примеру, популярность набирает обучение ментальной математике, способствующей навыку быстрого счета, а также скорочтению, но возникает закономерный вопрос в этой погоне за скоростью останется ли место пониманию, нахождению новых идей, смыслов, искусству. Жестами интернет-коммуникаций являются удары кончиками пальцев по твердой поверхности кнопок клавиатуры или сенсорного экрана и перемещение мыши по относительно ровной горизонтальной поверхности. Именно они становятся основой для перенесения представлений, понятий человека в электронную действительность.

Современному человеку необходимо умение эффективно работать с большими потоками разнообразной информации, выделять главное, сохранять критичность, отличать дезинформацию, в очень короткие сроки упорядочивать, осмысливать ее и принимать решения. Потребленные в большом количестве различные мнения, суждения за малый промежуток времени, без сознательной переработки, без осмысления человеком остаются в бессознательной сфере и могут оказывать влияние на принимаемые в дальнейшем решения и поведение.

*Действие.* В. Флюссер, рассматривая деятельность человека в окружении невещественной информации, предполагает, что в ней нет действий и поступков, но только сенсации и игра. Человек в будущем «не желает действовать и обладать – он желает переживать. Он желает обретать опыт, познавать и прежде всего наслаждаться. Поскольку он не заинтересован в вещах, у него не может быть проблем. Вместо них у него есть программы» [9, с. 117].

Программы управляют ресурсами компьютера, организуют взаимодействия пользователей, обеспечивают деятельность с информацией в электронной среде. Постепенно и незаметно человек добровольно передает свое право свободного выбора в принятии решений усовершенствованным компьютерным программам, которые способны прокладывать маршруты, предупреждать о том, где повернуть, когда остановиться и направлены на круглосуточную автоматическую подстройку к предпочтениям каждого, кто ими пользуется. В качестве примера можно привести уже существующие навигаторы и программы виртуального голосового помощника распознающего речь, обученные быстро решать задачи и отвечать на поставленные вопросы. Согласно работам Л.С. Выготского указательный жест играет важную роль в развитии речи и является основой для высших форм поведения, и именно его значение и функции постепенно передаются компьютерным программам.

Если в первобытной культуре решения принимались посредством бросания жребия, то есть искусственно вводимого вспомогательного стимула, связанного в некоторой степени с иррациональностью, чувственностью и физическими качествами, то можно предположить, что в культуре ближайшего будущего ни одно важное решение не будет приниматься без вычисляющих программ или искусственного интеллекта. Компьютерная программа становится «игральной костью» направляющей поведение, искусственным стимулом, опирающимся на математическую статистику, вычисления и логику, конструируя смыслы заново без принятия во внимания эмоций и переживания причинности, в которых существует возможность проскользнуть между бесцветных числовых форм. Таким образом, можно предположить, что поведение будет связано с особенностями и качеством разрабатываемых программ, их целями и степенью овладения человеком.

В Флюссер отмечает, что «создается впечатление, что в невещественном будущем общество разделится на два класса: класс программирующих и класс программируемых – тех, кто создает программы, и тех, кто действует сообразно созданным программам. На класс игроков и класс марионеток» [9, с. 122]. Но, скорее всего, «игроки», разрабатывающие и внедряющие в коммуникации между людьми компьютерные программы постепенно обратят их и на свое поведение.

А.В. Сапа отмечает, что «дети сейчас живут в ином мире, чем раньше: они больше общаются с компьютерами, чем с родителями и друг с другом» [7, с. 26]. С позиций культурно-исторической психологии можно предположить, что впоследствии через программы искусственного интеллекта будет происходить становление человека. Но свобода выбора в пределах запрограммированных вычислительных машин, интеллектуальных систем, способных или обученных мгновенно распознавать, направлять, выдавать различные ответы лишь кажущаяся, отрицающая субъективное переживание, понимание, мотивы человека.

Таким образом, искусственно созданные условия электронной среды непосредственно влияют на поведение человека, следовательно, участники интернет-коммуникаций в определенный момент могут оказаться в новых, ранее маловероятных или невозможных в естественной среде ситуациях.

Библиографический список

1. Акулиничев, А. С. Подача информации в современных русских интеллектуальных журналах: фрагментарность и культивирование медиавирусом // Вестник ВолГУ. Серия 8: Литературоведение. Журналистика. – 2013. – № 12. – С. 120-125.
2. Бейнсенсон, В. А. Актуальные проблемы медиapsихологии в условиях системы Web 2. 0 // Вестник ННГУ. – 2014. – № 1 (2). – С. 409-412.
3. Власов, Д. В. Современные проблемы информатики: философский анализ // Статистика и экономика. – 2011. – № 2. – С. 233-239.
4. Курбатов, В. И. Символическое виртуальное сетевое мышление: новая эпоха, или эпоха новостей // Гуманитарий Юга России. – 2013. – № 4. – С. 64-74.
5. Носкова, Т. Н. Новое измерение информационно-образовательного пространства современного университета // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. – 2004. – № 9. – С. 9-17.
6. Проект, Ю. Л. и др. Развитие сетевых технологий как фактор трансформаций жизненного пространства современного человека / Ю. Л. Проект, И. М. Богдановская, Н. Н. Королева // Universum: Вестник Герценовского университета. – 2014. – № 1. – С. 89-96.
7. Сапа, А. В. Поколение z — поколение эпохи ФГОС // Инновационные проекты и программы в образовании. – 2014. – № 2. – С. 24-30.
8. Сафина, А. М. Интернет-пространство как фактор трансформации современного искусства // Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. – 2018. – № 6. – С. 118-127.
9. Флюссер, В. О положении вещей. Малая философия дизайна / В. Флюссер. – М.: Ад Маргинем Пресс, 2016. – 160 с.
10. Чистякова, М. Г. Интерактивное искусство как фактор переписывания мира // Известия Уральского федерального университета. Сер. 3. Общественные науки. – 2018. – Т. 13. – № 4 (182). – С. 53-59.
11. Якоба, И. А. Интернет как средство социальной коммуникации: особенности виртуального общения // Вестник ИрГТУ. – 2011. – № 8 (55). – С. 342-347.

