

**Агапов В.С.** – д-р психол. наук, проф.  
**Азоев Г.Л.** – д-р экон. наук, проф.  
**Базылевич Т.Ф.** – д-р психол. наук, проф.  
**Башимаков 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.  
**Смирнова Т.В.** – д-р социол. 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).

**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.  
**Smirnova T.V.** – Doctor of Sociological 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*

**Редакторы**

*Е.В. Таланцева*

*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*

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

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

ЛР № 020715 от 02.02.1998 г.  
Подп. в печ. 15.05.2020 г.  
Формат 60×90/8  
Объем 25,5 печ. л.  
Бумага офисная  
Печать цифровая  
Тираж 1000 экз.  
(первый завод 100 экз.)  
Заказ № 304

Издательство: Издательский дом ГУУ  
(Государственный университет управления)

Издается в авторской редакции

Ответственность за сведения,  
представленные в издании, несут авторы

Все публикуемые статьи прошли  
обязательную процедуру рецензирования

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

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



**Editor-in-Chief**

*I.V. Groshev*

**Responsible for issue**

*L.N. Alekseeva*

**Editors**

*E.V. Talantseva*

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

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

LR № 020715 from 02.02.1998  
Signed to print 15.05.2020  
Format 60×90/8  
Size 25,5 printed sheets  
Offset paper  
Digital printing  
Circulation 1000 copies  
(the first factory 100 copies)  
Print order № 304

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

|                                                                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Васильева Е.В.</b><br>Принципы перехода государственной службы на омниканальную цифровую стратегию .....                   | 5  |
| <b>Громова О.Н.</b><br>Формирование коммуникативных компетенций в процессе подготовки менеджеров.....                         | 14 |
| <b>Сувалова Т.В., Масюкова П.О.</b><br>Актуальные инструменты управления социальным развитием персонала крупных компаний..... | 19 |

### СТРАТЕГИИ И ИННОВАЦИИ

|                                                                                                                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Варнавский А.В., Волкова Е.С., Бурякова А.О., Климова Е.А.</b><br>Модель оценки цифрового лидерства организации.....                                                        | 23 |
| <b>Владимирова А.Ф., Родина И.Б.</b><br>Масштабы внедрения информационных технологий в современной экономике России.....                                                       | 33 |
| <b>Бахтуразова Т.В., Майоров М.К., Майорова Н.В., Еделева Д.А.</b><br>Угрозы промышленной политике, торговле и обмену знаниями в условиях всемирной чрезвычайной ситуации..... | 42 |
| <b>Матвеевский С.С., Агафонова Н.Н.</b><br>Цифровизация экономики и банков развития: перспективы оценки на примерах Российской Федерации и ВЭБ.РФ.....                         | 47 |

### РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

|                                                                                                                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Дегтярёва В.В., Ложникова Д.А.</b><br>Форсайт как инструмент технологического планирования в управлении ПАО «Газпром» в эпоху цифровизации .....                                   | 54  |
| <b>Ибятков Ф.М., Мачульский М.А.</b><br>Реализация государственной политики в сфере субсидирования промышленных предприятий .....                                                     | 63  |
| <b>Камалетдинов А.Ш., Ксенофонтов А.А.</b><br>Оценка эффективности функционирования отраслей обрабатывающей промышленности в регионах Российской Федерации .....                      | 70  |
| <b>Матусhevская Е.А., Кузьминова А.Н.</b><br>Эффективность управления государственным и муниципальным имуществом на уровне субъекта Российской Федерации .....                        | 77  |
| <b>Райченко А.В.</b><br>Исследование реакции персонала на реализацию программ цифровизации управления корпорациями.....                                                               | 86  |
| <b>Романов А.А., Колобкова В.А.</b><br>Формирование новых промышленных отраслей как особенность индустриально-технического развития Москвы в последней трети XIX – начале XX вв. .... | 92  |
| <b>Супоничский В.Л., Кутернин М.И., Вишняков Я.Д.</b><br>Создание активного элемента новой отрасли экономики знаний – цифровой экономики .....                                        | 99  |
| <b>Третьякова Л.А., Астахин А.С.</b><br>Пространственное развитие территорий: состояние, тенденции, комплексный подход к оценке дифференциации регионов (территорий).....             | 107 |

### ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

|                                                                                                                                 |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Агеева О.А.</b><br>Совершенствование российского плана счетов в условиях цифровой экономики .....                            | 115 |
| <b>Ивановская Л.В.</b><br>Технологические уклады: скачок в шестой или сползание в четвертый.....                                | 119 |
| <b>Казеева О.Г.</b><br>Один из примеров разделения модели жизненного цикла промышленного кластера на этапы.....                 | 126 |
| <b>Остапенко Е.А.</b><br>Внутренние ресурсы как элемент развития региональной экономики .....                                   | 131 |
| <b>Теплякова М.Ю., Халиб М.Д.</b><br>Исследование развития цифровой экономики: региональный аспект .....                        | 137 |
| <b>Урунов А.А., Левина Л.Ф., Остапенко В.А.</b><br>Качество экономического пространства: проблемы измерения на мезоуровне ..... | 144 |

## CONTENTS

### CURRENT ISSUES OF MANAGEMENT

|                                                                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Vasilieva E.V.</b><br>Principles of transition of public service to omnichannel digital strategy .....                | 5  |
| <b>Gromova O.N.</b><br>Communicative competences formation in the training managers process .....                        | 14 |
| <b>Suvalova T.V., Masyukova P.O.</b><br>Current tools for managing social development of large companies' personnel..... | 19 |

### STRATEGIES AND INNOVATIONS

|                                                                                                                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Varnavskiy A.V., Volkova E.S., Buryakova A.O., Klimova E.A.</b><br>Model for assessing digital leadership of organization.....                                                | 23 |
| <b>Vladimirova A.F., Rodina I.B.</b><br>The scales of information technologies implementation in the modern Russian economy .....                                                | 33 |
| <b>Bakhturazova T.V., Mayorov M.K., Mayorova N.V., Edelev D.A.</b><br>Threats to industrial policy, trade and knowledge sharing in a global emergency.....                       | 42 |
| <b>Matveevskii S.S., Agafonova N.N.</b><br>Digitalization of economics and development banks: prospects for evaluation on the examples of the Russian Federation and VEB.RF..... | 47 |

### DEVELOPMENT OF INDUSTRY AND REGIONAL MANAGEMENT

|                                                                                                                                                                                                   |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Degtyareva V.V., Lozhnikova D.A.</b><br>Foresight as a tool of technological planning in the management of public joint stock company "Gazprom" in the era of digitalization.....              | 54  |
| <b>Ibyatov F.M., Machul'skii M.A.</b><br>Implementation of state policy in the field of subsidizing industrial enterprises .....                                                                  | 63  |
| <b>Kamaletdinov A.Sh., Ksenofontov A.A.</b><br>Manufacturing industry functioning efficiency estimation in the regions of the Russian Federation.....                                             | 70  |
| <b>Matushevskaya E.A., Kuzminova A.N.</b><br>Management efficiency of state and municipal property at the level of a constituent entity of the Russian Federation .....                           | 77  |
| <b>Raychenko A.V.</b><br>Study of personnel reaction on implementation of corporate governance digitalization programs.....                                                                       | 86  |
| <b>Romanov A.A., Kolobkova V.A.</b><br>Formation of new industrial sectors as a feature of industrial and technical development of Moscow in the last third of the XIX – early XX centuries ..... | 92  |
| <b>Souponitsky V.L., Kuternin M.I., Vishnyakov Ya.D.</b><br>Creation of an active element of a new branch of knowledge economy – the digital economy .....                                        | 99  |
| <b>Tretyakova L.A., Astakhin A.S.</b><br>Spatial development of territories: status, trends, integrated approach to assessing the differentiation of regions (territories).....                   | 107 |

### ECONOMICS: PROBLEMS, SOLUTIONS AND PROSPECTS

|                                                                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Ageeva O.A.</b><br>Improving the Russian chart of accounts in the digital economy .....                                 | 115 |
| <b>Ivanovskaya L.V.</b><br>Technological paradigms: a jump to the sixth or a slip down to the fourth.....                  | 119 |
| <b>Kazeeva O.G.</b><br>Example of dividing life cycle model of industrial clusters on stages.....                          | 126 |
| <b>Ostapenko E.A.</b><br>Internal resources as an element of development of regional economy.....                          | 131 |
| <b>Teplyakova M.Yu., Khabib M.D.</b><br>Study of the digital economy development: regional aspect.....                     | 137 |
| <b>Urunov A.A., Levina L.F., Ostapenko V.A.</b><br>Quality of economic space: measurement problems at the meso-level ..... | 144 |

## СОДЕРЖАНИЕ

### ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИЙ

|                                                                                                                           |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Захарова А.В., Макеева В.Г., Казанцева Н.В., Ревзон О.А.</i>                                                           |     |
| Особенности проектного финансирования объектов недвижимости в цифровой экономике и его государственное регулирование..... | 152 |
| <i>Козловский А.В., Моисеенко Н.А., Астафьева О.Е.</i>                                                                    |     |
| Выбор вариантов реализации инвестиционных проектов .....                                                                  | 160 |
| <i>Соломко М.Н.</i>                                                                                                       |     |
| Сравнительный анализ инвестиционных расходов бюджетов: региональный аспект .....                                          | 166 |

### ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

|                                                                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Рахмиани М.М.</i>                                                                                        |     |
| Иранская платежная система «Шетаб» и перспективы иранской системы банковских карт в зарубежных странах..... | 174 |

### СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРОЦЕССЫ

|                                                                                          |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Захаров М.Ю., Старовойтова И.Е., Шишкова А.В.</i>                                     |     |
| Проблема «культурной амнезии» в контексте управления цифровым культурным наследием ..... | 182 |
| <i>Смирнова Т.В., Масляков В.В., Смирнов Р.Г.</i>                                        |     |
| Бытовые практики и декларативность: противоречивое отношение молодежи к алкоголю .....   | 187 |

### СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПСИХОЛОГИИ

|                                                                                    |     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Ионцева М.В., Авдеева А.А.</i>                                                  |     |
| Специфика профессиональной адаптации управленческих кадров разных поколений .....  | 192 |
| <i>Чернякевич Е.Ю.</i>                                                             |     |
| Карьерная направленность молодых людей из больших и малых российских городов ..... | 197 |

## CONTENTS

### INVESTMENT VALUATION

|                                                                                                    |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Zakharova A.V., Makeeva V.G., Kazantseva N.V., Revzon O.A.</i>                                  |     |
| Features of project financing of real estate in the digital economy and its state regulation ..... | 152 |
| <i>Kozlovsky A.V., Moiseenko N.A., Astafieva O.E.</i>                                              |     |
| Selection of investment projects implementation options .....                                      | 160 |
| <i>Solomko M.N.</i>                                                                                |     |
| Comparative analysis of investment expenditures in budgets: regional aspect .....                  | 166 |

### FINANCES AND BANKING

|                                                                                                          |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Rahimian M.M.</i>                                                                                     |     |
| Iranian payment system “Shetab” and prospects of the Iranian bank card system in foreign countries ..... | 174 |

### SOCIAL TECHNOLOGIES AND PROCESSES

|                                                                                                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Zakharov M.Yu., Starovoytova I.E., Shishkova A.V.</i>                                        |     |
| The issue of “cultural amnesia” in the context of digital cultural heritage management .....    | 182 |
| <i>Smirnova T.V., Maslyakov V.V., Smirnov R.G.</i>                                              |     |
| Everyday practices and declarative: contradictory relationship of young people to alcohol ..... | 187 |

### CURRENT TRENDS IN PSYCHOLOGY

|                                                                                                       |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <i>Iontseva M.V., Avdeeva A.A.</i>                                                                    |     |
| The specificity of the professional adaptation of the managerial staff of different generations ..... | 192 |
| <i>Cherniakevich E.Yu.</i>                                                                            |     |
| Career direction of young people from big and small Russian cities.....                               | 197 |

# АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

УДК 001,004.9; 338.2(045)

JEL J45, M12, M14, D83, L86

DOI 10.26425/1816-4277-2020-4-5-13

**Васильева Елена Викторовна**

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-0054-832X

**e-mail:** evvasileva@fa.ru

## ПРИНЦИПЫ ПЕРЕХОДА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ НА ОМНИКАНАЛЬНУЮ ЦИФРОВУЮ СТРАТЕГИЮ

**Аннотация.** Определены принципы становления цифровой организации и основные шаги трансформации клиентского опыта в сфере госуслуг на основе омниканальности. Основой внедрения цифровых принципов должны быть изменения в управлении кадрами, включая ориентир на вовлеченность, мотивацию, ориентацию на результат, командообразование, понимание клиента. В статье представлены результаты оценки востребованности технологических трендов, которые могут быть использованы для расширения состава цифровых сервисов госслужбы. Отдельно выделена задача быстрой реализации цифрового взаимодействия государственных служб в вопросах упрощения процедуры оформления документов. Определены ключевые зоны улучшения процессов взаимодействия граждан с госслужбой, которые могут быть созданы в цифровой форме в первую очередь. Главным принципом отбора приоритетных зон применения технологий послужила готовность граждан к инновационным изменениям (цифровая зрелость), а также достаточность ресурсного обеспечения трансформирующих процессов.

**Ключевые слова:** государственное управление, инновации, клиентский опыт, омниканальность, опрос, технологические тренды, цифровая зрелость, цифровая трансформация.

**Цитирование:** Васильева Е.В. Принципы перехода государственной службы на омниканальную цифровую стратегию // Вестник университета. 2020. № 4. С. 5–13.

**Vasilieva Elena**

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

**ORCID:** 0000-0002-0054-832X

**e-mail:** evvasileva@fa.ru

## PRINCIPLES OF TRANSITION OF PUBLIC SERVICE TO OMNICHANNEL DIGITAL STRATEGY

**Abstract.** The principles of formation of a digital organization and the main steps of transformation of customer experience in the field of public services on the basis of omnichannel have been defined. The basis for the implementation of digital principles should be changes in personnel management, including a focus on engagement, motivation, result orientation, team building understanding of the client. The results of assessing the demand for technological trends that can be used to expand the composition of digital services of the public service have been presented in the article. The task of rapid implementation of digital interaction of public services in the simplification of the procedure of registration of documents has been highlighted separately. The key areas for improving the processes of interaction between citizens and the civil service, which can be created in digital form primarily, have been determined. The main principle of the selection of priority areas of application of technologies was the readiness of citizens to innovative changes (digital maturity), as well as the sufficiency of resource support for transformative processes.

**Keywords:** customer experience, digital maturity, digital transformation, innovations, omnichannel, public administration, survey, technological trends.

**For citation:** Vasilieva E.V. (2020) Principles of transition of public service to omnichannel digital strategy. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 5–13. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-5-13



Цифровизация государственных услуг – одна из масштабных тенденций последнего времени, стремительно набирающая обороты. Общество открыто к новейшим технологиям, которые охватывают все сферы деятельности, затрагивая и один из основополагающих процессов в жизни общества – предоставление государственных услуг. Являясь центральным процессом общества, госуслуги должны постоянно совершенствоваться. Это подразумевает необходимость достижения одной из ключевых целей функционирования современного государства – создание целостной и эффективной системы предоставления государственных услуг, при которой граждане могут получать максимум выгод.

В Программе «Цифровая экономика Российской Федерации» и Указе Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» выделена важность с точки зрения достижения эффективности государственного управления «использования человеческого капитала в государственной гражданской службе в полном объеме» [1; 2].

На 2018 г., согласно опросу Федеральной службы государственной статистики, активное использование электронными сервисами охватило более 50 % населения. Начиная с 2012 г., с периодичностью 2–3 раза в год Федеральная служба государственной статистики проводит опрос для оценки использования информационных технологий (далее – ИТ), инструментов защиты информации и опыта получения государственных и муниципальных услуг в электронной форме населением Российской Федерации в возрасте от 15 лет и старше (в 2017 г. – до 72 лет) как в домашних хозяйствах, так и в профессиональной деятельности. Среди граждан в возрасте 15–72 лет, доля тех, кто для получения государственных и муниципальных услуг использовал сеть «Интернет» (далее – Интернет) (официальные сайты и порталы государственных услуг, мобильные устройства, электронную почту, терминалы самообслуживания), в 2017 г. выросла на 33,2 % по сравнению с 2013 г., 28,8 % обращались в многофункциональные центры (далее – МФЦ). Причем в 65 % случаев к цифровым сервисам прибегали с помощью телефона, предпочитая его планшету и другим мобильным устройствам. Сократились обращения по почте и факсу до 3,7 %.

Появление МФЦ и онлайн-сервисов сделали процесс предоставления государственных и муниципальных услуг более доступным, простым. Однако не все процессы прошли успешную модернизацию. В 2017 г. среди названных в опросе проблем, с которыми столкнулись пользователи официальных веб-сайтов и порталов при получении государственных и муниципальных услуг, были названы: технические сбои (65 %), недостаточная, устаревшая или неясная информация (32 %), отсутствие онлайн-поддержки (13 %). Среди основных причин отказа от получения госуслуг через Интернет названы: предпочтения в решении вопросов непосредственно в личном контакте (47 %) или через посредников, например, консультантов (12,5 %), неуверенность в навыках использования информационно-коммуникационных технологий (далее – ИКТ) (11 %), необходимость личного визита из-за предоставления бумажных документов (10,4 %). Безопасность данных и проблемы с электронной подписью составили всего 2,3 % причин отказов. Отметим, что всего 4,7 % опрошенных в 2017 г. имели личную электронную подпись на физическом носителе (смарт-карта, USB-токен и пр.), 39,6 % были зарегистрированы на Едином портале государственных и муниципальных услуг или его региональной версии (в процентах от общей численности населения в возрасте 15–72 лет).

В рамках научного исследования проведен опрос граждан с целью анализа готовности населения к принятию новых прорывных технологий в социальной сфере, а также выявления наиболее востребованных в обществе инновационных изменений на основе внедрения технологических новинок. В опросе приняли участие 97 человек. Большая часть участников опроса была из Москвы (55 %), Московской области (18 %), Санкт-Петербурга. Также были получены ответы от жителей республик Дагестана, Северной Осетии, Татарстана, Воронежской, Самарской, Владимирской, Калужской, Курской, Оренбургской, Пензенской, Свердловской, Тверской, Ульяновской, Челябинской, Ярославской и других областей, Краснодарского края, Ханты-Мансийского автономного округа. Как следует из перечня, география результатов довольно представительна в своем разнообразии. При этом 41 % участников опроса – специалисты в сфере ИКТ, 40 % – студенты. Доли респондентов из сферы образования и финансового сектора составили по 4 % соответственно, из промышленной отрасли и предпринимательства – по 3 %, и 1 % среди заполнивших онлайн-анкету – представители консалтинга. Распределение респондентов по уровню образования выглядит следующим образом: 45 % ответивших закончили бакалавриат, 8 % – магистратуру, 35 % имеют среднее образование, 1 % – средне-специальное, 4 % обучались в аспирантуре и 3 % – докторантуре, 4 % имеют степень МВА. Также 82 % участников опроса –

до 30 лет, 3 % – в возрастной группе от 31 до 40 лет, 6 % – от 41 до 50 лет, 4 % – от 51 до 60 лет, 4 % – старше 60 лет. Гендерный состав был фактически равным: 51 % – мужчины и 49 % – женщины. Таким образом, в опросе были задействованы люди различных профессий и социальных сред, различных возрастных и гендерных групп, что было поставлено в качестве основного условия исследования.

Приоритетность развития технических трендов для решения социальных проблем человека было предложено оценить по заданной шкале, от «–3» («не согласен») до «+3» баллов («согласен»).

Наибольший интерес вызвали такие тренды, как виртуальный ассистент, технологии био-идентификации (по голосу, отпечатку пальца, распознаванию лиц, сетчатки и т. п.), интернет вещей (англ. Internet of things, далее – IoT) и телефон, как цифровой идентификатор и основное устройство получения информации. Это безусловные лидеры опроса. Именно эти тренды признаны респондентами основными для скорейшего внедрения в социальной сфере. Аутсайдером в наборе трендов являются нейротехнологии, которые получили наибольшее число отрицательных оценок. Не все респонденты согласны с тем, что стоит делать акцент на развитии навигации (14 % ответов от нейтральных, «0», до полного несогласия, «–3»), телемедицины (14 %), обработку больших данных (12 %), дронов и пр. (11 % нейтральных ответов).

Распределение по возрастным группам фактически идентично распределению и в предпочтениях. Тем не менее, можно отметить, что социальные сети не выделены в качестве приоритетных технологий поколением старшего возраста (старше 60 лет). Те же социальные сети и такие технологии, как виртуальный ассистент, телемедицина, дроны, самоуправляемый транспорт и робототехника, нейросети и машинное обучение, IoT, виртуальная (англ. virtual reality, далее – VR) и дополненная (англ. augmented reality, далее – AR) реальность, выбраны людьми в возрасте от 41 до 60 лет в качестве наиболее интересных без сомнений. Молодое поколение, несмотря на большую подготовленность и гибкость к принятию новшеств, тем не менее осторожно в оценках приоритетности внедрения нейротехнологий («скорее нет, чем да»), анализа больших данных (англ. big data). Женщины однозначны в своих положительных ответах в отношении приоритетного развития телемедицины, виртуальных ассистентов, навигации и социальных сетей. Мужская аудитория разделилась во мнениях в отношении трендов по всем категориям. Однако, можно заметить, что нейротехнологии и телемедицина являются наиболее дискуссионными из всех представленных новшеств, причем даже представители ИТ-сферы и студенты, несмотря на более гибкое, как правило, восприятие технологий, не готовы поддержать именно эти тренды (табл. 1).

Таблица 1

### Рейтинг технических трендов

| Технологические тренды                                                                         | Место в рейтинге |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Технологии биоидентификации (по голосу, отпечатку пальца, распознаванию лиц, сетчатки и т. п.) | 1                |
| Виртуальный ассистент и чат-боты для поддержки режима обратной связи 24/7                      | 2                |
| Технологии дополненной и виртуальной реальности, VR/AR                                         | 2                |
| Телефон как цифровой идентификатор и основное устройство получения информации                  | 3                |
| Интернет вещей, IoT                                                                            | 4                |
| Социальные сети – онлайн-платформа для организации взаимоотношений людей в Интернете           | 5                |
| Навигация                                                                                      | 5                |
| Телемедицина (оказание медицинских консультаций на расстоянии через приложения Интернет)       | 5                |
| Дроны, робототехника, самоуправляемый транспорт                                                | 6                |
| Машинное обучение, нейронные сети для анализа больших данных                                   | 6                |
| Нейротехнологии                                                                                | 7                |

Составлено автором по материалам исследования

Наиболее критичными областями применения инновационных цифровых технологий признаны такие как: безопасность, в том числе защита цифровой личности и персональных данных (82 % положительных ответов, 62 % из них «согласен абсолютно»); транспорт (87 % положительных ответов, 37 % из них «согласен абсолютно»); здоровый образ жизни (82 % положительных ответов, 34 % из них «согласен абсолютно»).

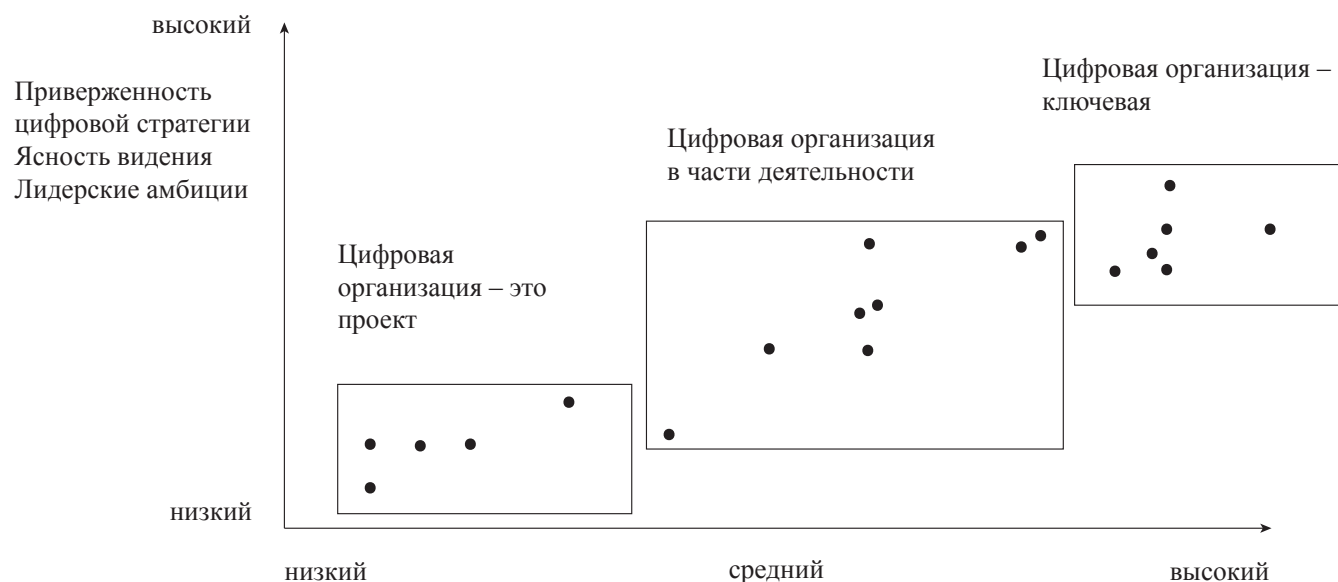
«Умный дом» и задачи жилищно-коммунального хозяйства (категория «жилье») вызвали 79 % положительных ответов, 38 % из них «согласен абсолютно». Категории проблем «хобби, досуг, развлечения» (77 % положительных ответов, 17 % из них «согласен абсолютно») и «жилье» (77 % положительных ответов, 23 % из них «согласен абсолютно») также выделены как важные, но с более низким приоритетом в их решении. Удивительно, что проблемы экологии и утилизации отходов, раздельного сбора мусора, несмотря на то, что 36 % ответили ее важность («согласен абсолютно»), в общем сравнении попали также лишь на 5 место (из 7 мест рейтинга), собрав 76 % положительных ответов. Далее в рейтинге заняли 6 место такие проблемы, как глобальные перемены (72 % положительных ответов) и коммуникации с людьми, которые считаются важными, но не столь значимыми для того, чтобы требовать немедленного разрешения. Проблемы в семье и воспитании детей, трудности рабочих процессов признаны как наименее важные.

При оценке важности масштабных проектов большая часть респондентов выбрали в качестве приоритетных: создание платформы для организации адресной благотворительной помощи и мониторинга движения своих средств на благотворительность (94 % положительных ответов); социальной сети взаимопомощи в области соцобеспечения, включая прозрачность затрат на социальную сферу и персонализацию адресное распределение налогов (89 %); внедрение чипированной карты СНИЛС с возможностью контроля медицинских показателей (85 %). Высоко оценены среда онлайн-обучения для цифровой адаптации граждан (84 %) и важность полного упразднения бумажного документооборота в предоставлении госуслуг (79 %). Не выбраны в качестве приоритетных задачи адаптации людей с ограниченными возможностями на основе AR/VR технологий, платформа для сбора общественного мнения и взаимодействия граждан в решении экопроблем, утилизации отходов и пр., а также внедрение «системы социального доверия» на основе компьютерного контроля за действиями граждан, позволяющей предоставлять привилегии (поощрения) или ограничивать возможности (штрафы и взыскания), исходя из уровня социального рейтинга (опыт Китая). Цифровой социальный работник для помощи в адаптации людей с ограниченными возможностями через Интернет вызвал совершенно противоположные оценки, разделив отрицательное в 46 % и положительное мнение в 55 % случаев.

Изучению зрелости процессов с точки зрения ИТ посвящено много научных публикаций. В России известны разные модели зрелости, применяемые для анализа компаний в различных сферах деятельности: SW Capability Maturity Model for Software, модель OPM3, частично стандарт ИСО 9000 в версии 2000 г., модель Software Process Improvement and Capability determination, стандарт ISO 15504; CMMI интегрированная модель технологической зрелости и др. Большинство из них представлены 5-уровневыми моделями зрелости. Однако эти уровни характеризуют организацию с точки зрения автоматизации процессов, но не учитывают перенос ее деятельности в цифровое пространство. В связи этим необходимо расширить модель зрелости уровнями достижения цифровой зрелости.

А. Т. Kearney оценивает стадии формирования цифровой организации через факторы вовлеченности топ-менеджмента (нацеленность на изменения) и уровня трансформации (клиенто-ориентированность, гибкие методологии управления, инновационная корпоративная культура) [7]. Для каждой из категорий характерны некоторые особенности. Визуальное представление двухфакторной модели представлено на рисунке 1. Если рассматривать возможность перехода госслужбы на более полное цифровое управление, то она может относиться к одной из категорий: цифровая организация через осуществление части процессов в ИТ-проекте, цифровизация части деятельности как приоритет и основная ценность.

Приведем основные принципы формирования стратегии трансформации процессов предоставления услуг и улучшения инфраструктурных решений на основе подхода А. Т. Kearney (табл. 2).



Ход выполнения дорожной карты цифровой трансформации:

- потребительский опыт;
- организационные преобразования;
- гибкость в ИТ (Agile в проектах, уход от водопадной модели в разработках);
- трансформация культуры и идеологии

Источник: [7]

Рис. 1. Двухфакторная модель оценки становления цифровой организации

Таблица 2

### Характеристики категорий цифрового движения

| Категория цифрового движения                             | Характеристики                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Начальная<br>Цифровая организация в ИТ-проектах          | Долгосрочный перспективный план реорганизации. Регулярные внедрения ИТ-проектов как результат отработанного регламентированного сквозного производственного процесса                                                                                                                                                                                                    |
| Продвинутая<br>Цифровая организация в части деятельности | Четко описанная долгосрочная перспектива (миссия и цели) с упором на клиентоориентированность и открытые инновации. Кросс-функциональность в реализации проектов. Гибкая методология Agile и короткие сроки реализации ИТ-проектов (до 6 мес.). Подход «тестируй-обучайся». Налаженные внутренние коммуникации. Срок выполнения запросов (обратная связь) не более часа |

| Категория цифрового движения                                                                                       | Характеристики                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Продвинутая повышенная<br>Цифровая организация – ключевая ценность: трансформация основ бизнеса и главной ценности | Бизнес-модель цифровой организации с вовлеченностью дочерних организаций и партнеров в цифровую модель. Акцент на повышение уровня коммуникаций и обучаемости. Цифровизация внутренних процессов, обслуживания клиентов, развитие корпоративной культуры через инновации управления. Закрепление ИТ-стратегии беззатратного развития в условиях сокращения расходов на содержание ИТ. Сокращение рутинной работы, фокус персонала на решение творческих задач |

Составлено автором по материалам исследования

Компания IBM в докладе *Designing a Sustainable Digital Bank* на примере банка сформулировала принципы цифровизации, где также было подчеркнуто, что цифровая трансформация – не просто разработка мобильного приложения или отказ от офлайн-отделений [12]. Проектирование цифровой организации требует «оптимизации взаимодействия, продуктов, процессов и организационной культуры». Стабильные цифровые организации должны одновременно уделять внимание удобству цифровых каналов, а также быть способными предоставить клиенту «контекстуальное взаимодействие» в случаях востребованности именно личного контакта. В исследовании McKinsey выделены основные отличия высокопроизводительных компаний [9], среди которых: принятие решения на основе данных, инвестиции в технологии, автоматизация процессов, использование ИТ для быстрого реагирования на потребности клиентов. Подчеркнуто, что главным шагом в трансформации являются инвестиции в сотрудников.

Принятие цифровых технологий является приоритетом для всех государств, какое бы будущее они ни выбрали. Правительства разных стран расширяют свои услуги вследствие использования возможностей ИТ и Интернета. Ввод в цифровую эру устаревших систем, которые были сильной стороной в предыдущие десятилетия, теперь может создать ограничения для успешной работы в новую цифровую эру.

За последнее время уровень ИТ в государственной службе значительно отстает от банков, которые являются организациями похожего масштаба и деятельность которых также связана с оказанием услуг населению. С другой стороны, сейчас есть достаточное количество успешных кейсов в передовых банках и в различных других секторах экономики, где формируется новая цифровая культура, и есть понимание, что такое цифровые компетенции, как меняется структура компаний, как найти нужных специалистов и развивать людей, инвестируя в человеческий капитал.

Качественно оказанная государственная услуга – важный показатель успешной работы всего государства. Поэтому сегодня выделяют в качестве приоритетной задачу оптимизации процессов предоставления госуслуг через поиск проблемных мест и точек роста. По мере роста спроса граждан на цифровые услуги и изменения требований к их качеству, госслужбы должны менять свое отношение к выполняемым обязанностям. Цифровая трансформация – смена всей философии организации через становление нового стратегического мышления, появление новых бизнес-моделей. Принципы человеко-ориентированности меняют подход к сервису и создают новые формы отношений с клиентами [3; 4]. Основа успешных изменений – это люди и особая цифровая культура внутри компании.

Очевидно, что использование цифровых технологий позволит общественным организациям предоставлять услуги лучше, быстрее, дешевле и более безопасным способом. Помимо «электронного правительства», инициативы «правительство как платформа», «страна как услуга» открывают двери для инноваций, выходя за пределы географии или политических границ, для всех категорий граждан – от студентов до пенсионеров. Для того чтобы добиться успеха, правительствам необходимо сделать больше, чем просто перевести свои услуги в онлайн-режим. Они должны перейти к более целостному опыту, оптимизируя все точки соприкосновения, включая оцифрованные государственные учреждения и контактные центры, с точки зрения полного цифрового охвата опыта взаимодействия с госуслугами граждан (услуги на 360 градусов – англ. 360° citizen journey perspective), с учетом индивидуальных потребностей и поведения. Воздействие может быть

огромным: не только повышение удовлетворенности граждан и резкое снижение административного бремени, но и построение более глубоких отношений с гражданами и расширение прав и возможностей государственных служб для продвижения инициатив на основе участия.

Таким образом, можно выделить основные процессы, требующие изменений в условиях перехода в цифровую плоскость в сфере предоставления государственных услуг:

- исключение бумажных процессов;
- создание единого цифрового профиля;
- сокращение функций, выполняемых людьми, и увеличение функций, выполняемых информационными системами в цифровой форме;
- перевод существующих сервисов из формы личного общения в цифровую форму;
- переход на омниканальное взаимодействие.

Переход организации на мультиканальность, как правило, означает обслуживание клиентов по нескольким каналам. Поэтому омниканальность, когда осуществляется последовательная работа по всему пути потребителя, до сих пор остается своеобразным вызовом. Грань между мультиканальностью и омниканальностью проходит там, где для предоставления полноценного омниканального опыта и создания единого взгляда клиента на все каналы обслуживания, необходимо интегрировать системы фронт- и бэк-офиса компании (с фокусом на фронтальную часть) [5; 11]. В омниканальности проявляется полное исключение барьеров и разницы в процессах между офлайн-операциями в офисах и удаленных онлайн-каналах с обеспечением соблюдения единой бизнес-логики обслуживания клиента вне зависимости от выбранного им канала взаимодействия. Это новая комплексная стратегия, задачей которой является объединить в одно целое различные каналы веб-сайты, приложения, социальные сети, рор-уп-страницы (или «всплывающие окна»). Безусловно, качественно проведенная интеграция позволяет пользователю работать в едином интерфейсе, совершать операции в любом из каналов коммуникации, видеть всю историю обращений по всем задействованным каналам, собирать обратную связь и реагировать в соответствии с полученной информацией [8]. Все эти задачи выполняются еще на этапе мультиканальности и являются первым шагом в переходе на омни-модель.