References

1. Akulinichev A. S. Podacha informatsii v sovremennykh russkikh intellektual'nykh zhurnalakh: fragmentarnost' i kul'tivirovanie mediavirusev [The presentation of information in contemporary russian intellectual magazines: fragmentariness and cultivation of mediaviruses]. Vestnik VolGU. Seriya 8: Literaturovedenie. Zhurnalistika, 2013, I. 12, pp. 120-125.
2. Beinenson V. A. Aktual'nye problemy mediapsikhologii v usloviyakh sistemy Web 2.0 [Current issues in media psychology in web 2.0 system]. Vestnik NNGU, 2014, I. 1 (2), pp. 409-412.
3. Vlasov D. V. Sovremennye problemy informatiki: filosofskii analiz [The modern problems of computer science: the philosophical analysis]. Statistika i ekonomika [Statistics and Economics], 2011, I. 2, pp. 233-239.
4. Kurbatov V. I. Simvolicheskoe virtual'noe setevoe myshlenie: novaya epokha, ili epokha novostei [Symbolic virtual network thinking: a new epoch or epoch of the news]. Gumanitarii Yuga Rossii, 2013, I. 4, pp. 64-74.
5. Noskova T. N. Novoe izmerenie informatsionno-obrazovatel'nogo prostranstva sovremennogo universiteta [A new dimension of a modern university educational information space]. Izvestiya RGPU im. A.I. Gertsena, 2004, I. 9, pp. 9-17.
6. Proekt Yu. L., Bogdanovskaya I. M., Koroleva N. N. Razvitie setevykh tekhnologii kak faktor transformatsii zhiznennogo prostranstva sovremennogo cheloveka [The development of network technologies as a factor in the transformation of the living space of modern man]. Universum: Vestnik Gertsenovskogo universiteta, 2014, I. 1. pp. 89-96.
7. Sapa A. V. Pokolenie z – pokolenie epokhi FGOS. Innovatsionnye proekty i programmy v obrazovanii, 2014, I. 2, pp. 24-30.
8. Safina A. M. Internet-prostranstvo kak faktor transformatsii sovremennogo iskusstva [Internet space as a factor of contemporary art transformation]. Vestnik Severnogo (Arkticheskogo) federal'nogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye i sotsial'nye nauki, 2018, I. 6, pp. 118-127.
9. Flyusser V. O polozhenii veshchei. Malaya filosofiya dizaina [About the state of things. Small design philosophy], M.: Ad Marginem Press, 2016. 160 p.
10. Chistyakova M. G. Interaktivnoe iskusstvo kak faktor perepisyvaniya mira [Interactive art as a Factor in Rewriting the World]. Izvestiya Ural'skogo federal'nogo universiteta, Ser. 3, Obshchestvennye nauki, 2018, T. 13, I. 4 (182), pp. 53-59.
11. Yakoba I. A. Internet kak sredstvo sotsial'noi kommunikatsii: osobennosti virtual'nogo obshcheniya [Internet as a means of social communication - features of virtual communication]. Vestnik IrGTU, 2011, I. 8 (55), pp. 342-347.

**Козырева Валентина Валерьевна**

канд. психол. наук, ФГБОУ ВО «Российский государственный социальный университет», г. Москва

**e-mail:** val\_kozyreva@mail.ru**СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПЕРЕЖИВАНИЯ МУЖЧИНАМИ И ЖЕНЩИНАМИ КРИЗИСА «ОПУСТЕВШЕГО ГНЕЗДА»**

**Аннотация.** Представлены результаты исследования переживания кризиса «опустевшего гнезда» у мужчин и женщин. Выявлены взаимосвязи субъективного ощущения одиночества и характеристик семейных отношений и смысложизненных ориентаций у мужчин и женщин, переживающих кризис «опустевшего гнезда». Изучены уровни субъективного ощущения одиночества отдельно в группе мужей и жен. Выделены значимые различия в переживании кризиса «опустевшего гнезда» в зависимости от образования и совместного проживания отдельно от детей. Даны психологические рекомендации по профилактике дезадаптации родителей в ситуации «опустевшего гнезда».

**Ключевые слова:** доверительность общения, кризис «опустевшего гнезда», переживание, рассогласование норм, смысложизненные ориентации, субъективное ощущение одиночества.

**Kozyreva Valentina**

Candidate of Psychological Sciences, Russian State Social University, Moscow

**e-mail:** val\_kozyreva@mail.ru**SOCIO-PSYCHOLOGICAL PECULIARITIES OF EXPERIENCE BY MEN AND WOMEN OF CRISIS OF THE «EMPTY NEST»**

**Abstract.** The results of the study of the experience of the crisis of the «empty nest» in women and men have been presented. The interrelations of subjective feeling of loneliness and characteristics of family relations and life orientations in men and women, experiencing the crisis of «empty nest» have been revealed. Levels of subjective feeling of loneliness separately in group of husbands and wives have been studied. Significant differences in the experience of the «empty nest» crisis depending on education and living together separately from children have been highlighted. Psychological recommendations for prevention of parents' maladjustment in the situation of «empty nest» have been given.

**Keywords:** trustfulness of communication, crisis of «empty nest», experience, misalignment of rules, life orientations, subjective feeling of loneliness.

В жизни любой семейной пары неизбежно наступает период, когда дети становятся взрослыми и начинают жить самостоятельно. Это знаменует возникновение особого «постродительского» периода, сопряженного с сильными эмоциональными переживаниями и необходимостью адаптироваться к новой жизненной ситуации, связанной с уходом детей из семьи. Возникает особое состояние, получившее в психологии название эффект «опустевшего гнезда». Ученые отмечают слабую изученность кризиса «опустевшего гнезда», отсутствие программ адаптации родителей к данной ситуации [2; 5].

Наиболее приемлемой формой взаимоотношений между родителями и выросшими детьми ученые считают отношения равенства, которые основаны на взаимном уважении личности всех членов семьи и откликах на просьбы оказания помощи в трудной жизненной ситуации. Дж. Холлис считает, что основная задача жизни каждого человека во второй половине жизни, который уже вырастил детей и выполнил свои родительские обязательства, связана с обретением автономии и нахождением новых личностных приоритетов, не связанных с заботой о детях и избавлением выросших детей от своих нарциссических нужд. Для взаимоотношений родителей и их выросших детей характерно переживание сепарационной тревоги, а негативным сценарием развития взаимоотношений является чувство вины у родителей перед детьми и чувство долга у детей перед родителями [7].

© Козырева 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/>).



Показателем успешности сепарации ребенка от родителей является способность к самостоятельному существованию и успешной адаптации, а также ощущение комфортности существования в окружающей социальной среде [4].

Критериями успешности сепарации в бытовой сфере является финансовая, территориальная, досуговая независимость членов семьи [2].

А. Я. Варга выделяет следующие мотивы сопротивления родителей обретению самостоятельности взрослых детей: потребность в сохранении установившегося порядка собственной жизни; стремление сохранить родительскую власть; чувствовать молодость и активность; желание и дальше осуществлять свои амбиции и несбывшиеся мечты через ребенка; потребность в удержании ребенка как единственного смысла существования семьи; ощущение страхов одиночества и смерти [1].

Главной задачей развития семьи на этапе «опустевшего гнезда» является процесс адаптации к изменению социальных ролей и социальной активности.

Проблема различий супругов в переживании кризиса «опустевшего гнезда» тесно связана с культурологическими исследованиями материнской и отцовской роли в воспитании ребенка [8]. В связи с тем, что именно мать большую часть жизни посвящает детям, имеет более тесные эмоциональные и коммуникативные связи с ними, переживания кризиса «опустевшего гнезда» являются более интенсивными у жены, чем у мужа. Кроме того, в этот период женщины чаще, чем мужчины, вынуждены посвящать себя большим родителям и недостаточно времени уделяют супругу. По данным статистики, чаще всего к психологу обращаются именно женщины зрелого возраста (35-50 лет). Для любой женщины этот возраст сопряжен с трансформацией ее личностной, профессиональной, сексуальной, гендерной, телесной идентичности [5].

Важными факторами, определяющими особенности переживания кризиса «опустевшего гнезда» мужем и женой, являются: гармоничность и благополучие взаимоотношений, наличие социальной и профессиональной самореализации у супругов; внимание и забота со стороны повзрослевших детей [6].

Программа профилактики дезадаптации родителей, переживающих состояние «пустого гнезда», должна быть направлена и на родителей, и на их социальное окружение, носить комплексный характер и ориентироваться на решение следующих задач:

- изменение социальной ситуации адаптации родителей через преобразование отношения к ним социального окружения в направлении большего понимания и поддержки;
- коррекцию эмоционального состояния родителей, изменение их установок и развитие у них навыков эмоциональной саморегуляции [5].