Недостаточно просто набрать множество каналов, связав их между собой. Для успешной реализации омниканальной стратегии нужно, чтобы коммуникация с потребителем объединяла не только фронтальную часть и бэк-офис, но и все процессы организации, в частности модель обслуживания [6; 10]. Омниканальность клиентского сервиса – масштабный проект, в котором задействованы менеджмент, управление территориальных сервисов, ИТ и маркетинг.

Основные рекомендации перехода госслужбы на омниканальную цифровую стратегию представлены в таблице 3.

Таблица 3

**Основные шаги формирования стратегии трансформации клиентского опыта  
в сфере госуслуг на основе омниканальности**

| Задачи                                                    | Мероприятия                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Разработка стратегии развития офлайн-каналов обслуживания | Мобильные рабочие места сотрудников, использование гаджетов в офисах. Перенос всех госуслуг, занятых с обслуживанием граждан, в единые точки (МФЦ)                                                                                           |
| Пересмотр организационной структуры                       | Передача управления бизнес-функциональностью от владельца канала владельцу продукта                                                                                                                                                          |
| Изменения ИТ-ландшафта                                    | Оценка эффективности процессов: интеграция с BPM, CRM, базы знаний. Персонализированное и адресное общение с клиентом (гражданином), в том числе история обращений. Оптимизация визуального представления веб-сайта и приложений (UX-design) |

| Задачи                                                | Мероприятия                                                                                                |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Вывод функционала в инновационные каналы обслуживания | Геймификация и бонусы. Чат-боты в решении проблем граждан. Уведомления в приложениях партнеров             |
| Активная позиция в социальных сетях                   | Обратная связь. Информирование и отслеживание цифрового движения гражданина (digital footprint management) |
| Цифровой бренд                                        | Участие топ-менеджмента в конференциях. Сбор и анализ лучших практик                                       |
| Корпоративная культура                                | Дизайн-мышление для развития эмпатии, творчества, командной работы. Agile в проектной работе               |
| Цифровые социальные инновации                         | Персональные предложения гражданину, потребителю социальных услуг (customer sensing). Социальные программы |

Составлено автором по материалам исследования

В качестве перспективных направлений по улучшению социальной сферы респонденты отметили задачи адаптации людей с ограниченными возможностями здоровья, в том числе при условии поддержки добровольческой помощи, организации сбора раздельного мусора и его утилизации.

Государственные услуги должны использовать мощь сетевой экономики, новых технологических инструментов и информационных технологий, чтобы стать цифровыми платформами и поддерживать глобальный рост. Если совсем недавно использование информационных технологий в разных сферах деятельности во многом считалось утопичной роскошью, то сейчас это уже реальность и необходимость, с которой нужно не только мириться, но и способствовать совершенствованию. Таким образом, постоянная работа над модернизацией текущего уровня государственных услуг – важнейшая задача настоящего времени, решение которой может быть обеспечено в результате рационального анализа, выявления проблем и определения направлений оптимизации.

#### Библиографический список

1. Программа «Цифровая экономика РФ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/> (дата обращения: 13.02.2020).
2. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_297432/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_297432/) (дата обращения: 13.02.2020).
3. Кинг, Б. Банк 3.0. Почему сегодня банк – это не то, куда вы ходите, а то, что вы делаете. – М.: Олимп-Бизнес, 2015. – 520 с.
4. Эффективность управления кадрами государственной гражданской службы в условиях развития цифровой экономики и общества знаний: монография / под общ. ред. Е. В. Васильевой, Б. Б. Славина. – М.: Инфра-М, 2018. – 221 с. DOI: 10.12737/monography\_5b30a162d9bec9.41280649.
5. Arican, A. Multichannel marketing: metrics and methods for on and offline success. – Wiley Publishing, 2008. – 300 p.
6. Karpuzcu, T. Impact of e-services on customer satisfaction. – LAP Lambert Academic Publishing, 2011. – 124 p.
7. Kearney A.T. Going digital: the banking transformation road map banking transformation road map. – Efma Atkerney, 2014. – 120 p.
8. Malhotra, J.S. Multi-channel optical communication. – Scholars' Press, 2014. – 220 p.
9. Olanrewaju, T., Willmott, P. Finding your digital sweet spot // McKinsey, 2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.mckinsey.com/insights/business\\_technology/finding\\_your\\_digital\\_sweet\\_spot](http://www.mckinsey.com/insights/business_technology/finding_your_digital_sweet_spot) (дата обращения: 20.02.2020).
10. Ramadan, S. Omnichannel marketing: the roadmap to create and implement omnichannel strategy for your business. – Trader University, 2016. – 66 p.
11. Wade, M. A conceptual framework for digital business transformation // Global Center for Digital Business Transformation, 2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cisco.com/c/dam/en/us/solutions/collateral/industry-solutions/digital-vortex-report.pdf> (дата обращения: 20.02.2020).

12. Designing a sustainable digital bank // IBM Corporation. 2015 [Электронный ресурс]. – <http://www-935.ibm.com/industries/banking/sustainable-digital-bank-paper/> (дата обращения: 29.02.2020).

#### References

1. Programma “Tsifrovaya ekonomika RF” [Program “Digital Economy of the Russian Federation”]. Available at: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/> (accessed 13.02.2020).
2. Ukaz prezidenta Rossiiskoi Federatsii ot 07.05.2018 No. 204 “O natsional’nykh tselyakh i strategicheskikh zadachaykh razvitiya Rossiiskoi Federatsii na period do 2024 goda” [Decree of the President of the Russian Federation “On National Goals and Strategic Objectives for the Development of the Russian Federation for the Period up to 2024” No. 204, dated on May 7, 2018]. Legal reference system “Consultant Plus”. Available at: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_297432/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_297432/) (accessed 13.02.2020).
3. King B. Bank 3.0. Pochemu segodnya bank – eto ne to, kuda vy khodite, a to, chto vy delaete [Bank 3.0. Why today’s Bank is not where you go, but what you do]. Moscow, Olimp-Biznes, 2015. 520 p.
4. Effektivnost’ upravleniya kadrami gosudarstvennoi grazhdanskoj sluzhby v usloviyakh razvitiya tsifrovoi ekonomiki i obshchestva znaniy: monografiya [The efficiency of civil service personnel management in the development of the digital economy and the knowledge society: monograph], pod obshch. red. E. V. Vasil’evoi, B. B. Slavina. Moscow, Infra-M, 2018. 221 p. DOI: 10.12737/monography\_5b30a162d9bec9.41280649.
5. Arican A. Multichannel marketing: metrics and methods for on and offline success. Wiley Publishing, 2008. 300 p.
6. Karpuzcu T. Impact of e-services on customer satisfaction. LAP Lambert Academic Publishing, 2011. 124 p.
7. Kearney A. T. Going digital: the banking transformation road map banking transformation road map. Efma Atkerney, 2014. 120 p.
8. Malhotra J. S. Multi-channel optical communication. Scholars’ Press, 2014. 220 p.
9. Olanrewaju T., Willmott P. Finding your digital sweet spot. McKinsey, 2013. Available at: [http://www.mckinsey.com/insights/business\\_technology/finding\\_your\\_digital\\_sweet\\_spot](http://www.mckinsey.com/insights/business_technology/finding_your_digital_sweet_spot) (accessed 20.02.2020).
10. Ramadan S. Omnichannel marketing: the roadmap to create and implement omnichannel strategy for your business. Trader University, 2016. 66 p.
11. Wade M. A conceptual framework for digital business transformation. Global Center for Digital Business Transformation, 2015. Available at: <https://www.cisco.com/c/dam/en/us/solutions/collateral/industry-solutions/digital-vortex-report.pdf> (accessed 20.02.2020).
12. Designing a sustainable digital bank. IBM Corporation. 2015. Available at: <http://www-935.ibm.com/industries/banking/sustainable-digital-bank-paper/> (accessed 29.02.2020).

**Громова Ольга Николаевна**

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

**ORCID:** 0000-0003-3077-5774**e-mail:** Olg.gromova2011@Yandex.ru**ФОРМИРОВАНИЕ КОММУНИКАТИВНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ПОДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРОВ**

**Аннотация.** Рассмотрены методы формирования у студентов коммуникативных компетенций как важной составляющей профессиональной деятельности менеджера. Цель статьи – представить результаты по изучению компонентов компетенций менеджера и способов их формирования. Сделан акцент на коммуникативных компетенциях и методах их формирования. Показаны особенности подготовки и проведения совещаний. Раскрыта специфика составления деловых писем для предотвращения развития конфликтных ситуаций. Освещены работы по составлению должностных инструкций, а также проведения переговоров с использованием технических средств для повышения их действенности. На кафедре теории управления ФГБОУ ВО «Государственный университет управления» в течение ряда лет проводятся работы по формированию навыков общения, основанных на использовании активных методов обучения в виде деловых игр по всем основным формам общения.

**Ключевые слова:** деловая игра, деловые письма, инструкции, компетенции, коммуникативная компетенция, переговоры, совещание, телефонные переговоры.

**Цитирование:** Громова О.Н. Формирование коммуникативных компетенций в процессе подготовки менеджеров // Вестник университета. 2020. № 4. С. 14–18.

**COMMUNICATIVE COMPETENCES FORMATION IN THE TRAINING MANAGERS PROCESS**

**Abstract.** The methods of forming students' communicative competences as an important component of the Manager's professional activity have been considered. The purpose of the article is to present the results of the study of the components of the Manager's competencies and ways of their formation. Communicative competences and methods of their formation have been emphasized. The features of the preparation and holding of the meetings have been shown. The peculiarity of writing business letters to prevent the development of conflict situations has been revealed. The papers on the preparation of duty regulations, as well as negotiations and negotiations with the use of technical means to improve their effectiveness have been highlighted. The Department of Management Theory at the State University of Management has been working for a number of years to develop communication skills based on the use of active learning methods in the form of business games in all major forms of communication.

**Keywords:** business game, business letters, instructions, competences, communicative competence, negotiations, meeting, telephone negotiations

**For citation:** Gromova O.N. (2020) Communicative competences formation in the training managers process. *Vestnik universiteta*. 1. 4, pp. 14–18. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-14-18

Понятие «компетенция» используется при подготовке менеджеров в Российской Федерации уже более 20 лет, в Европе – более 40 [1; 2; 3; 8; 9]. На кафедре управления персоналом Государственной академии управления (теперь – ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», далее – ГУУ) в 1999 г. была подготовлена и защищена диссертация на соискание степени доктора экономических наук на тему «Формирование стратегии управления персоналом (теоретические и методологические аспекты)», в основе которой был использован компетентностный подход к управлению персоналом и разработана стратегия управления персоналом, было уточнено определение понятия «компетенция». В диссертации предлагается следующая трактовка понятия: «компетенция – единство знаний, способностей действовать и навыков поведения, определяемых целью и заданностью ситуации и должностью» [1, с. 171].

© Громова О.Н., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Будем рассматривать компетенцию как совокупность следующих составляющих: знания – результат образования личности, информация, которая необходима для выполнения работы; навыки – результат опыта работы и обучения, применения полученных знаний на практике для достижения требуемого результата; модели поведения и общения – формы (образцы) поведения сотрудников для достижения организацией поставленных целей (рис. 1) [1].

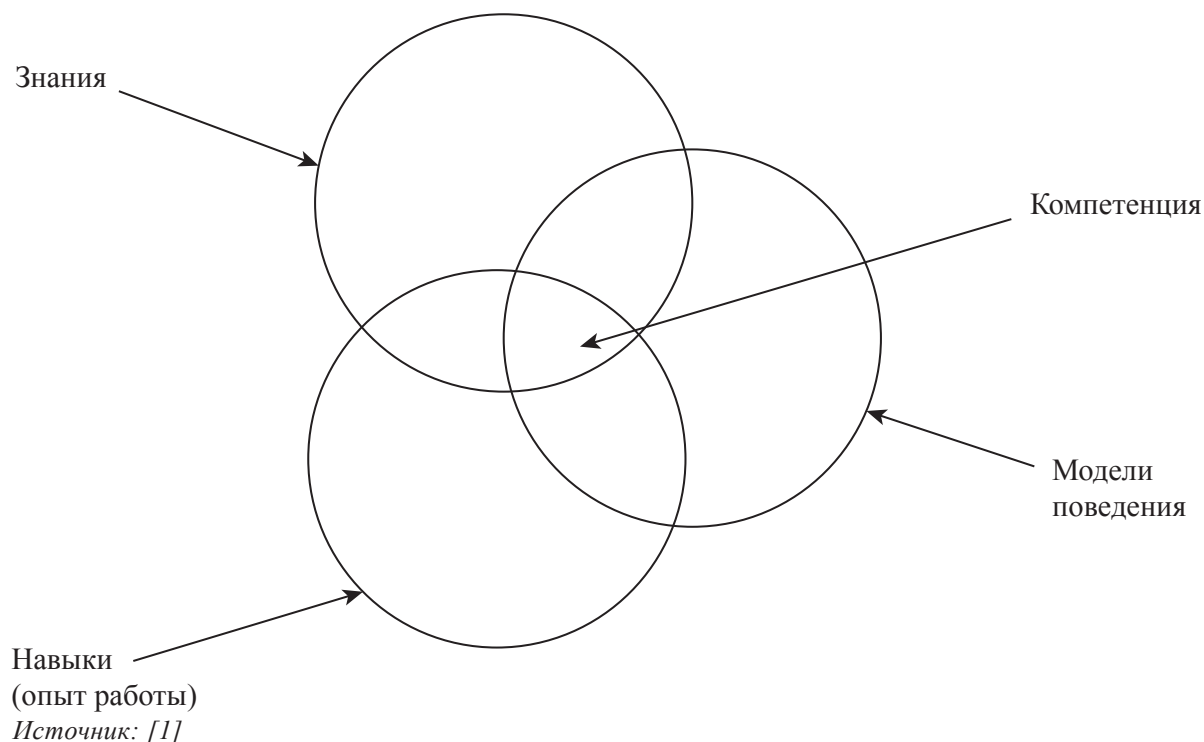


Рис. 1. Составляющие компетенций персонала

Данный подход включает проведение достаточно детального анализа всех видов работ, осуществляемых специалистами на каждой должности, выявление особенностей этих видов деятельности, требуемые знания и виды поведения, предполагал выявление составляющих компетенций для каждой должности. Такой подход, как показало прошедшее время по итогам внедрения в ряде организаций, предполагает осуществление управления персоналом в виде управления компетенциями сотрудников предприятия с реализацией практики приобретения, стимулирования и развития компетенций.

В рамках этой задачи, управление организацией обеспечивает ее компетенциями, которые необходимы для реализации выбранной стратегии развития организации [1]. Стимулирование – подразумевает соединение компетенций персонала и действующей системы стимулирования, поскольку носители компетенций должны быть заинтересованы в применении своих компетенций на практике для реализации поставленных целей организации. Третьей составляющей подхода выступает развитие компетенций, которое предполагает реализацию программ обучения и переподготовки сотрудников в соответствии со стратегией развития организации.

С течением времени по мере расширения исследований понятия компетенции и ее практического применения появилось уточнение части компетенции в виде коммуникативной компетенции.

Существует целый ряд подходов к понятию «коммуникативная компетенция» в зависимости от области рассмотрения самого процесса коммуникаций. Термин «коммуникативная компетенция» возник на основе идеи американского лингвиста Н. Хомского (N. Chomsky) о лингвистической (языковой) компетенции. Филологи предлагают определение коммуникативной компетенции как способность индивида решать языковыми средствами те или иные коммуникативные задачи в разных сферах и ситуациях общения. «Коммуникативная компетенция представляет собой нерасторжимое единство двух компонентов – лингвистического

и социального и связь определенного объема лингвистических и социальных знаний с умениями и навыками общения» [6, с. 118].

В научной литературе существует немало определений коммуникативной компетенции в области менеджмента. Экономисты предлагают подход, включающий следующие составляющие коммуникативной компетенции:

- мотивационно-личностная, то есть мотивы общения, стрессоустойчивость, адаптивность;
- когнитивная (система знаний об общении, понимание других людей, типологические особенности мышления, организаторские способности);
- поведенческий компонент (умения, навыки и способы общения) [7].

Будем исходить из того, что основа деятельности менеджера состоит в умении общаться, то есть осуществлять коммуникации разного вида: по горизонтали (со своими коллегами) и вертикали (с руководителями и подчиненными). В этой связи коммуникативная компетенция представляет собой навыки, способности устанавливать и поддерживать контакты с людьми в соответствии с существующей ситуацией.

В работе И. В. Андросова предлагается трехуровневая модель коммуникативной компетенции, которая включает следующие уровни: стратегический, оперативно-тактический, технический. Стратегический уровень включает набор знаний и навыков, которые требуются для успешной коммуникации на некотором временном пространстве, включая правила поведения в типовых ситуациях. Оперативно – тактический уровень предполагает владение знаниями ситуативной ориентировки в коммуникациях. Технический уровень включает коммуникативные навыки корректировки своих действий в зависимости от ситуации [4].

Содержание процесса труда менеджера включает следующие формы общения: в группах, выступления на совещаниях (собраниях), дистанционно при помощи технических средств (телефона и др.) влияния на подчиненных, принятие всевозможных решений и их реализация, проведение всевозможных переговоров и т. д. Целью всех этих форм общения является получение, передача информации, воздействие на другую сторону для реализации целей организации.

У общения принято выделять ряд функций: контактная (установление контакта как состояние обоюдной готовности к приему передачи информации), информационная (для обмена сообщениями, мнениями, замыслами), побудительная (для активизации партнера на общение, выполнение определенных действий), координационная (для взаимного ориентирования и согласования действий при организации совместной деятельности), понимания (для адекватного восприятия и понимания смысла сообщений, действий партнеров, установление отношений (для фиксации своего места в системе межличностных взаимоотношений), оказания влияния (для изменения поведения партнера, личностно-смысловых образований партнера) [3, с. 207]. В дальнейшем эти функции будут использованы при подготовке и проведении деловых игр как инструмента формирования коммуникативных компетенций.

Коммуникативная компетенция руководителя включает «все необходимые знания, умения и навыки для того, чтобы вести деловую переписку и переговоры, выполнять представительские функции, как в большом, так и в малом кругу, общаться со своими подчиненными, вышестоящими руководителями и коллегами, разрешать напряженные и конфликтные ситуации» и учитывая соответствующую функцию общения [7, с. 36].

Составляющими коммуникативной компетенции руководителя выступают:

- формирование коммуникативной стратегии, то есть навыков перспективного видения ситуации;
- тактические приемы коммуникаций;
- умения представлять свою организацию как участника коммуникативного процесса.

Таким образом, формами общения, которые и определяют составляющие коммуникативной компетенции менеджера, являются переговоры, телефонные переговоры, совещания, составление деловых писем, составление должностных инструкций [5].

Исходя из этого, на кафедре теории управления ГУУ были разработаны и применены в учебном процессе следующие деловые игры (далее – ДИ): «Проведение совещания», «Написание делового письма», «Составление должностных инструкций», «Переговоры», «Телефонные переговоры». Все проводимые ДИ совмещены с выполнением домашних заданий как варианта подготовки к соответствующей ДИ.

1. ДИ «Проведение совещания» предполагает подготовку сообщения по теме в соответствии с направлениями подготовки бакалавров, подбор выступающих по вопросам, разработку проекта решения как результат

обсуждения основного вопроса. ДИ проводится в несколько этапов, которые позволяют студентам достаточно полно раскрыть обсуждаемый вопрос, ответить на возникающие вопросы, выработать, обсудить и предложить проект решения.

2. ДИ «Написание делового письма» проводится на примере ряда ситуаций из практики бизнеса, на которые студентам надо дать ответ письменно, показать умения осуществлять деловую переписку и находить решения возникающих ситуаций. При проведении ДИ студенты готовят свои предложения по конфликтным ситуациям из практики бизнеса (домашнее задание), а на занятиях готовят ответы на эти ситуации.

3. ДИ «Составление должностных инструкций». На практике составление должностных инструкций является достаточно важным и сложным, но нелюбимым делом в деятельности менеджера. В этой связи ДИ «Инструкция» проводится на условном примере, при составлении которой требуется умение показать свои возможности и навыки описывать процесс и действовать в соответствии с инструкцией. В процессе проведения ДИ «Составление должностных инструкций» предполагается составление инструкции по определенному рисунку (для каждой группы студентов – свой), на основании которой другая группа рисует, как она его поняла из описания. Побеждает группа, по инструкции которой допущено меньшее количество ошибок.

4. ДИ «Переговоры» – достаточно распространенный вид делового общения, но который на практике не всегда приводит к желаемому результату. В этой связи для отработки навыков переговоров проводится ДИ «Прием на работу», при проведении которой студент должен аргументировать быть принятым на работу, пройдя несколько этапов собеседования и выдержав конкурентную борьбу среди остальных бакалавров.

5. ДИ «Телефонные переговоры» совмещает формирование умений говорить по телефону (в соответствии с этапом общения) и навыков принятия решений в возникающих ситуациях и доведения информации до другой стороны без искажений. Для проведения ДИ выбираются ситуации из практики бизнеса, соответствующего профилю подготовки бакалавров.

Сформированные таким образом коммуникативные компетенции студента (второй уровень в соответствии с приведенной моделью) при их реализации на практике помогут будущим менеджерам повысить свою конкурентоспособность и конкурентоспособность организации, где они будут работать. Формирование стратегических составляющих коммуникативных компетенций представляет собой следующий этап составления деловых игр, работа над которыми проводится в настоящее время на кафедре теории управления. Работа осуществляется в виде подготовки сквозной деловой игры по основным разделам менеджмента, которые позволят подойти к формированию всех трех уровней модели коммуникативных компетенций будущего специалиста.

#### *Библиографический список*

1. Громова, О. Н. Теоретические и методологические основы стратегии управления персоналом организации: дис. ... доктора экономических наук: 08.00.05. – М.: ГАУ, 1998. – 283 с.
2. Уиджет, С., Холлифорд, С. Руководство по компетенциям. Пер. с англ. – М.: НРРО, 2003. – 228 с.
3. Управление персоналом: Энциклопедический словарь / Под ред. А. Я. Кибанова. – М.: Инфра-М, 1998. – 453 с.
4. Андросова, И. В. Структура и модель коммуникативной компетентности менеджера // Молодой ученый. – 2015. – № 9. – С. 498-500.
5. Громова, О. Н. Подходы к определению эффективности делового общения при подготовке студентов // Управление. – 2019. – № 6. – С. 173-176.
6. Кобзева, Н. А. Коммуникативная компетенция как базисная категория современной теории и практики обучения иностранному языку // Молодой ученый. – 2011. – Т. 2. – № 3. – С. 118-121.
7. Хутаков, А. Р. Влияние коммуникативных качеств на управленческую деятельность // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – № 6. – С. 35-41.
8. Aubert, P., Gilbert, P., Pigeure, F. Savoir et pouvoir: les compétences en questions [Знание и власть: навыки в вопросах] / Collection: Gestion. Presse universitaires de France [Коллекция: Управление. Университетская пресса Франции]. – Paris, 1993. – 222 p.
9. Belanger, L., Benabon, J. L., Bergeron, L., Petit, A. Gestion stratégique des ressources humaines [Стратегическое управление человеческими ресурсами]. – Quebec: Gaktan Morin éditeur, 1993. – 406 p.

References

1. Gromova O. N. Teoreticheskie i metodologicheskie osnovy strategii upravleniya personalom organisatsii [*Theoretical and methodological foundations of personnel management strategy of the organization*]: dis. ... doktora ekonomicheskikh nauk: 08.00.05. Moscow, GAU, 1998. 283 p.
2. Widge S., Hollyford S. Rukovodstvo po kompetentsiyam [*Competence guide*], per. s angl. Moscow, HIPPO, 2003. 228 p.
3. Upravlenie personalom: Entsiklopedicheskii slovar' [*Personnel management: encyclopedic dictionary*], Pod red. A.Ya. Kibanova. Moscow, Infra-M, 1998. 453 p.
4. Androsova I. V. Struktura i molel' kommunikativnoi kompetentsii menedzhera [*Structure and model of communicative competence of the manager*]. Molodoi uchenyi, 2015, no. 9, pp. 498 -500.
5. Gromova O. N. Podkhody k opredeleniyu effektivnosti delovogo obshcheniya pri podgovke studentov [*Approaches to determining the effectiveness of business communication in the training of students*]. Upravlenie, 2019, no. 6, pp. 173-176.
6. Kobzeva N. A. Kommunikativnaya kompetentsiya kak basisnaya kategoriya sovremnnoi teorii i praktiki obucheniya inostrannomu yazyku [*Communicative competence as a basic category of modern theory and practice of teaching a foreign language*]. Molodoi uchenyi, 2011, vol. 2, no. 3, pp. 118-121.
7. Khutakov A. R. Vliyaniye kommunikativnykh kachestv na upravlencheskuyu deyatelnost' [*Influence of communicative qualities on managerial activities*]. Menedzhment v Rossii i za rubezhom [*Management in Russia and Abroad Journal*], 2008, no. 6, pp. 35-41.
8. Aubert P., Gilbert P., Pigeyre F. Savoir et pouvoir: les compétences en questions [*Knowledge and power: question skills*], Collection: Gestion. Presse universitaires de France [*Collection: Management. University press of France*]. Paris, 1993. 222 p.
9. Belanger L., Benabon J. L., Bergeron L., Petit A. Gestion stratégique des ressources humaines [*Strategic management of human resources*]. Quebec, Gaktan Morin éditeur, 1993. 406 p.

**Сувалова Татьяна Викторовна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,  
г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0001-7110-7698

**e-mail:** suvalova.t@yandex.ru

**Масюкова Полина Олеговна**  
студент магистратуры, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация  
**e-mail:** masukovap@gmail.com

## АКТУАЛЬНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА КРУПНЫХ КОМПАНИЙ

**Аннотация.** Целью исследования является анализ эффективности инструментов управления социальным развитием персонала. В статье рассмотрена сущность социальной политики, социальные гарантии, социальные программы. Обоснована важность управления социальным развитием персонала для крупных компаний, выделены функции и задачи социального управления. Реализация рассмотренных функций позволит привлечь и удержать более квалифицированных и талантливых сотрудников, улучшить эффективность профессионального взаимодействия в коллективе и, соответственно, повысить эффективность работы персонала и предприятия в целом. Отмечено влияние уровня планирования социальных программ на повышение уровня лояльности работников к организации, рост производительности труда, социальной активности, творчества, рационализации деятельности. Аргументирована роль управления социальным развитием персонала, социальных условий труда и социальной инфраструктуры. Выделены важнейшие инструменты управления социальным развитием персонала предприятия.

**Ключевые слова:** лояльность, мотивация, организация, персонал, социальная инфраструктура, социальное развитие, социально-психологический климат, социальные условия труда, управление.

**Цитирование:** Сувалова Т.В., Масюкова П.О. Актуальные инструменты управления социальным развитием персонала крупных компаний // Вестник университета. 2020. № 4. С. 19–22.

## CURRENT TOOLS FOR MANAGING SOCIAL DEVELOPMENT OF LARGE COMPANIES' PERSONNEL

**Abstract.** The aim of the study is to analyse the effectiveness of personnel social development management tools. The essence of social policy, social guarantees, social programs has been considered in the article. The importance of managing social development of personnel for large companies has been substantiated, the functions and tasks of social management have been highlighted. The implementation of the functions considered will help to attract and retain more qualified and talented employees, improve the effectiveness of professional interaction in the team and, accordingly, increase the efficiency of the staff and the enterprise as a whole. The influence of the level of planning social programs on increasing the level of employee loyalty to the organization, the growth of labor productivity, social activity, creativity, rationalization of activities have been noted. The role of management of the personnel social development, the social working conditions and social infrastructure has been argued. The most important tools for managing social development of enterprise personnel have been highlighted.

**Keywords:** entity, loyalty, management, motivation, personnel, social development, social infrastructure, social working conditions, socio-psychological climate.

**For citation:** Suvalova T.V., Masyukova P.O. (2020) Current tools for managing social development of large companies' personnel. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 19–22. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-19-22

Современное российское общество переживает динамичное преобразование социально-экономических систем, что повышает роль социального развития персонала в производственных и управленческих процессах любого предприятия. Такая ситуация создает предпосылки для изменения принципов управления персоналом и доказывает важность социального развития сотрудников предприятия. Необходимость социального

© Сувалова Т.В., Масюкова П.О., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



развития персонала обоснована также и тем, что от эффективного управления зависит как уровень производительности труда, так и экономические показатели деятельности предприятия.

Грамотная социальная политика обеспечивает повышение производительности труда, сокращение операционных затрат, укрепляет репутацию и имидж предприятия, увеличивает привлекательность работодателя перед потенциальными работниками.

Объем социальных гарантий, которые может предложить организация, напрямую зависят от ее экономического положения. Несмотря на то, что у многих предприятий имеется экономическая возможность, они не готовы вкладывать ресурсы в развитие своей социальной сферы деятельности. Основная причина этого – это отсутствие расчета экономического эффекта социальных программ.

Социальные программы являются одним из направлений реализации социальной стратегии развития предприятия, которое задействует социальные факторы в качестве эффективного механизма повышения производительности труда работников. Основными целями любых социальных программ являются: привлечение и сохранение высококвалифицированных сотрудников, стимулирование производительности и результативности труда, укрепление трудовой дисциплины, формирование корпоративной культуры и лояльности к руководству.

Вопросы управления социальным развитием персонала достаточно широко освещены в научных работах ученых: Ю. П. Соболева, Т. В. Карпова; К. К. Федотова, Т. С. Демченко; А. В. Неверов; М. А. Эскиев, М. Р. Айсханов; С. В. Мясникова, А. А. Конарева и пр. Однако в последнее время, в условиях увеличения актуальности социального менеджмента и повышения его роли в обеспечении конкурентоспособности предприятия необходимость дальнейших исследований в данном направлении возрастает.

Целью данного исследования является обоснование важности управления социальным развитием персонала.

Чем крупнее компания, тем более актуальными становятся для ее руководства вопросы управления социальным развитием персонала. Несмотря на финансово-экономические трудности российской экономики и современных корпораций, генералитет признает персонал ключевым ресурсом – стратегическим ядром, определяющим успех компании в любой отрасли. От социальной политики зависит уровень отдачи ключевых сотрудников, их результативность и продуктивность, мотивация на успех, лояльность к компании. Социальные инструменты направлены на вовлечение персонала в процесс участия в принятии управленческих и производственных решений.

Под социальными инструментами правомерно понимать совокупность всех услуг, предоставляемых компанией своим сотрудникам, а также членам их семей, не включая оплату труда. В зависимости от роли и ранга сотрудника набор услуг видоизменяется и расширяется. Возрастает роль социального планирования. Социальные инструменты приобретают системный характер, нацеленный на реализацию стратегии и миссии компании.

В крупных компаниях планы социального развития реализуются структурными подразделениями – службами по управлению персоналом, отдельно выделяют и службу по социальному развитию. Управление социальным развитием крупных компаний сегодня выделяется в качестве самостоятельной социальной стратегии, тесно связанной с финансово-экономической, маркетинговой, экологической, производственно-хозяйственной политиками.

Общественная полезность компаний, ее социальная эффективность наряду с экономической, оценивается по масштабу и совокупности предоставляемых социальных программ.

Отметим, что под социальным развитием персонала правомерно понимать совокупность взаимосвязанных действий, базирующихся на стратегии развития компании, кадровом планировании, управлении служебно-профессиональным ростом, продуманном механизме адаптационных программ, циклическом и непрерывном процессе обучения персонала, повышения квалификации, формирования организационной культуры. Видим, что содержание процесса социального развития персонала является емким и достаточно сложным, требующим систематического управления со стороны руководства.

Немаловажно отметить, что сегодня управление социальным развитием персонала должно быть направлено, в том числе, и на усовершенствование корпоративной культуры внутри предприятия, включая коммуникации между сотрудниками, их взаимопомощь, соблюдение этических норм и правил, и повышение уровня моральной мотивации. Иными словами, можно утверждать то, что практическим проявлением высокого уровня социального развития персонала внутри предпринимательской структуры выступает ее командный дух, сплоченность и взаимовыгодная дружба [1].

По мнению специалистов (К. К. Федотовой, Т. С. Демченко) реализация продуманных социальных инструментов позволяет выстроить эффективное сотрудничество и плодотворные взаимоотношения коллектива и руководства, усилить эффект синергии принимаемых решений, раскрыть индивидуальный потенциал каждого сотрудника [2].

Согласимся с мнением А. В. Неверова, который раскрывает содержание социального развития через реализацию им таких функций, как [3]:

- управление демографическим составом предприятия через регулирование численности и состава сотрудников;
- развитие профессиональных качеств персонала, что предполагает повышение квалификации и профессиональной компетентности; улучшение общеобразовательного и культурного уровня персонала;
- совершенствование социальной инфраструктуры предприятия, включающее улучшение условий и охраны труда, обеспечение социального пакета (в том числе социального страхования и социальных гарантий), реализацию гражданских прав персонала; повышение качества жизни сотрудников;
- развитие коллектива предприятия посредством формирования и поддержания благоприятного психологического климата среди персонала, мотивации и раскрытия различных потенциалов сотрудников; повышение уровня удовлетворенности своим трудом у сотрудников;
- улучшение организационной этики, формирование принципов социальной справедливости на предприятии.

Считаем, что реализация вышеуказанных функций позволит привлечь и удержать более квалифицированных и талантливых сотрудников, улучшить эффективность профессионального взаимодействия в коллективе и, соответственно, повысить эффективность работы персонала и предприятия в целом.

Однако, стоит отметить, что сегодня, к сожалению, большинство современных предприятий не до конца осознают важность управления социальным развитием персонала, что является одной из основных причин финансовых неудач самого предприятия и порой неэффективности реализации государственных и муниципальных задач и реформ. Опыт успешных компаний, в которых управление персоналом – системный, продуманный и высокоорганизованный процесс, доказывает, что выиграть в конкурентной борьбе возможно только лишь посредством финансирования развития своего персонала, в том числе социального развития.

Справедливой, по нашему мнению, является точка зрения М. А. Эскиева и М. Р. Айсханова, считающих, что задачи по социальному развитию предприятия можно объединить в две основные группы: направленные на формирование социальных условий труда и на создание и преобразование социальной инфраструктуры [4].

В данном контексте стоит отметить, что под социальными условиями труда мы понимаем совокупность таких категорий как социальная значимость конкретной профессии и должности, сформированный социально-психологический климат: как в трудовом коллективе, так и на предприятии в целом, наличие коллективных традиций, корпоративной культуры, эффективность системы деловых взаимодействий и норм деловой активности.

Для реализации социальных условий труда требуется соответствующая социальная инфраструктура. Она может включать спортивные площадки, зоны отдыха, библиотеки, бассейн, столовые и кафе на территории компании, поликлиники, детские сады, летние лагеря для детей сотрудников, общежития и многое другое.

Продуктивность управления социальным развитием персонала предприятия во многом зависит и от качества организации социальной инфраструктуры.

Отметим, что важнейшими инструментами управления социальным развитием персонала предприятия выступают:

- определение и коррекция негативных психологических факторов;
- управление конфликтами;
- корпоративная культура компании;
- социально-психологическая подготовка менеджеров и руководителей;
- маркетинговые и социально-психологические исследования рабочего персонала;
- внутренний маркетинг персонала.

С целью обеспечения эффективности управления социальным развитием персонала рекомендуется приглашение психолога, реализация консультативной работы которого будет состоять в улучшении социально-психологического климата и недопущении конфликтных ситуаций. С целью достижения результативности управления социальным развитием персонала в коллективе целесообразно проводить тренинги, посредством

которых осуществлялось бы обучение членов коллектива и руководителей высокой культуре взаимодействия и общения. Например, сегодня наиболее популярными и эффективными являются такие их формы, как поведенческий, ролевой, видео-тренинг и др.

В конечном итоге, управление социальным развитием персонала предприятия направлено на преодоление тех трудностей, с которыми сталкиваются управленцы при формировании мотивационной модели, контроля и организации труда [5]. Так развивается и новая социальная политика предприятия.