Существенным моментом выхода из кризиса «опустевшего гнезда» является принятие супругами новых ролей бабушки и дедушки. Роли бабушки и дедушки помогают супругам в определенной степени снова проявить родительскую заботу, с учетом ошибок в воспитании своих детей.

Нами было проведено исследование с целью определения социально-психологических особенностей переживания мужчинами и женщинами семейного кризиса «опустевшего гнезда».

В исследовании приняло участие 42 семейные пары, находящиеся в ситуации кризиса «опустевшего гнезда» (42 женщины в возрасте от 50 до 68 лет и 42 мужчины в возрасте от 52 до 72 лет).

Для реализации цели исследования использованы следующие психодиагностические методики: опросник «Особенности общения между супругами» Ю. Е. Алешиной, Л. Я. Гозмана, Е. М. Дубовской; тест смысло-жизненных ориентаций Д. А. Леонтьева; методика диагностики уровня субъективного ощущения одиночества Д. Рассела и М. Фергюсона, опросник «Характер взаимодействия супругов в конфликтных ситуациях» Ю. Е. Алешиной, Л. Я. Гозмана и авторская анкета «Характеристики семьи».

Первым этапом нашего исследования стало выявление взаимосвязи субъективного ощущения одиночества и характеристик семейных отношений, смысло-жизненных ориентаций у мужчин и женщин, переживающих кризис «опустевшего гнезда». Для выявления корреляций мы использовали компьютерную программу SPSS 13.0 for Windows, коэффициент Спирмена  $r$ .

Было выявлено, что у мужчин, по сравнению с женщинами, меньшее количество показателей влияют на переживание одиночества: доверительность общения (оценка, данная себе) (-0,746 при  $p \leq 0,01$ ); проблемы отношения с родственниками и друзьями (-0,734 при  $p \leq 0,01$ ); проблемы с воспитанием детей (-0,510 при  $p \leq 0,05$ ); рассогласование норм поведения (-0,676 при  $p \leq 0,01$ ); проявление доминирования

одним из супругов (-519 при  $p \leq 0,05$ ); проявление ревности (-0,600 при  $p \leq 0,01$ ); частота общения с детьми (-0,529 при  $p \leq 0,05$ ).

Таким образом, ощущение одиночества у мужчин тем выше, чем реже они видятся с детьми, чем меньше у них доверия к супруге, чем меньше проблем с родственниками и в воспитании детей; чем меньше сходство в отношении к окружающему миру и людям и сходство в восприятии супружеских ролей; чем меньше проявление доминирования одним из супругов и ревности. Интересно, что наличие конфликтов в сфере общения с родственниками, друзьями, в воспитании детей и т. д. отрицательно взаимосвязаны с ощущением одиночества у мужчин. Это значит, что чем больше конфликтов, тем меньше мужчина чувствует себя одиноким. Возможно такого рода участие в жизни родственников, друзей, детей позволяет мужчине чувствовать себя более востребованным, значимым, главой семьи.

У женщин также на ощущение одиночества влияет частота общения с детьми. Причем эта взаимосвязь более значимая, нежели у мужчин (-0,798 при  $p \leq 0,01$ ). Таким образом, переживание одиночества у женщин еще в большей степени зависит от встреч с детьми. У женщин, в отличие от мужчин, переживание одиночества тем выше, чем меньше им доверяет супруг (-0,468 при  $p \leq 0,05$ ).

В структуре корреляций у женщин присутствует взаимосвязь переживания одиночества и психотерапевтичности общения (-0,768 при  $p \leq 0,01$ ). Это значит, что для преодоления кризиса «опустевшего гнезда» женщине требуется знать, что в ситуациях неприятностей, плохого настроения она всегда может свободно рассказать все супругу, получить его поддержку. Данный факт согласуется с исследованиями, констатирующими большую эмоциональную чувствительность женщин по сравнению с мужчинами [3].

В структуре взаимосвязей субъективного ощущения одиночества у женщин мы выявили конфликтогенность ситуаций, связанных с деньгами (-0,798 при  $p \leq 0,01$ ). Нам видится, что в данном случае играют роль три важных фактора: сокращение свободных денежных средств в пожилом возрасте, ответственность женщины за распределение бюджета семьи и желание современной женщины «выкраивать» средства на модную одежду, подарки внукам и т. д. Несговорчивость мужа в таких тратах приводит к серьезным разногласиям между супругами.

Для женщины, в отличие от мужчины, важным фактором переживания одиночества является удовлетворенность самореализацией, ощущение продуктивности и осмысленности жизни (-0,514 при  $p \leq 0,05$ ). Чем более женщина ощущает результативность прожитой жизни, тем менее проявляется ощущение одиночества. Данный факт может быть объяснен с позиции существующих полоролевых стереотипов существующих в обществе (мужчина – добытчик, созидатель, а женщина – хранительница семейного очага). По мнению ученых, высокие результаты достижений в чем-либо мужчины объясняют его способностями, а точно такие же достижения женщины – старанием, удачей и другими причинами. Такие стереотипы разделяются и самими представительницами женского пола, поэтому женщина испытывает потребность в том, чтобы ее работа была отмечена окружающими.

Интересными нам представляются результаты по исследованию взаимосвязей переживания одиночества и «рассогласования норм» (0,771 при  $p \leq 0,01$ ), «проявление ревности» (0,587 при  $p \leq 0,01$ ). Данные взаимосвязи диаметрально противоположны взаимосвязям, полученным в тех же парах показателей у мужчин. Отрицательная корреляция ощущения одиночества у мужчин с показателями «рассогласование норм» и «проявление ревности» еще раз подтверждает вывод о том, что фактором, позволяющим преодолеть мужчинами чувство одиночества в ситуации «опустевшего гнезда», является сохранение мужчиной статуса главы семьи, нетерпимо относящегося к нарушению морально-этических норм поведения супругой. Кроме того, возможно, активное проявление ревности в ситуациях интереса противоположного пола к супруге позволяет мужчине самоутверждаться, ощущать свою власть над окружающими.

Для женщины же, наоборот, проявление конфликтов на почве ревности или нарушения общественных норм разрушает положительный эмоциональный микроклимат взаимоотношений с супругом, который необходим ей для преодоления чувства одиночества в ситуации «опустевшего гнезда».

Следующим этапом нашего исследования было изучение уровня субъективного ощущения одиночества отдельно в группе мужчин (мужья) и в группе женщин (жены). В соответствии с результатами обработки данных по методике диагностики уровня субъективного ощущения одиночества Д. Рассела и М. Фергюсона низкий уровень субъективного ощущения одиночества был выявлен у 72 % мужчин, средний уровень

субъективного ощущения одиночества – у 28 % мужчин, высокий уровень субъективного ощущения одиночества у мужчин не выявлен.

В группе женщин у всех испытуемых был выявлен низкий уровень субъективного ощущения одиночества. Данный факт опровергает мнение ряда ученых о том, что женщины всегда более остро переживают ситуацию «опустевшего гнезда».

В целом необходимо отметить, что в исследовании приняли участие довольно благополучные семейные пары, не переживающие остро обретение детьми самостоятельности и автономии. Показательно, что все семейные пары (мужья и жены) на вопрос анкеты «Вы считаете себя счастливым человеком?» ответили положительно. Возможно, кризис «опустевшего гнезда» сглаживается за счет эффективной работы определенных социально-психологических компенсаторных механизмов, гендерные особенности которых, мы предполагаем выявить в исследовании.