Продуманные, запланированные и своевременно реализованные инструменты управления социальным развитием персонала обеспечивают компании конкурентные преимущества в лице главного стратегического ресурса – персонала. Лояльные и нацеленные на результат сотрудники в свою очередь удовлетворяют потребности компании в финансовой устойчивости и стабильном росте.

В заключение отметим, что в современных условиях функционирования крупных компаний процесс управления социальным развитием персонала является неотъемлемым инструментом управления. Кроме того, данный инструмент имеет настолько весомый положительный результат и создает эффект для коммерческих предприятий, что его игнорирование выступает значимым фактором проигрыша в конкурентной борьбе. Исходя из этого, практическим заданием отечественных предприятий является не только применение элемента управления социальным развитием рабочего персонала, но и процесс его постоянного усовершенствования, что невозможно без финансовых вложений и затрат.

#### Библиографический список

1. Мясникова, С. В., Конарева, А. А. Социальное развитие персонала как одно из направлений корпоративной социальной ответственности // Дни науки – 2018: сб. матер. Всеросс. науч.-практ. конф., Новгородский филиал РАНХиГС. – 2018. – С. 217-221.
2. Неверов, А. В. Роль оценки персонала в социальном развитии организации // Труд и социальные отношения. – 2013. – № 2. – С. 38-45.
3. Соболева, Ю. П., Карпова, Т. В. Управление социальным развитием персонала предпринимательских структур // Обеспечение устойчивого развития регионов в пространственной структуре экономики России: сб. науч. тр. Нац. (Всеросс.) науч.-практ. конф. – 2018. – С. 164-167.
4. Федотова, К. К., Демченко, Т. С. Управление социальным развитием персонала в организации с помощью коррекции организационного поведения сотрудников // Новое поколение. – 2017. – № 14-2. – С. 354-358.
5. Эскиев, М. А., Айсханов, М. Р. Социальное развитие персонала организации // Молодой ученый. – 2016. – № 10. – С. 941-942.

#### References

1. Myasnikova S. V., Konareva A. A. Sotsial'noe razvitie personala kak jedno iz napravlenii korporativnoi sotsial'noi otvetstvennosti [Social development of staff as one of the areas of corporate social responsibility]. Dni nauki – 2018: sb. mater. Vseross. nauch.-prakt. konf. Novgorodskii filial RANKhiGS [Days of science – 2018: collection of proceedings of the All-Russian scientific and practical conference. Novgorod branch of the Russian Academy of National Economy and Public Administration], 2018, pp. 217-221.
2. Neverov A. V. Rol' otsenki personala v sotsial'nom razvitii organizatsii [The role of personnel assessment in the social development of the organization]. Trud i sotsial'nye otnosheniya [Labour and Social relations], 2013, no. 2, pp. 38-45.
3. Soboleva Yu. P., Karpova T. V. Upravlenie sotsial'nym razvitiem personala predprinimatel'skikh struktur [Management of social development of personnel of business entities]. Obespechenie ustoichivogo razvitiya regionov v prostranstvennoi structure ekonomiki Rossii: sb. nauch. tr. Nats. (Vseross.) nauch.-prakt. konf. [Ensuring sustainable development of regions in the spatial structure of the Russian economy: collection of scientific papers of the National (All-Russian) scientific and practical conference], 2018, pp. 164-167.
4. Fedotova K. K., Demchenko T. S. Upravlenie sotsial'nym razvitiem personala v organizatsii s pomoshch'yu korrektsii organizatsionnogo povedeniya sotrudnikov organizatsii [Managing the social development of personnel in the organization by correcting the organizational behavior of employees of the organization]. Novoe pokolenie, 2017, no. 14-2, pp. 354-358.
5. Eskiev M. A., Aiskhanov M. R. Sotsial'noe razvitie personala organizatsii [Social development of the organization's personnel]. Molodoi uchenyi, 2016, no.10, pp. 941-942.

# СТРАТЕГИИ И ИННОВАЦИИ

УДК 005

JEL C39, O32, M00

DOI 10.26425/1816-4277-2020-4-23-32

## Варнавский Андрей Владимирович

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

**ORCID:** 0000-0002-1517-3786

**e-mail:** AVVarnavskiy@fa.ru

## Волкова Елена Сергеевна

канд. физ.-мат. наук, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0001-9037-592X

**e-mail:** EVolkova@fa.ru

## Бурякова Анастасия Олеговна

науч. сотрудник, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-5963-5495

**e-mail:** AOBuryakova@fa.ru

## Климова Елизавета Андреевна

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

**ORCID ID:** 0000-0003-2407-8681

**e-mail:** elizaveta.klimova@bk.ru

## МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ЦИФРОВОГО ЛИДЕРСТВА ОРГАНИЗАЦИИ

**Аннотация.** Предложена математическая модель уровня развития цифрового лидерства организаций в ведущих научно-технологических секторах. Оценку предлагается проводить по пяти основным направлениям, каждое из направлений включает как количественные (например, доля современных (цифровых) направлений обучения в общем количестве), так и качественные критерии (например, скорость и эффективность взаимодействия подразделений организации). С использованием нижнего уровня иерархии попарно сравниваются критерии одного направления по силе их влияния на ключевое направление в целом. В результате формируется матрица попарных сравнений. Уровень развития цифрового лидерства характеризуется агрегированным показателем, рассчитанным на основе нормализованного вектора матрицы. Методика оценки может использоваться как организациями в научно-технических секторах (университетами, институтами, научными центрами и т.д.), так и государственными органами, ответственными за реализацию мероприятий в части цифровизации.

**Ключевые слова:** высшее образование, иерархический метод, математическая модель, метод Саати, научно-технический сектор, система критериев, цифровизация, цифровое лидерство.

**Цитирование:** Варнавский А.В., Волкова Е.С., Бурякова А.О., Климова Е.А. Модель оценки цифрового лидерства организации // Вестник университета. 2020. № 4. С. 23–32.

## MODEL FOR ASSESSING DIGITAL LEADERSHIP OF ORGANIZATION

**Abstract.** A mathematical model of the level of development of digital leadership in leading scientific and technological sectors has been proposed. The assessment is proposed to be carried out in five main areas, each of which includes both quantitative (for example, the share of modern (digital) training areas in the total number) and qualitative criteria (for example, the speed and effectiveness of interaction between the organization's departments). Using the lower level of the hierarchy, the criteria of one direction are compared in pairs by the strength of their influence on the key direction as a whole. As a result, a matrix of pairwise comparisons is created. The level of development of digital leadership is characterized by an aggregated indicator calculated on the basis of the normalized matrix vector. The assessment methodology can be used both by organizations in the scientific and technical sectors (universities, institutes, research centers, etc.), and by government bodies responsible for the implementation of activities related to digitalization.

**Keywords:** digitalization, digital leadership, hierarchy method, higher education, mathematical model, Saaty's method, scientific and technical sector, system of criteria.

**For citation:** Varnavskiy A.V., Volkova E.S., Buryakova A.O., Klimova E.A. (2020) Model for assessing digital leadership of organization. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 23–32. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-23-32

## Varnavskiy Andrew

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

**ORCID:** 0000-0002-1517-3786

**e-mail:** AVVarnavskiy@fa.ru

## Volkova Elena

Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0001-9037-592X

**e-mail:** EVolkova@fa.ru

## Buryakova Anastasiya

Researcher, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0002-5963-5495

**e-mail:** AOBuryakova@fa.ru

## Klimova Elizaveta

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

**ORCID:** 0000-0003-2407-8681

**e-mail:** elizaveta.klimova@bk.ru

© Варнавский А.В., Волкова Е.С., Бурякова А.О., Климова Е.А., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Цифровизация экономики предоставляет неограниченные возможности повышения эффективности операционной деятельности организаций. Создание и использование эффективной модели оценки уровня развития цифрового лидерства в научно-технических секторах позволит обозначить не только текущее положение организаций в части внедрения современных технологий и применения инновационных подходов к образовательной и научной деятельности, но и выявить резервы «цифрового» роста государства.

К вопросам лидерства в экономике знаний обращались как отечественные, так и зарубежные эксперты. Принято считать, что необходимость формирования особого типа лидерства обусловлена соответствующими управленческими задачами [3]. Лидер должен отвечать следующим требованиям: быть инициатором проектов, которые могли послужить источником доходов организации; находиться в постоянном поиске путей повышения качества продукции или услуг без повышения затрат; иметь необходимые в области информационных технологий (ИТ-компетенции); мотивировать работников на генерацию новых идей [6]. Однако лидерство целесообразно рассматривать не только в разрезе единиц управленческой структуры отдельных компаний, но и в целом выявлять лидеров по отрасли.

М. П. Галимова указывает, что современные предприятия должны располагать актуальной информацией об уровне своего цифрового развития относительно других компаний [1]. Автор работы предлагает показатели оценки готовности компаний к цифровой трансформации относительно требований дорожной карты программы «Цифровая экономика Российской Федерации», которая определяет пять базовых направлений. В целом методика направлена на оценку организаций в совершенно различных сферах.

Тем не менее, по нашему мнению, сегодня целесообразно применение не только общих методик (зачастую не учитывающих задачи, поставленные перед определенными организациями), но и методик, ориентированных на конкретные отрасли. Оценка цифрового лидерства совокупности образовательных и научных организаций могла бы, на наш взгляд, стать своеобразным показателем наличия потенциала к проведению цифровой трансформации как в обозначенной сфере, так и в иных сферах, охваченных образовательными программами. Подобная методика должна быть направлена на оценку цифровых драйверов отдельно взятой отрасли и содержать: подходы к оценке человеческого капитала, состояния инфраструктуры, возможности генерации денежных потоков от цифровизации, наличия внутреннего спроса и т. д.

Обзор литературы также позволил сделать вывод о перспективности использования структурных, иерархических моделей. Е. А. Глухова приводит модель, в которой выделяются три уровня: направления генерации знаний, индикаторы процесса, индикаторы результата [2]. Однако основное отличие модели, предложенной авторами настоящей статьи, от модели Е. А. Глухой заключается в использовании не только количественных, но и качественных показателей, посредством которых становится возможным оценить такие внутренние факторы, как цифровая культура, новаторство, качество реализованных проектов отделами цифровизации и т. д.

Таким образом, цель настоящего исследования состоит в формировании модели оценки уровня развития цифрового лидерства организаций в научно-технических секторах с учетом актуального международного и российского опыта. Основное преимущество предлагаемой модели в сравнении с существующими подходами состоит в учете множества разрозненных факторов, начиная с наличия CDO и количества выданных патентов и заканчивая эффективностью взаимодействия подразделений, откуда возникает возможность сформировать систему оценки, при которой ведущие позиции будут занимать организации, действительно имеющие цифровой задел, а не учреждения, сумевшие «правильно» оформить документацию. Предлагаемая модель базируется на математическом моделировании и позволяет выявить резервы цифрового роста организаций по каждому из учитываемых направлений оценки. Как следствие, методика может использоваться не только самими организациями, но и государственными органами, ответственными за реализацию соответствующих мероприятий.

Существующие методики оценки уровня цифрового лидерства разнообразны. Согласно результатам проведенного исследования Оксфордской экономической группой (SAP Digital Transformation Executive Study) было установлено, что только 3 % от общего количества рассматриваемых компаний в мире завершили проекты трансформации в области цифровизации и имеют высокий уровень развития цифрового лидерства [11]. Выделяют 4 ключевые характеристики, которые отличают данные компании от остальных участников исследования:

- истинное желание трансформировать деятельность;
- клиент является центром внимания;

- использование технологий нового поколения;
- ориентация на талантливых сотрудников [10].

В свою очередь, международная консалтинговая компания IDC (International Data Corporation) разработала 6-ступенчатую структуру, позволяющую оценить уровень развития цифрового лидерства. По версии IDC, система параметров для оценки должна выглядеть следующим образом:

- 1) мировоззрение – культура инноваций и цифрового прогресса;
- 2) интеграция – внедрение корпоративной архитектуры цифровой платформы и системы поддержки цифровой организации;
- 3) клиентоориентированность;
- 4) возможность внедрения инноваций;
- 5) создание выгодных цифровых возможностей – формирование архитектуры цифровой платформы, направленной на модернизацию корпоративных приложений;
- 6) управление талантами – привлечение цифровых разработчиков, исследователей баз данных, экспертов в сфере UX (User Experience) и UI (User Interface), а также консультантов по проектированию.

Специалистами Deloitte сформирована модель цифровой зрелости [9]. Пять основных измерений разделены на 28 подгрупп, которые в свою очередь разбиты на 179 отдельных критериев, по которым оценивается цифровая зрелость: «покупатель», «стратегия», «технологии», «операции», «корпоративная культура» и др. Данная модель является постоянной, но уровень, считаваемый удовлетворительным для признания цифровой зрелости организации в каждой отрасли, зависит от трех элементов: выбранной бизнес-стратегии, бизнес-модели и операционной модели. Любая организация должна учитывать эти компоненты проходя тестирование DMM (Digital Maturity Model). Такая цифровая модель зрелости обеспечивает обзор всех возможностей организации и ее сотрудников. Среди организаций, успешно опробовавших данную модель, американская компания по производству программного обеспечения Amdocs, британская компания – крупнейший оператор сотовой связи Vodafone, бизнес консалтинговая организация BearingPoint, китайская телекоммуникационная корпорация Huawei.

Британская консалтинговая компания Digital Leadership Ltd также предложила модель оценки цифровой зрелости (Digital Maturity Framework) [8]. Пятнадцать организационных компетенций, необходимых для внедрения цифровых технологий в организационную стратегию, оцениваются по пяти уровням:

- 1) использование цифровых технологий на базовом уровне или их отсутствие;
- 2) продвинутый уровень использования цифровых возможностей;
- 3) цифровое лидерство как канал развития и продвижения организации;
- 4) интеграция цифровых инноваций с текущими задачами;
- 5) переход организации к цифровой зрелости.

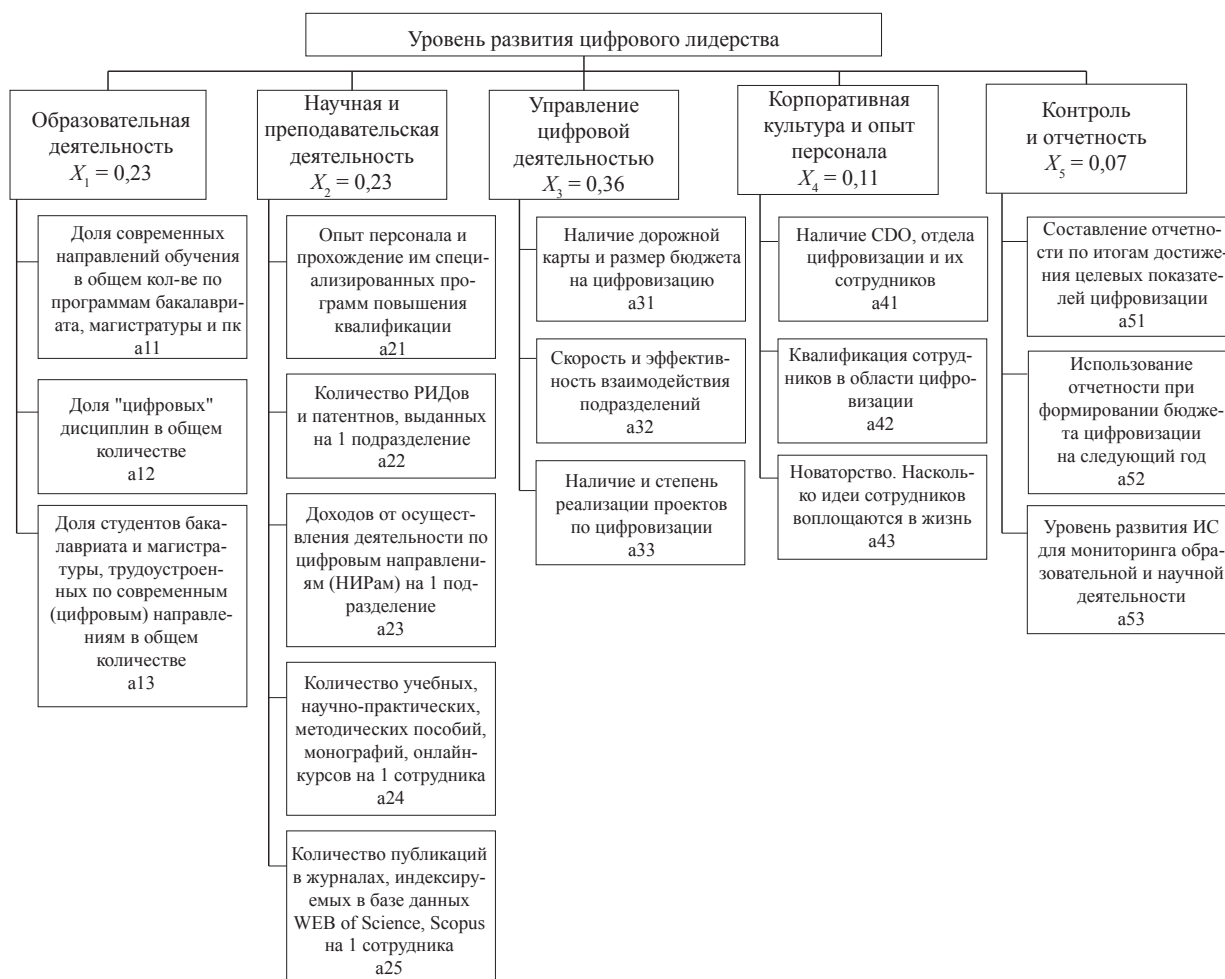
В зарубежной практике наиболее перспективными признаются модели, имеющие многоступенчатую структуру оценки, в рамках которых оцениваются как количественные показатели, так и используется метод экспертных оценок. Основополагающими были признаны 19 критериев: «Стратегия», «Корпоративная культура», «Новаторство», «Отчетность», «Технологическая инфраструктура», «Бюджет», «Цифровая емкость», «Руководство», «Опыт персонала», «Исследовательские разработки», «Патентная активность» и другие. Обозначенные критерии нашли свое отражение в разработанной авторами настоящей работы модель оценки уровня развития цифрового лидерства.