Следующим этапом нашего исследования является более глубокая проверка существования различий в переживании семейного кризиса «опустевшего гнезда» мужчинами и женщинами.

Таблица 1

**Показатели семейных отношений и смысложизненных ориентаций у мужчин и женщин, переживающих кризис «опустевшего гнезда» по U-критерию Манна-Уитни**

Показатель	Средний ранг мужчин	Средний ранг женщин	U-критерий Манна-Уитни
Доверительность общения (оценка, данная себе)	14,86	28,14	81,000*
Взаимопонимание (оценка данная супругу)	25,79	17,21	130,500**
Легкость общения между супругами	16,57	26,43	117,000*
Нарушение ролевых ожиданий	16,57	26,43	117,000*
Рассогласование норм	15,07	27,93	85,500*

Примечание: \*  $p \leq 0,01$  \*\*  $p \leq 0,05$

Составлено автором по материалам исследования

Из таблицы 1 следует, что, женщины ниже оценивают проявления понимания со стороны супруга (17,21 против 25,79 у мужчин при  $p \leq 0,05$ ), но дают более высокие оценки себе по характеристикам «доверительность общения» (28,14 против 14,86 у мужчин при  $p \leq 0,01$ ) и «легкости в общении» (26,43 против 16,57 у мужчин при  $p \leq 0,01$ ). Данные факты могут быть объяснены многочисленными исследованиями, отмечающими большую чувствительность и экспрессивность женщин в общении, по сравнению с мужчинами.

Женщины выше оценивают конфликтogenность таких явлений, как рассогласование норм (27,93 против 15,07 у мужчин при  $p \leq 0,01$ ) и нарушение ролевых ожиданий (26,43 против 16,57 при  $p \leq 0,01$ ).

Дополнительную информацию об особенностях переживания супругами кризиса «опустевшего гнезда» дает анализ результатов показателей анкеты «Характеристика семьи».

Заслуживают внимания ответы мужчин и женщин на второй вопрос анкеты: «Как давно ваши дети стали самостоятельными?». Субъективная оценка периода самостоятельности детей у мужчин выше, чем у женщин. Этот результат можно объяснить с точки зрения современных концепций восприятия времени человеком [9]. На восприятие времени сильное влияние оказывает эмоциональное состояние человека. Экспериментально доказано, что человек, испытывающий положительные эмоции в процессе осуществления определенной деятельности недооценивает прошедшее время («время бежит быстро»).

Таким образом, матери, имеющие большую эмоциональную включенность в воспитание детей недооценивают время, прошедшее с момента обретения самостоятельности детьми. Другой причиной разной оценки периода взрослости могут быть разные субъективные критерии обретения самостоятельности детьми у мужчин и женщин.

На вопрос анкеты «Как часто Вы общаетесь со своими детьми?» больше женщин, чем мужчин отметили частоту общения «несколько раз в неделю». Это отражает большую включенность матери в заботу о детях,

даже после обретения ими самостоятельности. Кроме того, обработка данных, полученных по вопросу «Вы работаете?», показала, что работающих женщин в исследовании было 57 %, а работающих мужчин 71 %. Таким образом, мужчины не могут часто общаться с детьми (особенно при их отдельном проживании) в силу объективных причин – загруженности на работе.

Благодаря ответам на вопрос анкеты «Ваше образование», мы смогли выявить особенности переживания кризиса «опустевшего гнезда» у испытуемых со средним специальным и высшим образованием.

Таблица 2

**Показатели субъективного ощущения одиночества и характеристик семейных отношений, смысложизненных ориентаций у мужчин со средним специальным образованием и мужчин с высшим образованием, переживающих кризис «опустевшего гнезда» по U-критерию Манна-Уитни**

Показатель	Средний ранг мужчин со средним специальным образованием	Средний ранг мужчин с высшим образованием	U-критерий Манна-Уитни
Доверительность общения (оценка, данная другому супругу)	14,38	6,50	13,500*
Сходство во взглядах супругов	14,38	6,50	13,500*
Результат	14,75	6,00	9,000*
Нарушение ролевых ожиданий	13,25	8,00	27,000**
Проявление доминирования одним из супругов	13,63	7,50	22,500**
Проявление ревности	8,75	14,00	27,000**

Примечание: \*  $p \leq 0,01$  \*\*  $p \leq 0,05$

Составлено автором по материалам исследования

Из таблицы 2 следует, что исследуемые показатели имеют значимые различия в характеристиках семейных отношений и смысложизненных ориентаций у мужчин. Анализ полученных результатов позволяет сделать заключение, что мужчины со средним специальным образованием выше оценивают проявление доминирования одним из супругов (13,63 против 7,5 при  $p \leq 0,05$ ), а мужчины с высшим образованием – возникновение конфликтов на почве ревности (14 против 8,75 при  $p \leq 0,05$ ). И тот и другой показатель входят в структуру взаимосвязей субъективного ощущения одиночества у мужчин, а значит, благоприятно влияют на преодоление переживания одиночества.

Таблица 3

**Показатели субъективного ощущения одиночества и характеристик семейных отношений, смысложизненных ориентаций женщин со средним специальным образованием и женщин с высшим образованием, переживающих кризис «опустевшего гнезда» по U-критерию Манна-Уитни**

Показатель	Средний ранг женщин со средним специальным образованием	Средний ранг женщин с высшим образованием	U-критерия Манна-Уитни
Взаимопонимание (оценка, данная себе)	12,80	6,50	18,000**
Легкость общения между супругами	8,60	17,00	9,000*
Цели	13,70	4,25	4,500*
Процесс	13,10	5,75	13,500**

Показатель	Средний ранг женщин со средним специальным образованием	Средний ранг женщин с высшим образованием	U-критерий Манна-Уитни
Результат	13,1	5,75	13,5**
Локус контроля – «Я»	13,7	4,25	4,5*
Локус контроля – жизнь	13,7	4,25	4,5*
Проблемы отношений с родственниками и друзьями	13,1	5,75	13,5**
Проявление доминирования одним из супругов	13,4	5,00	9,0*
Расхождение в отношении к деньгам	13,7	4,25	4,5*

Примечание: \*  $p \leq 0,01$  \*\*  $p \leq 0,05$

Составлено автором по материалам исследования

В таблице 3 представлены значимые различия в показателях субъективного ощущения одиночества и характеристик семейных отношений, смысложизненных ориентаций женщин со средним специальным образованием (группа 1) и женщин с высшим образованием (группа 2). Таких различий в субъективной оценке чувства одиночества у женщин указанной группы не выявлено. Однако женщины, имеющие среднее специальное образование, в целом меньше подвержены чувству одиночества, чем женщины с высшим образованием, т. к. они имеют более высокие показатели результативности жизни, проявления конфликтов, связанных с родственниками, друзьями и деньгами.

Благодаря ответам на вопрос анкеты «Вы живете вместе с детьми?» выявлены особенности переживания кризиса «опустевшего гнезда» у испытуемых проживающих и не проживающих с детьми. Не выявлено значимых различий в субъективной оценке чувства одиночества у мужчин, проживающих и не проживающих с детьми. Однако ряд показателей, влияющих на субъективное ощущение одиночества у мужчин, проживающих вместе с детьми, выше, чем у мужчин, проживающих отдельно от детей. Это такие показатели, как доверительность общения (оценка, данная супруге) (16 против 7,25 при  $p \leq 0,01$ ), проблемы отношений с родственниками и друзьями (16 против 7,25 при  $p \leq 0,05$ ), рассогласование норм поведения (14,5 против 8,38 при  $p \leq 0,05$ ), проявление доминирования одним из супругов (17 против 6,5 при  $p \leq 0,01$ ), а значит, ощущение одиночества у них должно быть ниже.

У женщин, проживающих и не проживающих с детьми, также не выявлено значимых различий в показателе «субъективное ощущение одиночества». Однако у женщин, проживающих вместе с детьми, средний ранг большинства показателей, влияющих на чувство одиночества, выше, чем у женщин, проживающих отдельно от детей: «взаимопонимание между супругами (оценка, данная супруге)» (16 против 7,25 при  $p \leq 0,01$ ), «сходство во взглядах» (17 против 6,5 при  $p \leq 0,01$ ), «психотерапевтичность общения» (16 против 7,25 при  $p \leq 0,01$ ), «результативность жизни, или удовлетворенность самореализацией» (15 против 8,00 при  $p \leq 0,01$ ), «проблемы отношений с родственниками и друзьями» (14,5 против 8,38 при  $p \leq 0,05$ ), «расхождение в отношении к деньгам» (14,0 против 8,75 при  $p \leq 0,05$ ). Таким образом, можно предположить, что потенциал преодоления чувства одиночества в ситуации «опустевшего гнезда» у женщин, проживающих вместе с детьми, выше, чем у женщин, проживающих отдельно от детей.

По итогам проведенного эмпирического исследования мы предлагаем некоторые психологические рекомендации. Программа профилактики дезадаптации родителей в ситуации «опустевшего гнезда» должна носить комплексный характер и включать когнитивное, эмоциональное и поведенческое воздействие:

1) когнитивное воздействие должно быть связано с информационными сообщениями о психологических различиях между мужчиной и женщиной, о гендерных особенностях реагирования на кризис «опустевшего гнезда». Особое внимание необходимо обратить на выявленный в исследовании «мужской ресурс» адаптации к кризису: мужчине важно чувствовать себя более востребованным, значимым, влияющим

на события в своей жизни, главой семьи и «женский ресурс» адаптации к кризису: женщине важно эмпатичность со стороны мужчины, психотерапевтичность в общении, признание ее достижений в жизни.

Когнитивное воздействие должно быть направлено и на работу с детьми родителей, переживающих кризис опустевшего гнезда. Важным ресурсом адаптации, как мужчин, так и женщин, переживающих кризис «опустевшего гнезда», является как можно более частое общение с детьми. Дети должны терпеливо относиться к желанию родителей время от времени заботиться о них;

2) эмоциональное воздействие (особенно необходимое женщине) может быть связано с обучением навыкам эмоциональной саморегуляции;

3) поведенческое воздействие может быть осуществлено в рамках тренингов гендерной толерантности, благодаря которым формируются адекватные стратегии общения между супругами.

Данные рекомендации могут быть использованы в практической работе семейных психологов и социальных работников, осуществляющих профилактику дезадаптации родителей в ситуации «опустевшего гнезда».

Анализ результатов проведенного исследования подтвердил гипотезу о существовании определенных социально-психологических особенностей переживания мужчинами и женщинами семейного кризиса «опустевшего гнезда».

Женщины в ситуации «опустевшего гнезда» более чувствительны к эмоционально-коммуникативным аспектам взаимоотношений с супругом. Сравнительный анализ выявил, что женщины значимо ниже оценивают проявления понимания со стороны супруга. В то же время дают более высокие оценки себе по характеристикам «доверительность общения» и «легкости в общении». Одновременно женщины выше оценивают конфликтность таких явлений, как рассогласование норм и нарушение ролевых ожиданий.

Наше исследование не выявило существования значимых различий в субъективном ощущении одиночества у мужчин и женщин в ситуации кризиса «опустевшего гнезда». Однако структура социально-психологических характеристик, взаимосвязанных с переживанием одиночества у супругов, существенно отличается.

У мужчин в ситуации обретения самостоятельности детьми уровень одиночества тем ниже, чем выше: доверительность общения в отношениях с супругой (оценка, данная себе); проблемы в отношениях с родственниками и друзьями; проблемы с воспитанием детей; рассогласование норм поведения; проявление доминирования одним из супругов; проявление ревности. Таким образом, мужчине важно чувствовать себя более востребованным, значимым, влияющим на события своей жизни, главой семьи.

У женщин более сложная структура взаимосвязей субъективного ощущения одиночества, чем у мужчин. Уровень одиночества тем ниже, чем выше доверие со стороны супруга, сходство во взглядах, психотерапевтичность общения, результативность жизни. Таким образом, для женщины в преодолении одиночества важным является чувственно-экспрессивная сторона взаимоотношений с мужем, а также ощущение продуктивности и осмысленности прожитой жизни. Кроме того, необходимо отметить конфликтность таких сфер, как «рассогласование норм у супругов», «проявление ревности», негативно влияющих на субъективное ощущение одиночества у женщин. Выявлена значимая взаимосвязь субъективного ощущения одиночества у женщин с частотой общения с детьми. Эти и другие результаты, полученные в нашем исследовании, говорят о большей поведенческой и эмоциональной включенности матерей, чем отцов, в общение с повзрослевшими детьми.

Исследовались социально-психологические особенности переживания кризиса «опустевшего гнезда» мужчинами и женщинами в зависимости от таких факторов, как образование и совместное проживание с детьми. Существенных различий в субъективных ощущениях одиночества у мужчин и женщин с высшим и средним специальным образованием и совместным (раздельным) проживанием с детьми обнаружено не было, но были отмечены различия в структуре взаимосвязей субъективного ощущения одиночества и характеристик семейных отношений и смысло-жизненных ориентаций.

#### *Библиографический список*

1. Варга, А. Я. Системная психотерапия супружеских пар / А. Я. Варга. – М.: Когито-Центр, 2017. – 340 с.
2. Гаврилина, Л. К. Кризисы взрослой жизни: моменты роста / Л. К. Гаврилина, В. М. Бызова. – СПб.: Речь, 2010. – 220 с.
3. Ильин, Е. П. Дифференциальная психофизиология мужчины и женщины / Е. П. Ильин. – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.
4. Малер, М. С. И др. Психологическое рождение человеческого младенца: симбиоз и индивидуация / М. С. Малер, Ф. Пайн, А. Бергман. – М.: Когито-Центр, 2011. – 411 с.

5. Овсяник, О. А. Социально-психологическое сопровождение адаптации женщин в период ухода взрослых детей из семьи («эффект пустого гнезда») / О. А. Овсяник // Социально-психологические и духовно-нравственные аспекты семьи и семейного воспитания в современном мире / Отв. ред. В. А. Кольцова. – М.: ИП РАН, 2013. – С. 945-947.
6. Олифинович, Н. И. и др. Психология семейных кризисов / Н. И. Олифинович, Т. А. Зинкевич-Куземкина, Т. Ф. Велента. – СПб: Речь, 2008. – 357 с.
7. Сатир, В. Психотерапия семьи / В. Сатир. - СПб.: Ювента, 1999. – 283 с.
8. Холлис, Дж. Обретение смысла во второй половине жизни: как наконец стать по-настоящему взрослым / Дж. Холлис. – М.: Когито-Центр, 2012. – 330 с.
9. Цуканов, Б. И. Качество «внутренних часов» и проблема интеллекта // Психологический журнал. – 1991. – Т. 12. – № 3. – С. 38-44.