Подход, лежащий в основе предлагаемой математической модели оценки уровня развития цифрового лидерства, предусматривает исследование используемой системы критериев посредством разбиения их на несколько иерархий [4].

Разграничение критериев на ключевые направления имеет ряд преимуществ:

- полученные направления содержат более подробную информацию о структуре системы;
- полученные направления, составленные иерархически с использованием модульного построения;
- иерархии обладают такими качествами, как гибкость и устойчивость к изменениям. Под гибкостью понимается, что добавление новых элементов в иерархию не разрушит характеристику всего направления. Устойчивость определяется тем, что малые изменения в структуре направления вызовут малый эффект на результат всей полученной иерархии.

В основе рассматриваемой математической модели для определения уровня цифрового лидерства используется подход, предусматривающий анализ ряда критериев, распределенных по 5-ти ключевым направлениям (рис. 1).



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1 Иерархическая модель оценки уровня развития цифрового лидерства

Каждое из направлений имеет как количественные, так и качественные оценки. Количественные оценки – сравнительные показатели, которые в одних случаях будут принимать значение от 0 до 1 (например, доля «цифровых» дисциплин в образовательных программах бакалавриата, магистратуры и повышения квалификации), в других значения не будут ограничены (например, доходов от осуществления деятельности по цифровым направлениям (научно-исследовательские работы) на одно подразделение). Для качественных характеристик предполагается метод экспертной оценки. Наиболее оптимальным решением будет присвоение значений тому или иному критерию от 0 до 1, например с шагом в 0,2 в зависимости от ситуации в каждой конкретной организации.

В частности, метод оценки развития уровня цифрового лидерства описывается следующим образом. Используя нижний уровень полученной иерархии, попарно сравниваем сформированные критерии одного направления по силе их влияния на ключевое направление в целом. Попарные сравнения формируются, исходя из опросов экспертов или статистически. Выраженные предпочтения являются определенными, а не вероятностными, поэтому предпочтения не зависят от других факторов, не включенных в исследование. В результате формируется матрица попарных сравнений. Собственный вектор, отвечающий максимальному собственному значению матрицы попарных сравнений, является вектором приоритетов, то есть обеспечивает упорядочивание приоритетных направлений из всех выявленных, а максимальное собственное значение матрицы попарных сравнений определяет меру согласованности.

Согласованность является обязательным условием при построении модели. Под согласованностью в модели оценки понимается обязательное соблюдение требования транзитивности предпочтений (если «А» больше «Б», а «Б» больше «В», то «А» должно быть больше «В»). Несоблюдение данного требования будет означать отсутствие пропорциональности между сравниваемыми критериями, которое в свою очередь может привести к нарушению транзитивности и, как следствие, к несогласованным выводам, которые будут ошибочными.

Для начала необходимо определить шкалу приоритетов. В качестве примера возьмем три условных показателя, образующих направление – «А», «Б», «В». Суждения об уровне значимости показателей производит экспертная группа, определяющая степень влияния критерия на собственный вектор всего направления. Для сравнения попарно используются рассматриваемые параметры «А», «Б», «В», а результаты сравнения записываются в матрицу.

Обозначим следующие значения для сравнения:

- если «А» и «Б» имеют одинаковый уровень значимости, заносим в матрицу «1»;
- если «А» незначительно важнее «Б», заносим в матрицу «2»;
- если «А» важнее «Б», заносим в матрицу «3»;
- если «А» значительно важнее «Б», заносим в матрицу «4»;
- если «А» абсолютно превосходит по значимости «Б», заносим в матрицу «5».

Шкала 1:5, по нашему мнению, будет являться наиболее удобным при использовании ранжирования. Три значения шкалы: 1, 3 и 5 выступают в виде главных при оценке относительной важности, а 2 и 4 – являются компромиссными, промежуточными вариантами выбора [5].

Так как при сравнении элемента с самим собой возникает равная значимость, то на пересечении строки элемента с его столбцом заносится 1: например, в позиции (А, А). Соответственно, главная диагональ используемой матрицы всегда будет состоять из единиц.

Согласованность матрицы попарных сравнений  $C$  ( $c_{ij}$ ) достигается при выполнении условия (ассоциативность сравнения):

$$c_{ij}c_{jk} = c_{ik}. \quad (1)$$

Известно, что согласованность положительной обратно-симметрической матрицы эквивалентна равенству максимального собственного значения и порядка матрицы, то есть  $\lambda_{\max} = n$ . Для определения согласованности также оценивают отклонение согласованности с помощью индекса согласованности:

$$I = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1}, \quad (2)$$

где  $\lambda_{\max}$  – максимальное собственное значение;  $n$  – порядок матрицы.

Для того, чтобы определить уровень согласованности полученной матрицы, необходимо сравнить полученное значение индекса согласованности с его максимально допустимым значением, рассчитываемым для каждой размерности матрицы отдельно.

Необходимым условием для оценки уровня развития цифрового лидерства организаций является вычисление собственного вектора, который при нормализации становится вектором приоритетов в рассматриваемой матрице.

Обобщенная графическая модель представлена на рисунке 1. Основной задачей модели является оценка высших уровней исходя из взаимодействия различных уровней иерархии, а не из непосредственной зависимости от элементов на этих уровнях. Преимущества данной модели заключаются в том, что иерархическое представление системы можно использовать для описания того, как влияют изменения приоритетов на верхних уровнях на приоритеты элементов нижних уровней. Иерархии предоставляют более подробную информацию о структуре и функции системы на нижних уровнях и обеспечивают рассмотрение акторов и их целей на высших уровнях.

Для формирования иерархии предлагается использовать пять ключевых направлений: «Образовательная деятельность», «Научная и преподавательская деятельность», «Управление цифровой деятельностью», «Контроль и отчетность». Для каждого из направлений были подобраны различные критерии.

К «Образовательной деятельности» мы относим следующие показатели:

- доля «цифровых» направлений обучений в общем количестве (примерами «цифровых» направлений обучений могут послужить: магистерские программы Digital Public Governance, Smart City Management МГИМО МИД России; «Управление цифровой трансформацией», «Цифровой маркетинг» Государственного университета управления; программы бакалавриата «Оценка бизнеса в цифровой экономике», «Финансовые рынки и финтех» Финансового университета при Правительстве РФ и др.);
- доля «цифровых» дисциплин в общем количестве (например, дисциплины магистерских программ подготовки: «Блокчейн-платформы», «Искусственный интеллект», «Технологические основы и модели бизнеса в финтехе» и т. д.);
- доля студентов, трудоустроенных по «цифровым» направлениям в общем количестве (под «цифровыми» направлениями мы понимаем такие позиции как «Блокчейн архитектор», «Консультант отдела Цифровых стратегий» и т. д.).

Еще один критерий, который также нуждается в пояснении – «Уровень развития информационных систем для мониторинга образовательной и научной деятельности». Для данного критерия предполагается качественная оценка экспертов. Проекты, направленные на оптимизацию выполнения основных задач и функций учреждения, нельзя не учитывать, однако иногда действительно достаточно сложно сопоставить уровень «инновационности» подобных решений (например, блокчейн-платформа Финансового университета при Правительстве Российской Федерации «Прогресс» и цифровой профиль обучающегося НТИ 2035). Таким образом, каждый из критериев нуждается в дополнительной детализации и методике. Данный аспект и должен стать последующим направлением совершенствования предлагаемой методики оценки цифровой лидерства.

В рамках предлагаемой авторами методики будут иметь место два направления:

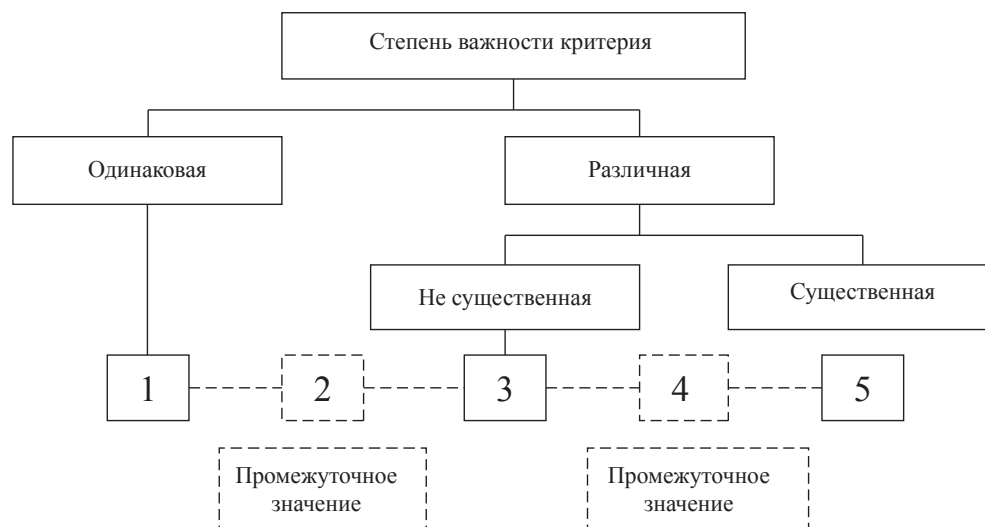
- формирование коэффициентов математической модели для построения уравнений иерархии;
- качественная и количественная оценка критериев.

В настоящем разделе рассматривается пример алгоритма расчета итогового индекса цифрового развития, то есть приведенные ниже расчеты будут охватывать исключительно первый пункт. Данный алгоритм можно назвать универсальным, однако формирование коэффициентов матриц попарного сравнения – процесс экспертного оценивания, в ходе которого происходит приоритизация критериев (рис. 2). В зависимости от задач, которые поставлены перед организацией, выполняющей оценку, могут быть подобраны различные коэффициенты, следовательно могут быть получены различные варианты уравнения итогового индекса.

Рассмотрим алгоритм формирования итогового индекса, используя для примера значения коэффициентов, которые были получены, исходя из видения авторами портрета цифрового лидера в секторе высшего образования.

*Алгоритм расчета Индекса «Уровень развития цифровой лидерства».*

1. Найдем индекс критерия «Образовательная деятельность» (табл. 1).



Источник: [5]

Рис. 2. Сценарии присвоения оценочных значений критериев

Таблица 1

## Матрица критерия «Образовательная деятельность»

| Направления обучения                                                                                      | Доля «цифровых» направлений обучения в общем количестве по программам бакалавриата и магистратуры | Доля «цифровых» дисциплин в общем количестве | Доля студентов бакалавриата и магистратуры, трудоустроенных по «цифровым» направлениям в общем количестве |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Доля «цифровых» направлений обучения в общем количестве по программам бакалавриата и магистратуры         | 1                                                                                                 | 1/3                                          | 1/4                                                                                                       |
| Доля «цифровых» дисциплин в общем количестве                                                              | 3                                                                                                 | 1                                            | 1/3                                                                                                       |
| Доля студентов бакалавриата и магистратуры, трудоустроенных по «цифровым» направлениям в общем количестве | 4                                                                                                 | 3                                            | 1                                                                                                         |

Составлено авторами по материалам исследования

Найдем максимальное собственное значение для полученной матрицы. Все вычисления были найдены с помощью системы наборов вычислительных алгоритмов Wolfram Alpha:  $\lambda_{\max} \approx 3,74$  – собственный вектор, отвечающий собственному значению  $\lambda_{\max} \approx 3,74$ , имеет вид (0,19; 0,44; 1).

2. Рассчитаем индекс согласованности в соответствии с формулой (2):

$$I = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} = \frac{3,07 - 3}{2} = 0,037 \quad (3)$$

3. Сопоставим индекс согласованности с максимально допустимым значением. Отталкиваясь от выводов А. Н. Тихомирова, Е. В. Сидоренко полученный результат можно считать допустимым, так как максимально допустимое значение для матрицы 3×3 и матриц более высокого порядка не должно превышать 0,127 [4].

4. Найдем вектор матрицы:  $v_1 \approx (0,19; 0,44; 1)$ .

5. Произведем нормализацию вектора:

– нормализуем вектор:  $0,19 + 0,44 + 1 = 1,63$ ;

– получим  $v_2 \approx (0,12; 0,27; 0,61)$ .

6. Откуда искомое уравнение для критерия «Образовательная деятельность» примет вид:

Индекс критерия «Образовательная деятельность» =  $x_1 = 0,12a_{11} + 0,27a_{12} + 0,61a_{13}$ ,

где  $a_{11}$  – доля современных (цифровых) направлений обучения в общем количестве по программам бакалавриата и магистратуры;  $a_{12}$  – доля современных (цифровых) дисциплин в общем количестве;  $a_{13}$  – доля студентов бакалавриата и магистратуры, трудоустроенных по современному (цифровому) направлениям в общем количестве.

7. Применим данный алгоритм и к другим направлениям оценки.

Руководствуясь вышеприведенным алгоритмом, мы нашли уравнения других индексов:

– Индекс критерия «Научная и преподавательская деятельность» =

=  $x_2 = 0,07a_{21} + 0,29a_{22} + 0,28a_{23} + 0,17a_{24} + 0,18a_{25}$ ;

– Индекс критерия «Управление цифровой деятельностью» =  $x_3 = 1/6 \cdot a_{31} + 1/3 \cdot a_{32} + 1/2 \cdot a_{33}$ ;

– Индекс критерия «Корпоративная культура и опыт персонала» =  $x_4 = 0,11a_{41} + 0,4a_{42} + 0,49a_{43}$ ;

– Индекс критерия «Контроль и отчетность» =  $x_5 = 1/7 \cdot a_{51} + 4/7 \cdot a_{52} + 2/7 \cdot a_{53}$ .

Сформируем общую модель оценки уровня развития цифрового лидерства организаций в секторе высшего образования (табл. 2).

Таблица 2

Матрица общей оценки уровня развития цифрового лидерства

| Критерии                                            | Критерий «Образовательная деятельность» | Критерий «Научная и преподавательская деятельность» | Критерий «Управление цифровой деятельностью» | Критерий «Корпоративная культура и опыт персонала» | Критерий «Контроль и отчетность» |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------|
| Критерий «Образовательная деятельность»             | 1                                       | 1                                                   | 1/3                                          | 3                                                  | 5                                |
| Критерий «Научная и преподавательская деятельность» | 1                                       | 1                                                   | 1/2                                          | 2                                                  | 5                                |
| Критерий «Управление цифровой деятельностью»        | 3                                       | 2                                                   | 1                                            | 2                                                  | 3                                |
| Критерий «Корпоративная культура и опыт персонала»  | 1/3                                     | 1/2                                                 | 1/2                                          | 1                                                  | 3/2                              |
| Критерий «Контроль и отчетность»                    | 1/5                                     | 1/5                                                 | 1/3                                          | 2/3                                                | 1                                |

Составлено авторами по материалам исследования

Индекс критерия «Уровень развития цифрового лидерства» :

$$Index = 0,23x_1 + 0,22x_2 + 0,36x_3 + 0,11x_4 + 0,07x_5 \quad (4)$$

где  $x_1$  – индекс критерия «Образовательная деятельность»;  $x_2$  – индекс критерия «Научная и преподавательская деятельность»;  $x_3$  – индекс критерия «Управление цифровой деятельностью»;  $x_4$  – индекс критерия «Корпоративная культура и опыт персонала»;  $x_5$  – индекс критерия «Контроль и отчетность».

Пусть  $X = \{X_1, X_2, X_3 \dots X_m\}$  – множество  $m$  организаций  $k$  – организацию можно представить вектором  $X_k(x_{jk}) \in X \subset R^5$ , где  $x_{jk}$  – значение критерия. Тогда уровень развития цифрового лидерства  $k$  – организации характеризуется агрегированным показателем:

$$I = f(X_k) = w_1x_{1k} + w_2x_{2k} + w_3x_{3k} + w_4x_{4k} + w_5x_{5k}. \quad (5)$$

На конечном множестве  $X$  из пространства векторов  $R^5$  определен функционал, сопоставляющий вектору  $X_k \in R^5$  значение  $f(X_k)$  по формуле, где  $(w_1, w_2, w_3, w_4, w_5)$  – нормированный собственный вектор, отвечающий максимальному собственному значению,  $w_i$  – вес  $i$ -ого критерия. Очевидно, что на этом множестве существует максимальное значение показателя  $I$ .

Таким образом, предложенная методика расчета модели оценки уровня развития цифрового лидерства базируется на «внешних» и «внутренних» аспектах деятельности организаций. К «внешним» направлениям мы относим образовательную и научную деятельность, соответственно, к «внутренним» – эффективность работы подразделений организации в части внедрения технологий для оптимизации деятельности. Вместе с тем, каждое из направлений имеет как количественные, так и качественные показатели (результаты экспертной оценки). В основе полученной модели оценки лежит метод анализа иерархий Т. Саати – используя нижний уровень иерархии, попарно сравниваются сформированные критерии одного направления по силе их влияния на ключевое направление в целом. Выраженные предпочтения являются определенными,

а не вероятностными. В результате формируется матрица попарных сравнений. Уровень развития цифрового лидерства характеризуется агрегированным показателем, рассчитанным на основе нормализованного вектора матрицы. Соответственно, чем выше итоговый индекс критерия «Уровень развития цифрового лидерства», тем выше место организации в рейтинге цифровизации.