#### References

1. Varga, A. Ya. Sistemnaya psikhoterapiya supruzheskikh par [*Systemic psychotherapy of married couples*], М.: Kogito-Centr, 2017. 340 p.
2. Gavrilina L. K., Byzova V. M. Krizisy vzrosloi zhizni: momenty rosta [*Crises of adulthood: moments of growth*], SPb.: Rech', 2010. 220 p.
3. Il'in E. P. Differentsial'naya psikhofiziologiya muzhchiny i zhenshchiny [*Differential psychophysiology of men and women*], SPb.: Piter, 2002. 544 p.
4. Maler M. S., Pain F., Bergman A. Psihologicheskoe rozhdenie chelovecheskogo mladentsa: simbioz i individuatsiya [*The psychological birth of the human infant: symbiosis and individuation*], М.: Kogito-Centr, 2011. 411 p.
5. Ovsyanik O. A. Social'no-psikhologicheskoe soprovozhdenie adaptatsii zhenshchin v period ukhoda vzroslykh detei iz sem'i («effekt pustogo gnezda») [*Socio-psychological support of adaptation of women during the care of adult children from the family («the effect of an empty nest»)*]. Social'no-psikhologicheskies i dukhovno-nravstvennye aspekty sem'i i semeinogo vospitaniya v sovremennom mire, otv. red. V. A. Kol'tsova, М.: IP RAN, 2013, pp. 945-947.
6. Olifirovich N. I., Zinkevich-Kuzemkina T. A., Velenta T. F. Psihologiya semeinykh krizisov [*Psychology of family crises*], SPb: Rech', 2008. 357 p.
7. Satir V. Psihoterapiya sem'i [*Family psychotherapy*], SPb.: Yuventa, 1999. 283 p.
8. Khollis Dzh. Obretenie smysla vo vtoroi polovine zhizni: kak nakonets stat' po-nastoyashchemu vzroslym [*Finding meaning in the second half of life: how to finally become a real adult*], М.: Kogito-Centr, 2012. 330 p.
9. Tsukanov B. I. Kachestvo «vnutrennikh chasov» i problema intellekta [*The quality of the «internal clock» and the problem of intelligence*]. Psihologicheskii zhurnal, 1991, T. 12, I. 3, pp. 38-44.

**Петров Сергей Валерьевич**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Владимирский государственный  
университет имени Александра  
Григорьевича и Николая Григорье-  
вича Столетовых», г. Владимир  
**e-mail:** psv01@yandex.ru

**Petrov Sergei**  
Candidate of Economic Sciences,  
Vladimir State University, Vladimir  
**e-mail:** psv01@yandex.ru

## ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ КОМАНДЫ: ОСОБЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ

**Аннотация.** Современные реалии таковы, что подбор сотрудников не может осуществляться только на основании соответствия их профессиональных компетенций запросам работодателя, поскольку рабочий процесс предполагает тесное взаимодействие с другими сотрудниками. В статье исследованы особенности формирования команды с точки зрения психологического подхода, целей командообразования и инструментов повышения эффективности работы команды в соответствии с психологическим подходом. Выявлены трудности в использовании психологического подхода. Предложены варианты решений, способствующих поддержанию и развитию благоприятного психоэмоционального климата в команде.

**Ключевые слова:** команда, формирование команды, командообразование, психологический подход, психоэмоциональный климат, эффективность, человеческий ресурс.

## PSYCHOLOGICAL APPROACH TO TEAM BUILDING: FEATURES AND PROBLEMS

**Abstract.** Modern realities are such, that the selection of employees can not be carried out only on the basis of compliance of their professional competence to the needs of the employer, because the workflow implies close interaction with other employees. The features of team formation in terms of psychological approach, team building goals and tools to improve the efficiency of the team in accordance with the psychological approach have been investigated in the article. Difficulties in the use of psychological approach have been revealed. The variants of solutions, that contribute to the maintenance and development of a favorable psycho-emotional climate in the team have been offered.

**Keywords:** team, team formation, team building, psychological approach, psycho-emotional climate, efficiency, human resource.

Проблема формирования команды уже много лет достаточно остро присутствует в большинстве организаций. Она связана с тем, что зачастую компании нанимают сотрудников, которые лишь соответствуют необходимым профессиональным требованиям. Однако этого оказывается недостаточно, поскольку у такого принципа имеются существенные недостатки: сотрудник в компании работает не автономно, а в тесном взаимодействии с другими сотрудниками. Так, встает вопрос не о поиске конкретного работника, а о формировании команды организации, отдела или проекта.

Главная цель любой коммерческой организации – получение и увеличение прибыли и высокая конкурентоспособность на рынке. На эти показатели влияет огромное количество факторов, одним из которых является команда сотрудников организации, а именно уровень продуктивности сотрудников, дисциплина в коллективе, текучесть персонала и др. Основная цель грамотного командообразования – эффективная работа команды, которая в свою очередь приведет организацию к достижению поставленных целей. Однако ввиду динамичности команды организации важно не только грамотно подобрать персонал, но и непрерывно проводить мероприятия по выявлению и минимизации факторов, препятствующих высокоэффективной работе команды, а также предпринимать усилия по разработке мер, повышающих эффективность командной работы.

Команда как определенное социальное явление имеет свои особенности. Во-первых, команда характеризуется профессионализмом каждого сотрудника и конструктивным межличностным взаимодействием членов команды. Во-вторых, как правило, члены команды лояльно настроены по отношению к самой компании, что свидетельствует об их общей нацеленности на эффективную работу и результат. В-третьих,

© Петров С.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/>).



члены команды способны к согласованной совместной работе, направленной на достижение общей цели. И, в-четвертых, для команды характерно гибкое и мобильное распределение функций между сотрудниками [6].

Командообразование может преследовать несколько целей. Так, командообразование может проводиться с целью формирования оперативных команд. В таком случае команде предстоит ограниченная по времени совместная работа, заканчивающаяся достижением определенной поставленной цели. Также целью может выступать сплочение топ-менеджеров: это позволит повысить уровень информационного обмена между подразделениями компании, усилить креативность в случае необходимости и объединить усилия для достижения целей компании. Формирование команды может потребоваться и для сплочения персонала конкретного отдела для повышения эффективности совместной работы. Существует еще немало целей командообразования, однако, несмотря на это, понятие команды остается неизменным. Команда представляет собой особое состояние эффективного группового взаимодействия в процессе работы сотрудников организации, которые, в свою очередь, четко осознают взаимосвязи между целями, методами работы и процессом успешного выполнения поставленных задач [4].

Рассматривать эффективность работы команды организации можно с разных позиций: экономики, менеджмента, этиологии, социологии, психологии и т. д. Таким многообразием подходов и обусловлена многосторонняя работа над повышением эффективности. Каждый подход выделяет свои критерии успешной работы команды. Например, с экономической точки зрения, эффективность зависит от материальных ресурсов, с организационной – технологий производственного процесса, с управленческой – количества сотрудников, с позиции психологии – потребностей команды, системы мотиваций, характера взаимоотношений и психоэмоционального климата [3].

Самым сложным и противоречивым среди всех подходов является психологический, поскольку в данной системе не существует всеми принятых единиц измерений и критериев, с помощью которых можно было бы оценить психоэмоциональный климат в команде. В связи с этим возрастает потребность в изучении психологического подхода с целью формирования эффективной команды организации, которая в свою очередь способствовала бы достижению целей компании. Компании должны стремиться к удовлетворению психологических потребностей своих сотрудников, а именно потребностей в благоприятном климате внутри компании, что в конечном счете сводится к грамотному управлению человеческими ресурсами. Считается, что компания может стать действительно конкурентоспособной лишь в том случае, когда руководство уделяет особое внимание психологическим факторам в функционировании команды, заботится о своих сотрудниках, обеспечивая тем самым благоприятный психологический климат [2]. На определенном уровне своего развития все компании сталкиваются с проблемой психоэмоционального климата в команде. Эта проблема создает так называемый порочный круг, который с высокой долей вероятности влечет за собой высокую текучесть кадров в организации. Поскольку команды с нездоровым психоэмоциональным климатом признаются неэффективными, сотрудники, работающие в таком коллективе, с течением времени покидают команду, что и приводит к высокой текучести, которая, в свою очередь, негативно влияет на качество человеческих ресурсов, эффективность команды и достижение целей компании.

С точки зрения психологического подхода, команда имеет определенные характеристики: групповая сплоченность, групповые нормы и неформальная групповая структура. В частности, сплоченность команды подразумевает синтез эмоционального, деятельностного и когнитивного аспектов, т. е. баланс между совместимостью и сработанностью членов команды [5]. В связи с этим можно утверждать, что команда – это ценностно-целевое единство с точки зрения психологического подхода к командообразованию.

Специфика психологического подхода к командообразованию заключается в том, что подход ориентирован на планирование состава команды и ролей внутри нее с учетом психологических и личностных характеристик потенциальных членов команды, анализ взаимодействия участников в уже сформированной команде и улучшение межличностных отношений, главным образом, посредством проведения подготовительной работы и мероприятий кадровым звеном организации и с помощью привлеченных специалистов (коучеры, психологи). Основное внимание уделяется достижению трех «С»: сплоченности, сработанности и совместимости. То есть психологический подход позволяет достичь высокой результативности деятельности команды при низких психофизиологических затратах членов команды за счет повышения положительной эмоциональной оценки работниками друг друга и создания таких сил, которые удерживают каждого члена

в команде по его собственному желанию. Поэтому психологический подход, главной целью которого выступает достижение внутрикомандного доверия, должен применяться как при планировании команды, так и на этапе ее функционирования.

Одним из элементов формирования команды и благоприятного психоэмоционального климата внутри нее выступает развитие командного духа. Какой бы ни был выбран вариант формирования команды для достижения и повышения эффективной работы команды в соответствии с психологическим подходом существует несколько методов таких, как корпоративные мероприятия, тренинги формирования команды, тимбилдинг и др.

Корпоративные мероприятия позитивно влияют на общий психологический климат команды. Однако не все виды корпоративных мероприятий в рамках командообразования подходят для этого, поскольку в конечном итоге некоторые мероприятия не приводят к увеличению конкретных необходимых показателей (например, рост продаж или скорость обработки заказов), позволяющих достичь общей цели. Например, корпоратив – это, скорее, мероприятие, позволяющее повысить лояльность персонала, что для командообразования играет далеко не первую роль.

Зачастую с целью минимизации влияния психологических факторов на эффективность работы команды применяют такой инструмент, как тимбилдинг. Тимбилдинг иначе называют веревочными курсами в связи с тем, что обычно сотрудники выезжают на специальную базу, где совместно преодолевают некоторые препятствия. Задания специально составлены таким образом, что пройти их возможно только в команде. Тимбилдинг дает множество положительных эмоций всему коллективу, позволяет отдохнуть и расслабиться (особенно это важно для сотрудников, работающих в офисе), однако большого значения для формирования команды и командного духа он также не несет. Помимо таких групповых мероприятий руководство организации может также предпринять другие решения для улучшения психоэмоционального климата. Например, в свободное от работы время предприятие может организовывать и проводить встречи с сотрудниками команды, использовать различные системы мотивации, объяснять сотрудникам корпоративную культуру компании, а также ее миссию и цель.

Тренинги как способ развития командного духа могут быть различными по содержанию и целям. Обычно в тренинги обязательно включены упражнения на доверие, что позволяет членам команды намного ближе познакомиться друг с другом и, как следствие, сплотиться для достижения общей цели. На тренингах обязательно учитывается специфика организации. Тренинг рекомендуется проводить еще до начала совместной работы с приглашенным внешним специалистом: члены команды должны заранее обсудить между собой всевозможные вопросы и договориться о вариантах решения проблем, возникающих в процессе рабочего взаимодействия. Тренер проводит анализ поведения членов команды и команды в целом, после чего дает им обратную связь, объясняя, насколько конструктивны действия каждого сотрудника с точки зрения интересов и планов команды. Если сравнивать тренинги с корпоративными мероприятиями, то, безусловно, тренинги имеют намного большее командное значение, но для этого должны быть соблюдены два условия: тренер ставит перед командой реальные задачи; на тренинге раскрывается методика командной работы, которая впоследствии будет реализована командой на практике [6]. Однако, как уже было сказано выше, бизнес-тренер – это внешний специалист, что имеет и свои недостатки. Основным недостатком – тренер не отвечает за формирование группы и ее деятельность по завершении мероприятия. Поэтому задача по командообразованию и контролю за достигнутыми на тренинге результатами ложится на руководителя команды, иначе проведение тренинга бессмысленно.

Также к инструментам повышения эффективности работы команды относят материальную мотивацию. В настоящее время для оценки труда применяют систему KPI (key performance indicators – ключевые показатели эффективности), которая позволяет руководителю справедливо вознаграждать участников команды. Частые совещания также приводят к повышению качества работы команды, поскольку являются самым эффективным способом контроля со стороны руководства. Для разных видов деятельности периодичность собраний устанавливается индивидуально.

В рамках формирования команды и ее благоприятного психологического климата большое значение имеет процесс формулирования и утверждения цели создания команды. Частая ошибка бизнес-тренеров и менеджеров по персоналу заключается в том, что они начинают работу с командой, не обозначив четко цель,

для которой и создается команда. Поэтому главный этап формирования абсолютно любой команды – формулирование цели. Только после этого цель разбивают на задачи. Важно, что на начальном этапе разбивка на задачи возложена на руководителя подразделения, и только в последствии команда сможет делать это сама без ущерба психоэмоциональному климату всей команды. В противном случае закрепление конкретных функций за определенными людьми может привести к дифференциации членов команды и возникновению нездоровой конкуренции в коллективе. Таким образом, правильная постановка целей и задач, последующее распределение ролей и утверждение правил прямо влияет на формирование благоприятного психологического и эмоционального климата внутри команды.

Эффективность команды характеризуется следующими психологическими признаками:

- открытая неформальная атмосфера внутри команды;
- цель и задачи принимаются каждым членом команды;
- участники прислушиваются друг к другу;
- в обсуждении принципиально важных вопросов принимают участие все члены команды;
- в ходе обсуждения высказываются идеи и выражаются чувства;
- конфликты и разногласия затрагивают только обсуждение идей и методов, а не личностей;
- каждый член команды осознает, что и для чего делает;
- принятие решений основывается на согласии, а не на голосовании большинства [1].

Команда при наличии таких неформальных признаков успешно выполняет поставленные перед ней задачи, при этом каждый член команды удовлетворяет свои личностные потребности. Применение различных методов психологических подходов позволяет наладить отношения в команде, улучшить психоэмоциональный фон, повысить командное взаимодействие и желание сотрудников быть частью команды, что в конечном итоге положительным образом сказывается на результате деятельности.