#### Библиографический список

1. Галимова, М. П. Готовность российских предприятий к цифровой трансформации: организационные драйверы и барьеры // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. – 2019. – № 1 (27). – С. 27-37.
2. Глухова, Е. А. Мониторинг процессов и оценка результативности научной деятельности // Здравоохранение Российской Федерации. – 2012. – № 5. – С. 27-37.
3. Гумерова, Г. И., Шаймиева, Э. Ш. Интеллектуальное лидерство в цифровой экономике (на основе концепции лидерства в экономике знаний) // Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник. – 2018. – № 13-1. – С. 486-490.
4. Саати, Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий. – М.: Радио и связь, 1993. 278 с.
5. Тихомирова, А. Н., Сидоренко, Е. В. Модификация метода анализа иерархий Т. Саати для расчета весов критериев при оценке инновационных проектов // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 2. – С. 261-261.
6. Чеснокова, Ж. А. Развитие лидерства в системе менеджмента качества организации // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2019. – № 1 (75). – С. 89-91.
7. Boulton, C. 6 digital transformation success stories [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cio.com/article/3149977/digital-transformation-examples.html> (дата обращения: 05.02.2020).
8. Digital Leadership Ltd. Digital maturity framework 2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://digitalmaturity.org/> (дата обращения: 05.02.2020).
9. Digital maturity model achieving digital maturity to drive growth February 2018. – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Technology-Media-Telecommunications/deloitte-digital-maturity-model.pdf> (дата обращения: 05.02.2020).
10. Phillips, P., Pulliam, P., Phillips, J. J., Ray, R. Measuring the success of leadership development: a step-by-step guide for measuring impact and calculating ROI // Association for Talent Development [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.td.org/insights/measuring-the-success-of-leadership-development> (дата обращения: 05.02.2020).
11. SAP digital transformation executive study ways leaders set themselves apart [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sap.com/dmc/exp/4-ways-leaders-set-themselves-apart/index.html> (дата обращения: 05.02.2020).

#### References

1. Galimova M. P. Gotovnost' rossiiskikh predpriyatii k tsifrovoi transformatsii: organizatsionnye draivery i bar'ery [Readiness of Russian enterprises for digital transformation: organizational drivers and barriers]. Vestnik UGNTU. Nauka, obrazovanie, ekonomika. Seriya: Ekonomika [Bulletin USPTU. Science, education, economy. Series: Economy], 2019, no. 1 (27), pp.27-37.
2. Glukhova E. A. Monitoring protsessov i otsenka rezul'tativnosti nauchnoi deyatel'nosti [Process monitoring and evaluating the effectiveness of scientific activities]. Zdravookhranenie Rossiiskoi Federatsii, 2012, no. 5, pp.27-37.
3. Gumerova G. I., Shaimieva E. Sh. Intellektual'noe liderstvo v tsifrovoi ekonomike (na osnove kontseptsii liderstva v ekonomike znanii) [Intelligent leadership in the digital economy (based on the concept of leadership in the knowledge economy)]. Rossiya: tendentsii i perspektivy razvitiya. Ezhegodnik [Russia: trends and development prospects. Yearbook], 2018, no. 13-1. pp.486-490.
4. Saati T. Prinyatie reshenii. Metod analiza ierarhii [Making decisions. Hierarchy analysis method]. Moscow, Radio i svyaz', 1993. 278 p.
5. Tikhomirova A. N., Sidorenko E. V. Modifikatsiya metoda analiza ierarhii T. Saati dlya rascheta vesov kriteriev pri otsenke innovatsionnykh proektov [Modification of T. Saati's hierarchy analysis method for calculating criteria weights when evaluating innovative projects]. Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya [Modern problems of science and education], 2012, no. 2, pp. 261-261.
6. Chesnokova Zh. A. Razvitie liderstva v sisteme menedzhmenta kachestva organizatsii [Leadership development in organization quality management system]. Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo sotsial'no-ekonomicheskogo universiteta, 2019, no. 1 (75), pp. 89-91.
7. Boulton S. 6 digital transformation success stories. Available at: <https://www.cio.com/article/3149977/digital-transformation-examples.html> (accessed 05.02.2019).

8. Digital Leadership Ltd. Digital maturity framework 2019. Available at: <https://digitalmaturity.org/> (accessed 05.02.2020).
9. Digital maturity model achieving digital maturity to drive growth February 2018. Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Technology-Media-Telecommunications/deloitte-digital-maturity-model.pdf> (accessed 05.02.2020).
10. Phillips P., Pulliam P., Phillips J. J., Ray R. Measuring the success of leadership development: a step-by-step guide for measuring impact and calculating ROI. Association for Talent Development. Available at: <https://www.td.org/insights/measuring-the-success-of-leadership-development> (accessed 05.02.2020).
11. SAP digital transformation executive study ways leaders set themselves apart. Available at: <https://www.sap.com/dmc/exp/4-ways-leaders-set-themselves-apart/index.html> (accessed 05.02.2020).

**Владимирова Алла Федоровна**

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

**ORCID:** 0000-0001-5635-472X

**e-mail:** vladimirova-0103@mail.ru

**Родина Ирина Борисовна**

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

**ORCID:** 0000-0002-5131-4371

**e-mail:** 9360423@gmail.com

## МАСШТАБЫ ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ РОССИИ

**Аннотация.** Проанализированы особенности и проблемы использования информационных технологий в национальной экономике Российской Федерации. Доказано, что названные технологии, выступая настоящей необходимостью и обязательным требованием современного государственного регулирования национального бизнеса в эпоху цифровизации, включают различные виды прорывных технологий в российской экономике, ее производственной и социальной сферах, повышая их конкурентоспособность, способствуя упрочению положения страны в мировом сообществе в долгосрочном периоде. Доказано, что указанные технологии являются шансом для национального хозяйства России занять лидирующие позиции в мировом рейтинге в условиях членства страны во Всемирной торговой организации. Цель статьи – изложение авторской позиции относительно повышения эффективности национальной экономики Российской Федерации вследствие внедрения цифровых технологий в бизнес-модель отечественных предприятий.

**Ключевые слова:** государственное регулирование, информационная политика, информационные технологии, национальная экономика, проблемы цифровизации, стратегические приоритеты, технологические тренды, цифровизация.

**Цитирование:** Владимирова А.Ф., Родина И.Б. Масштабы внедрения информационных технологий в современной экономике России // Вестник университета. 2020. № 4. С. 33–41.

## THE SCALES OF INFORMATION TECHNOLOGIES IMPLEMENTATION IN THE MODERN RUSSIAN ECONOMY

**Abstract.** The features and problems of using information technologies in the national economy of the Russian Federation have been analysed. It has been proved that the aforementioned technologies, acting as an urgent need and a mandatory requirement of modern state regulation of national business in the digital age, include various types of breakthrough technologies in the Russian economy, its production and social spheres, increasing their competitiveness, contributing to strengthening the country's position in the world community in the long term. It is proved that these technologies are a chance for the national economy of Russia to take a leading position in the world ranking in the conditions of the country's membership in the World Trade Organization. The purpose of the article is to explain the author's position regarding the increase of the efficiency of the national economy of the Russian Federation as the result of the implementation of digital technologies in the business model of domestic enterprises.

**Keywords:** digitalization, digitalization information policy, information technologies, national economy, problems of digitalization, state regulation, strategic priorities, technological trends.

**For citation:** Vladimirova A.F., Rodina I.B. (2020) The scales of information technologies implementation in the modern Russian economy. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 33–41. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-33-41

Современные технологические тренды характеризуются всеобщим применением информационных технологий во всех сферах человеческой деятельности. Информационные технологии являются основой комплексной цифровизации Российской Федерации (далее – РФ). Они определяют не только качество социальной сферы, состояние отраслей экономики, конкурентоспособность бизнеса, но и эффективность государственного управления [8]. Следовательно, разработка и внедрение информационных технологий нового поколения входит в число стратегических приоритетов научно-технологического и экономического развития России и в долгосрочной перспективе способствуют улучшению ее позиций в мире.

© Владимирова А.Ф., Родина И.Б., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Характерными чертами информационных технологий являются:

- интеграция различных форм обрабатываемой информации в форму, наиболее подходящую для конкретных видов деятельности;
- электронный документооборот;
- обработка информации в интерактивном режиме;
- адаптация представления данных для конкретных задач;
- интегрированное использование различных телекоммуникационных технологий, широкое применение удаленного доступа [6; 7].

Информационные технологии отличаются следующие особенности.

Во-первых, масштабное применение данных технологий во всех отраслях экономики и социальной сферы, а также в государственных органах.

Во-вторых, на основе анализируемых технологий формируется единое информационно-коммуникационное пространство, а также соответствующие аппаратно-технические платформы и сервисы.

В-третьих, информационные технологии органически встраиваются в производственные и социальные технологии и выступают их неотъемлемыми компонентами.

Широкое внедрение информационных технологий вызвало необходимость институциональных изменений и формирование соответствующей нормативной правовой базы.

В последние годы в России были сформированы Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ, а также Комитет Государственной Думы РФ по информационной политике, информационным технологиям и связи.

Проблемы развития и внедрения информационных технологий были отражены в «Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года» (распоряжение Правительства РФ от 08.12.2011 № 2227-р (ред. от 18.10.2018)) [4].

Указом Президента РФ от 05.12.2016 № 646 утверждена Доктрина информационной безопасности РФ. В соответствии с Доктриной «стратегическими целями обеспечения информационной безопасности в экономической сфере являются сведение к минимально возможному уровню влияния негативных факторов, обусловленных недостаточным уровнем развития отечественной отрасли информационных технологий и электронной промышленности, разработка и производство конкурентоспособных средств обеспечения информационной безопасности, а также повышение объемов и качества оказания услуг в области обеспечения информационной безопасности» [1, с. 7].

Реализуется государственная программа «Информационное общество». Целями государственной программы являются «повышение качества жизни и работы граждан, улучшение условий деятельности организаций, развитие экономического потенциала страны на основе использования информационных и телекоммуникационных технологий» [3, с. 4].

Разработан и начал реализовываться Национальный проект «Цифровая экономика», который предусматривает широкое использование информационных технологий с целью резкого роста эффективности отраслей экономики. Национальный проект предполагает «создание устойчивой и безопасной информационно-телекоммуникационной инфраструктуры высокоскоростной передачи, обработки и хранения больших объемов данных, доступной для всех организаций и домохозяйств» [5, с. 2].

Кроме того, в России принята «Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы», которая направлена на соблюдение следующих целей и стратегических национальных приоритетов: развитие человеческого потенциала; обеспечение безопасности граждан и государства; повышение роли РФ в мировом гуманитарном и культурном пространстве; развитие свободного, устойчивого и безопасного взаимодействия граждан и организаций, органов государственной власти РФ, органов местного самоуправления; повышение эффективности государственного управления, развитие экономики и социальной сферы; формирование цифровой экономики [2, с. 7–8]. Также сформирована нормативно-правовая база электронной системы государственных закупок.

Согласно оценкам Аналитического отдела Ассоциации электронных коммуникаций «вклад цифровой экономики в экономику России в 2017 г. оценивается в 2,42 % ВВП (валового внутреннего продукта – прим. ред.), а вклад мобильной экономики – в 3,8 % ВВП. Влияние интернет-рынков на экономику растет на 11 %

в год, и к 2021 г. вклад цифровой экономики в ВВП России составит 4,7 %. К 2020 г. доступ в Интернет в РФ будут иметь до 85 % россиян, к 2021 г. мобильная экономика станет больше, чем отрасль сельского хозяйства. Уже сегодня мобильная экономика – 11-я по размеру экономика России, и в ближайшие 5 лет прогнозируется ее рост на 10,7 % в год» [11, с. 6].

Информационные технологии представляют собой важнейшие инструменты, обеспечивающие достижение долгосрочных целей и успешное развитие производственно-хозяйственной деятельности российских предприятий.

По нашему мнению, национальная экономика РФ обладает достаточно высоким потенциалом, способствующим развитию бизнес-структур на основе цифровизации. Основная цель такого развития заключается в совершенствовании управленческой деятельности, особенно стратегического управления, управления качеством продукции и услуг, управления персоналом, а также маркетинга, делопроизводства, организационной культуры. Реализация указанной цели позволит обеспечить конкурентоспособность бизнес-структур не только на внутреннем, но и на внешних рынках.

В последние годы развитие информационно-коммуникационных технологий в РФ происходит достаточно высокими темпами. Рассмотрим некоторые, наиболее важные стороны этих процессов. Прежде всего, проанализируем приведенные в таблице 1 показатели, характеризующие количественные аспекты цифровизации и ее динамику.

Таблица 1

**Динамика числа персональных компьютеров и использования информационных и коммуникационных технологий в организациях в 2003–2018 гг.**

| Показатель                                                                                                                                               | 2003 г. | 2010 г. | 2017 г. | 2018 г. | 2018 г.<br>к 2003 г. |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|----------------------|
| Число персональных компьютеров в обследованных организациях – всего, тыс. шт.                                                                            | 4 151   | 9 288   | 12 766  | 13 256  | 319,4                |
| – из них имевшие доступ к глобальным информационным сетям                                                                                                | 1 204   | 4 997   | 9 246   | 9 745   | 809,4                |
| – в том числе к сети «Интернет» (далее – Интернет)                                                                                                       | 986     | 4 553   | 8 574   | 9 090   | 921,9                |
| Число персональных компьютеров на 100 работников – всего, шт.                                                                                            | 18      | 36      | 50      | 51      | 283,3                |
| – в том числе с доступом к Интернету                                                                                                                     | 4       | 18      | 33      | 35      | 875,0                |
| Удельный вес организаций, использовавших следующие информационные и коммуникационные технологии (в процентах от общего числа обследованных организаций): |         |         |         |         |                      |
| – персональные компьютеры                                                                                                                                | 84,6    | 93,8    | 92,1    | 94,0    | 111,1                |
| – серверы*                                                                                                                                               | 8,3     | 18,2    | 50,6    | 53,4    | 643,4                |
| – локальные вычислительные сети                                                                                                                          | 45,8    | 68,4    | 61,1    | 63,9    | 139,5                |
| – электронную почту                                                                                                                                      | 48,6    | 81,9    | 88,3    | 90,9    | 187,0                |
| – глобальные информационные сети, из них:                                                                                                                | 50,1    | 83,4    | 89,7    | 92,0    | 183,6                |
| • Интернет                                                                                                                                               | 43,4    | 82,4    | 88,9    | 91,1    | 209,9                |
| – Организации, имеющие веб-сайт в Интернете                                                                                                              | 13,5    | 28,5    | 47,4    | 50,9    | 377,0                |

\* До 2015 г. – ЭВМ других типов.

Источники: [13; 14]

Данные таблицы 1 указывают на значительный количественный рост технической базы цифровизации в виде таких наиболее массовых средств как персональные компьютеры. Из таблицы следует, что за 15 лет, с 2003 г. по 2018 г., парк персональных компьютеров увеличился в 3,2 раза, а в расчете на одного работника – в 2,8 раза. В анализируемом периоде парк персональных компьютеров увеличивался со среднегодовым темпом прироста в 8,0 %.

Отметим, что за эти годы значительно выросли технические характеристики персональных компьютеров: производительность, емкость оперативной памяти, быстродействие и др.

Важным моментом, характеризующим качественное изменение технологий, является ускоренный рост персональных компьютеров, имевших доступ к глобальным информационным сетям. Число персональных компьютеров с доступом к Интернету выросло в 8,1 раза. Это означает, что среднегодовой темп прироста парка персональных компьютеров, имевших доступ к Интернету, составил 15,0 %.

Вместе с тем необходимо отметить, что создание технической базы цифровизации осуществляется в нашей стране в значительной степени за счет зарубежных поставок. В 2018 г. импорт вычислительной техники в Россию составил 5,947 млрд долл. США. В то же время в 2018 г. промышленность России выпустила только 374 тыс. единиц персональных компьютеров.

По оценке аналитической компании Gartner, в 2018 г. китайская фирма Lenovo стала крупнейшим производителем персональных компьютеров, поставившая 58,5 млн персональных компьютеров, и ее доля на мировом рынке достигла 22,5 % [15].

Рассматривая другое важное направление развития информационных технологий – разработку суперкомпьютеров, следует подчеркнуть, что в этой области Россия также далеко не в первых рядах. При этом существенно то, что российские суперкомпьютеры создаются на импортной компонентной базе. Мировыми лидерами в этой области являются США и Китай.

Суперкомпьютеры необходимы для решения сложных и актуальных теоретических и прикладных задач. Они используются при моделировании климатических изменений и разработке метеорологических прогнозов, анализе данных экспериментов, полученных на ускорителях, для разработки новых материалов и новых лекарств, для моделирования газодинамических и гидродинамических процессов и во многих других сферах. Суперкомпьютеры нашли применение даже в целях анализа социальных сетей.

В анализируемом периоде значительно изменились относительные показатели, характеризующие использование информационных и коммуникационных технологий. Серьезно увеличилась доля организаций, использующих электронную почту и сеть Интернет. В 2003 г. доля таких организаций была менее половины, а в 2018 г. она превысила 90 %. Значительно вырос удельный вес организаций, имеющих веб-сайты в Интернете. Если в 2003 г. только 13,5 % организаций имело веб-сайт в Интернете, то в 2018 г. их доля превысила половину.

Одной из особенностей цифровизации российской экономики и социальной сферы на современном этапе является изменение структуры затрат на информационные и коммуникационные технологии. Происходит снижение удельного веса затрат на технические средства и увеличение удельного веса затрат на программные средства и оплату консультационных услуг. Доля затрат на приобретение вычислительной техники и оргтехники уменьшилась с 52,3 % в 2003 г. до 20,0 % в 2018 г. Удельный вес затрат на приобретение программных средств увеличился с 7,7 % в 2003 г. до 18,1 % в 2018 г. [16].

Процессы цифровизации протекают в экономике России неравномерно с позиций ее отраслевой структуры. Проанализируем показатели, характеризующие результаты отраслевой дифференциации цифровизации в российской экономике. В таблице 2 приведен ряд показателей, характеризующих применение наиболее распространенных типов информационных и коммуникационных технологий в организациях по видам экономической деятельности.

Как следует из приведенных данных, имеются определенные отраслевые различия в широте применения информационных и коммуникационных технологий. Наиболее передовыми являются такие виды экономической деятельности как «Образование высшее; подготовка кадров высшей квалификации» и «Деятельность в области здравоохранения и предоставления социальных услуг». Эти отрасли социальной сферы являются лидерами цифровизации в РФ. В то же время такой вид экономической деятельности, как «Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений», также относящийся к социальной сфере по большинству параметров является наиболее отстающим. Собственный сервер имеет лишь около 24,1 % организаций.