Итак, основным психологическим фактором и одновременно индикатором эффективности команды является психоэмоциональный климат внутри команды. В связи с этим правильное формирование команды происходит не только на начальном этапе отбора сотрудников в команду, но и продолжается непрерывно посредством оценки психологического настроения членов команды, например, их отношения к самой компании. Каждая компания должна разработать систему своевременной оценки психологического состояния сотрудников, систему оценки рисков, связанных с изменением психоэмоционального климата в коллективе, а также систему оценки эффективности работы команды в целом. Такие управленческие системы позволят в минимальные сроки реагировать на изменения в работе и взаимодействии команды, предотвращая потенциальные риски, которые могут нанести ущерб всей компании.

Организации, заботящиеся об удовлетворении потребностей сотрудников, о создании благоприятного психологического климата в команде, создают тем самым основу для эффективной работы команд в компании и получают конкурентные преимущества, что способствует переходу организации в наиболее динамическую среду развития.

При отсутствии систем измерения психологических факторов, влияющих на эффективность работы команды, встает вопрос о том, что может считаться здоровым психологическим климатом в команде. Здоровый климат характеризуется гармоничными взаимоотношениями внутри команды, высокой ответственностью сотрудников, удовлетворенностью членами команды и т. д. Благоприятный психоэмоциональный климат выступает не только необходимостью с точки зрения достижения целей компании, но и потребностью самого сотрудника [2].

Таким образом, проблема психологических факторов в формировании команды и повышении эффективности ее работы может быть решена с помощью следующих действий со стороны руководства организации:

- планирование состава участников, которые могут проводить как внутренние специалисты компании по работе с персоналом, так и приглашенными психологами. В команду должны подбираться психологически совместимые типы личности. При этом все члены команды должны обеспечивать разнообразные точки зрения для того, чтобы в процессе совместной работы можно было принять наиболее оптимальное решение.
- организация и проведение командных тренингов с приглашенным бизнес-тренером еще до начала работы команды.

- контроль взаимодействия сотрудников и функционирования команды в целом со стороны руководителя подразделения с целью сохранения и развития достигнутых на тренинге результатов.
- исследование показателей, свидетельствующих об изменяющемся психоэмоциональном климате в команде: уровня текучести кадров, трудовой дисциплины, продуктивности труда и т. д. При этом необходимо определить и установить оптимальную величину этих показателей, достижение которой возможно с помощью правильно сформированного корпоративного духа и четкого регламента.
- использование методов психодиагностики для оценки текущего состояния команды и установления отклонений. Методами могут быть, например, тестирование или анкетирование.
- повышение мотивации членов команды различными методами.
- создание специальных систем оценки психоэмоционального климата в команде и минимизации рисков, связанных с изменением психологического состояния, а также создание органа по управлению персоналом, на который и будут возлагаться задачи по мониторингу и реагированию на возникающие изменения внутри команды.

Грамотная реализация указанных действий позволит организации получить дополнительное конкурентное преимущество и повысить эффективность работы предприятия за счет внедрения командообразования с акцентом на психологических подходах как наиболее важных аспектах управления человеческими ресурсами.

#### Библиографический список

1. Акулин, Н. Г. Командообразование как фактор повышения конкурентоспособности организации // Экономическое развитие современной России: проблемы и перспективы. – 2009. – № 2. – С. 1-6;
2. Казданян, С. Ш., Аршакян Л.А. Мотивация как фактор развития организации / С. Ш. Казданян, Л. А. Аршакян // Инновационные научные исследования: теория, методология, практика: сборник статей Международной научно-практической конференции; под общ. ред. Г. Ю. Гуляева. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение», 2016. – С. 298-303.
3. Казданян, С. Ш. К вопросу о формировании эффективной команды в организации / С. Ш. Казданян, А. В. Захарян // Фундаментальные и прикладные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации: сборник статей IV Международной научно-практической конференции/под общ. ред. Г. Ю. Гуляева. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение», 2017. – С. 187-190.
4. Матюнин, Л. В. Кадровый потенциал организации: теоретический аспект / Л. В. Матюнин, А. А. Чекан, Ю. А. Оболенская // Авиация и космонавтика – 2017: тезисы. Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет). – М.: типография «Люксор», 2017. – С. 635-636.
5. Чанько, А. Д. Командообразование в современных организациях: междисциплинарный синтез психологии и менеджмента // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2007. – С. 157-177.
6. Чекан, А. А. Управление командообразованием в современной организации / А. А. Чекан, Е. С. Шолотонова // Материалы международной научно-практической конференции «Наука сегодня: проблемы и пути решения»: в 3 частях. Ч. 2. – Вологда: ООО «Маркер», 2018. – С. 53-55.

#### References

1. Akulin N. D. Komandoobrazovanie kak faktor povysheniya konkurentosposobnosti organizatsii [*Team building as a factor of increasing the competitiveness of the organization*]. Ekonomicheskoe razvitiye sovremennoi Rossii: problemy i perspektivy [*Economic development of modern Russia: problems and prospects*], 2009, I. 2, pp. 1-6.
2. Kazdanyan S. S., Arshakyan L. A. Motivatsiya kak faktor razvitiya organizatsii [*Motivation as a factor in the development of the organization*]. Innovatsionnye nauchnye issledovaniya: teoriya, metodologiya, praktika: sbornik statei Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii [*Scientific Innovative research: theory, methodology, practice: a collection of articles of International scientific-practical conference*]; pod obshch. red. G. Yu. Gulyaeva. Penza: MTsNS «Nauka i Prosveshchenie», 2016, pp. 298-303.
3. Kazdanyan S. S., Zakharyan A. V. K voprosu o formirovaniy effektivnoi komandy v organizatsii [*On the formation of effective teams in organizations*]. Fundamental'nye i prikladnye nauchnye issledovaniya: aktual'nye voprosy, dostizheniya i innovatsii: sbornik statei IV Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii [*Fundamental and applied research: current issues, achievements and innovations: a collection of articles of the IV International Scientific Practical Conference*], pod obshch. red. G. Yu. Gulyaeva. Penza: MTsNS «Nauka i Prosveshchenie», 2017, pp. 187-190.

4. Matunina L. V., Chekan A. A., Obolenskaya A. Y. Kadrovyi potentsial organizatsii: teoreticheskii aspekt [*Personnel potential of the organization: theoretical aspect*]. Aviatsiya i kosmonavtika – 2017: tezisy. Moskovskii aviatsionnyi institut (natsional'nyi issledovatel'skii universitet) [*Aerospace – 2017: theses. Moscow aviation Institute (national research University)*]. M.: tipografiya «Lyuksor», 2017, pp. 635-636.
5. Chan'ko A. Komandoobrazovanie v sovremennykh organizatsiyakh: mezhdistsiplinarnyi sintez psikhologii i menedzhmenta [*Team Building in modern organizations: interdisciplinary synthesis of psychology and management*]. Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Menedzhment, 2007, pp. 157-177.
6. Chekan A. A., Sholotonova E. S. Upravlenie komandoobrazovaniem v sovremennoi organizatsii [*Management teambuilding in modern organizations*]. Materialy mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii «Nauka segodnya: problemy i puti resheniya»: v 3 chastyakh [*Materials of the international scientific-practical conference «Science today: problems and solutions»: in 3 parts*]. Vologda: OOO «Marker», 2018, pp. 53-55.