Персональные компьютеры наиболее широко используются в таком виде деятельности как «Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение» – 97,2 %. Наихудший результат по этому показателю отмечен в строительстве – 86,1 %.

Анализируя виды экономической деятельности, относящиеся к промышленному производству, следует выделить обрабатывающие производства. Организации обрабатывающих производств имеют наиболее высокий удельный вес по использованию серверов. В тоже время такой вид деятельности как «Добыча полезных ископаемых» отличается довольно низким удельным весом организаций, имевших веб-сайт.

Таблица 2

**Использование информационных и коммуникационных технологий в организациях  
по видам экономической деятельности\* в 2018 г., в процентах от общего числа обследованных  
организаций соответствующего вида деятельности**

| Вид экономической деятельности                                                                               | Организации, использовавшие: |            |                                  |                                   |                         | Организации, имевшие веб-сайт, % |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------|----------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                              | персональные компьютеры, %   | серверы, % | локальные вычислительные сети, % | глобальные информационные сети, % | из них сеть Интернет, % |                                  |
| Всего                                                                                                        | 94,0                         | 53,4       | 63,9                             | 92,0                              | 91,1                    | 50,9                             |
| Добыча полезных ископаемых                                                                                   | 88,5                         | 65,1       | 69,5                             | 86,5                              | 86,0                    | 37,4                             |
| Обрабатывающие производства                                                                                  | 94,1                         | 72,2       | 72,8                             | 93,1                              | 92,8                    | 61,6                             |
| Обеспечение электроэнергией, газом и паром; кондиционирование воздуха                                        | 93,4                         | 59,2       | 73,5                             | 91,5                              | 89,1                    | 47,7                             |
| Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений | 88,8                         | 40,6       | 43,8                             | 86,0                              | 85,8                    | 32,1                             |
| Строительство                                                                                                | 86,1                         | 53,9       | 55,4                             | 84,1                              | 83,6                    | 37,9                             |
| Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов                                    | 95,1                         | 66,3       | 73,8                             | 94,3                              | 93,4                    | 59,3                             |
| Транспортировка и хранение                                                                                   | 92,7                         | 57,6       | 71,9                             | 91,2                              | 83,5                    | 36,2                             |
| Деятельность гостиниц и организаций общественного питания                                                    | 88,5                         | 48,7       | 53,0                             | 85,2                              | 84,7                    | 43,2                             |
| Деятельность в области информации и связи                                                                    | 96,4                         | 63,1       | 69,5                             | 95,3                              | 94,6                    | 60,1                             |
| из них деятельность в сфере телекоммуникаций                                                                 | 94,1                         | 73,2       | 80,5                             | 92,8                              | 91,4                    | 64,9                             |
| Деятельность финансовая и страховая                                                                          | 96,0                         | 52,6       | 75,3                             | 95,2                              | 95,0                    | 69,1                             |
| Деятельность по операциям с недвижимым имуществом                                                            | 86,4                         | 43,0       | 46,4                             | 84,1                              | 83,4                    | 32,0                             |
| Деятельность профессиональная, научная и техническая, из них:                                                | 92,3                         | 52,2       | 59,4                             | 90,6                              | 90,1                    | 40,8                             |
| научные исследования и разработки                                                                            | 94,5                         | 66,3       | 71,0                             | 92,5                              | 92,2                    | 67,0                             |
| Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги                                          | 89,2                         | 54,8       | 60,0                             | 85,6                              | 85,0                    | 33,3                             |
| Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение                        | 97,2                         | 47,2       | 62,4                             | 95,1                              | 94,7                    | 47,9                             |
| Образование высшее; подготовка кадров высшей квалификации                                                    | 96,8                         | 71,1       | 78,1                             | 95,5                              | 95,5                    | 83,0                             |
| Деятельность в области здравоохранения и предоставления социальных услуг                                     | 97,1                         | 63,2       | 78,9                             | 95,5                              | 95,4                    | 75,0                             |
| Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений                                    | 91,9                         | 24,1       | 35,7                             | 86,3                              | 86,1                    | 45,0                             |

\* В соответствии с Общероссийским классификатором видов экономической деятельности ОКВЭД-2 ОК 029-2014 (КДЕС Ред. 2).

Источник: [17]

Вышесказанное свидетельствует о том, что освоение информационных технологий предприятиями разных видов деятельности может определяться: специфическими особенностями их производственно-хозяйственной деятельности, техническими и материальными возможностями организаций, наличием высококвалифицированного персонала в области цифровых технологий, уместностью применения данных технологий, стратегической значимостью в экономике России [9; 10].

Для оценки позиции России в мире по развитию цифровой экономики рассмотрим показатели, характеризующие применение информационных и коммуникационных технологий и использование онлайн-продаж и закупок товаров в ряде европейских стран. Из сравнения стран, приведенных в таблице 3, следует, что Россия занимает последнее место по использованию сети Интернет и по доле организаций, имеющих веб-сайт. Большинство европейских стран отличает стопроцентный или близкий к нему охват Интернетом предпринимательского сектора.

Таблица 3

**Организации, использовавшие информационные и коммуникационные технологии  
и осуществлявшие онлайн-продажи и закупки товаров по странам мира в 2017 г., в процентах  
от общего числа организаций предпринимательского сектора**

| Страна         | Организации, использовавшие Интернет, % | Организации, имевшие веб-сайт, % | Организации, продававшие товары (работы, услуги) по заказам, полученным онлайн, % | Организации, покупавшие товары (работы, услуги) по заказам, переданным онлайн, % |
|----------------|-----------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Россия         | 86                                      | 44                               | 12                                                                                | 18                                                                               |
| Бельгия        | 100                                     | 83                               | 24                                                                                | 23                                                                               |
| Болгария       | 95                                      | 51                               | 7                                                                                 | 6                                                                                |
| Венгрия        | 93                                      | 69                               | 13                                                                                | 18                                                                               |
| Германия       | 97                                      | 87                               | 24                                                                                | 34                                                                               |
| Ирландия       | 96                                      | 74                               | 30                                                                                | 42                                                                               |
| Испания        | 98                                      | 77                               | 20                                                                                | 29                                                                               |
| Италия         | 98                                      | 72                               | 8                                                                                 | 18                                                                               |
| Латвия         | 99                                      | 63                               | 11                                                                                | 16                                                                               |
| Литва          | 100                                     | 78                               | 22                                                                                | 26                                                                               |
| Люксембург     | 100                                     | 82                               | 8                                                                                 | 36                                                                               |
| Нидерланды     | 100                                     | 86                               | 16                                                                                | 30                                                                               |
| Норвегия       | 99                                      | 80                               | 29                                                                                | 39                                                                               |
| Словения       | 99                                      | 83                               | 18                                                                                | 13                                                                               |
| Великобритания | 95                                      | 84                               | 20                                                                                | 27 <sup>2)</sup>                                                                 |
| Финляндия      | 100                                     | 96                               | 21                                                                                | 39 <sup>2)</sup>                                                                 |
| Франция        | 100                                     | 67                               | 17                                                                                | 29 <sup>1)</sup>                                                                 |
| Чехия          | 98                                      | 83                               | 24                                                                                | 57                                                                               |
| Швеция         | 99                                      | 91                               | 29                                                                                | 28                                                                               |
| Эстония        | 95                                      | 78                               | 16                                                                                | 13 <sup>1)</sup>                                                                 |

<sup>1)</sup> 2016 г.

<sup>2)</sup> 2015 г.

Источник: [12]

Рассматривая использование организациями предпринимательского сектора глобальных сетей для продажи и приобретения товаров, следует отметить, что здесь Россия находится не на самых позициях среди европейских стран. К тому же в этой сфере во всех странах еще остается значительное неосвоенное пространство для расширения удельного веса организаций, использующих Интернет для торговли товарами и услугами.

Оценивая место России в мире по уровню развития цифровой экономики, остановимся на показателях внешней торговли. Рассмотрим удельный вес импорта и экспорта товаров, относящихся к сфере информационно-коммуникационных технологий, в общем объеме импорта и экспорта товаров. В странах с развитыми отраслями,

производящими информационно-коммуникационное оборудование, доля импорта и экспорта этого оборудования достаточно велика и они сопоставимы между собой. В Китае удельный вес импорта информационно-коммуникационного оборудования в 2017 г. составил 22,7 %, а экспорта – 27,1 %. в США доля импорта информационно-коммуникационного оборудования составила 14,3 %, а экспорта – 9,5 %. Показатели российского импорта и экспорта информационно-коммуникационного оборудования составили соответственно 9,2 % и 0,6 % в общем объеме импорта и экспорта [18]. Импорт превысил экспорт почти в 16 раз.

Масштабы внедрения информационных технологий в национальную экономику ежегодно возрастают. Несмотря на это, необходимо выделить ряд негативных факторов, сдерживающих дальнейшую цифровизацию национального хозяйства Российской Федерации. Среди отрицательных факторов развития информационных технологий в российской экономике, прежде всего, следует отметить отсутствие требуемой подготовки управленческих кадров, необходимых для реализации информационных технологий. Много нерешенных задач в области проектирования, стандартизации и типизации информационных технологий. Недостаточно проработаны вопросы безопасности информационных систем.

Устранение отмеченных проблем позволит национальной экономике России сформировать собственную информационную инфраструктуру, обеспечить цифровой суверенитет нашей страны при полном соблюдении ее национальных интересов в области информационной безопасности.

#### Библиографический список

1. Указ Президента РФ от 5 декабря 2016 г. № 646 «Об утверждении Доктрины информационной безопасности Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_208191/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_208191/) (дата обращения: 04.01.2020).
2. Указ Президента РФ от 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_216363/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/) (дата обращения: 05.01.2020).
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 313 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Информационное общество (2011–2020 годы)»» (ред. от 29.03.2019) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_162184/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162184/) (дата обращения: 05.01.2020).
4. Распоряжение Правительства РФ от 08.12.2011г. № 2227-р «Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года» (ред. от 18.10.2018) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_123444/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_123444/) (дата обращения: 04.01.2020).
5. Паспорт национального проекта Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», утвержденный протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7 // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_328854/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_328854/) (дата обращения: 07.01.2020).
6. Зараменских, Е. П. Основы бизнес-информатики: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Зараменских. – М.: Юрайт, 2019. – 407 с.
7. Информатика для экономистов: учебник для СПО / Под ред. В.П. Полякова. – М.: Юрайт, 2019. – 524 с.
8. Нетёсова, О. Ю. Информационные системы и технологии в экономике: учеб. пособие для вузов / О. Ю. Нетёсова. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2019. – 178 с.
9. Пешкова, Г. Ю., Самарина А. Ю. Цифровая экономика и кадровый потенциал: стратегическая взаимосвязь и перспективы // Образование и наука. – 2018. – № 10. – С. 50-75.
10. Сологубова, Г. С. Составляющие цифровой трансформации: монография / Г. С. Сологубова. – М.: Юрайт, 2019. – 147 с.
11. РАЭК. Экономика Рунета 2017 // Цифровая Экономика России 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://raec.ru/upload/files/de-itogi\\_booklet.pdf](https://raec.ru/upload/files/de-itogi_booklet.pdf) (дата обращения: 01.01.2020).
12. Россия и страны мира. 2018: Стат.сб./Росстат. – М., 2018. – 375 с.
13. Удельный вес организаций, использовавших информационные и коммуникационные технологии, в общем числе обследованных организаций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gks.ru/folder/14478> (дата обращения: 07.01.2020).
14. Число персональных компьютеров в организациях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gks.ru/folder/14478> (дата обращения: 05.01.2019).

15. Компьютеры (мировой рынок) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.tadviser.ru/index.php/> (дата обращения: 04.01.2020).
16. Распределение затрат организаций на информационные и коммуникационные технологии по видам [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gks.ru/folder/14478> (дата обращения: 08.01.2020).
17. Удельный вес организаций, использовавших глобальные информационные сети, в общем числе обследованных организаций, по видам экономической деятельности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gks.ru/folder/14478> (дата обращения: 04.01.2020).
18. Share of ICT goods as percentage of total trade, annual [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://unctadstat.unctad.org/wds/TableView/tableView.aspx?ReportId=15849> (дата обращения: 07.01.2020).

#### References

1. Ukaz Prezidenta RF ot 05.12.2016 No 646 "Ob utverzhdenii Doktriny informatsionnoi bezopasnosti Rossiiskoi Federatsii" [*Decree of the President of the Russian Federation "On the Approval of the Doctrine of Information Security of the Russian Federation" No 646, dated on December 5, 2016*]. Legal reference system "Consultant plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_208191/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_208191/) (accessed 04.01.2020).
2. Ukaz Prezidenta RF ot 09.05.2017 No 203 "O Strategii razvitiya informatsionnogo obshchestva v Rossiiskoi Federatsii na 2017–2030 gody" [*Decree of the President of the Russian Federation "On the Strategy for the Development of the Information Society in the Russian Federation for 2017–2030" No 203, dated on May 9, 2017*]. Legal reference system "Consultant plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_216363/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/) (accessed 05.01.2020).
3. Postanovlenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 15.04.2014 No 313 "Ob utverzhdenii gosudarstvennoi programmy Rossiiskoi Federatsii "Informatsionnoe obshchestvo (2011–2020 gody)" (red. ot 29.03.2019) [*Resolution of the Government of the Russian Federation "On the Approval of the State Program of the Russian Federation "Information Society (2011–2020)" No 313, dated on April 15, 2014 (edited, dated on March 29, 2019)*]. Legal reference system "Consultant plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_162184/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162184/) (accessed 05.01.2020).
4. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 08.12.2011 No 2227-r "Ob utverzhdenii Strategii innovatsionnogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii na period do 2020 goda" (red. ot 18.10.2018) [*Order of the Government of the Russian Federation "On Approval of the Innovation Development Strategy of the Russian Federation for the Period until 2020" No 2227-r, dated on December 8, 2011 (edited, dated on October 18, 2018)*]. Legal reference system "Consultant plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_123444/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_123444/) (accessed 04.01.2020).
5. Pasport natsional'nogo proekta Natsional'naya programma "Tsifrovaya ekonomika Rossiiskoi Federatsii", utverzhdennyi protokolom zasedaniya prezidiuma Soveta pri Prezidente Rossiiskoi Federatsii po strategicheskomu razvitiyu i natsional'nym proektam ot 04.06.2019 No 7 [*Passport of the national project National Program "Digital Economy of the Russian Federation", approved by the protocol of the meeting of the Presidium of the Presidential Council on Strategic Development and National Projects No 7, dated on June 4, 2019*]. Legal reference system "Consultant plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_328854/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_328854/) (accessed 07.01.2020).
6. Zaramenskikh E. P. Osnovy biznes-informatiki: uchebnik i praktikum dlya bakalavriata i magistratury [*Fundamentals of business informatics: a textbook and workshop for undergraduate and graduate programs*]. Moscow, Yurait, 2019. 407 p.
7. Informatika dlya ekonomistov: uchebnik dlya SPO [*Computer science for economists: a textbook for open source software*], pod red. V. P. Polyakova. Moscow, Yurait, 2019. 524 p.
8. Netesova O. Yu. Informatsionnye sistemy i tekhnologii v ekonomike: ucheb. posobie dlya vuzov [*Information systems and technologies in economics: a textbook for higher educational institutions*], 3-e izd., ispr. i dop. Moscow, Yurait, 2019. 178 p.
9. Peshkova G. Yu., Samarina A. Yu. Tsifrovaya ekonomika i kadrovyy potentsial: strategicheskaya vzaimosvyaz i perspektivy [*Digital economy and human resources: strategic interconnection and prospects*]. Obrazovanie i nauka [*The Education and science journal*], 2018, no. 10, pp. 50–75.
10. Sologubova G. S. Sostavlyayushchie tsifrovoy transformatsii: monografiya [*Components of digital transformation: monograph*]. Moscow, Yurait, 2019. 147 p.
11. RAEK. Ekonomika Runeta 2017 [*RAEC. Runet Economy 2017*]. Tsifrovaya Ekonomika Rossii 2017 [*Digital Economy of Russia 2017*]. Available at: [https://raec.ru/upload/files/de-itogi\\_booklet.pdf](https://raec.ru/upload/files/de-itogi_booklet.pdf) (accessed 01.01.2020).
12. Rossiya i strany mira. 2018: Stat.sb. [*Russia and the world. 2018: Statistical compendium*]. Rosstat. Moscow, 2018. 375 p.

13. Udel'nyi ves organizatsii, ispol'zovavshikh informatsionnye i kommunikatsionnye tekhnologii, v obshchem chisle obsledovannykh organizatsii [*Proportion of organizations using information and communication technologies in the total number of surveyed organizations*]. Available at: <https://www.gks.ru/folder/14478> (accessed 07.01.2020).
14. Chislo personal'nykh komp'yutеров v organizatsiyakh [*Number of personal computers in organizations*]. Available at: <https://www.gks.ru/folder/14478> (accessed 05.01.2020).
15. Komp'yutery (mirovoy rynek) [*Computers (global market)*]. Available at: <http://www.tadviser.ru/index.php> (accessed 04.01.2020).
16. Raspredelenie zatrat organizatsii na informatsionnye i kommunikatsionnye tekhnologii po vidam [*Distribution of expenses of the organizations on information and communication technologies by types*]. Available at: <https://www.gks.ru/folder/14478> (accessed 08.01.2020).
17. Udel'nyi ves organizatsii, ispol'zovavshikh global'nye informatsionnye seti, v obshchem chisle obsledovannykh organizatsii, po vidam ekonomicheskoi deyatel'nosti [*Share of organizations using global information networks in the total number of surveyed organizations by type of economic activity*]. Available at: <https://www.gks.ru/folder/14478> (accessed 04.01.2020).
18. Share of ICT goods as percentage of total trade, annual. Available at: <https://unctadstat.unctad.org/wds/TableView/tableView.aspx?ReportId=15849> (accessed 07.01.2020).

**Бахтуразова Татьяна Владимировна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,  
г. Москва, Российская Федерация  
**e-mail:** tv\_bahturazova@guu.ru

**Майоров Михаил Кириллович**  
аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,  
г. Москва, Российская Федерация  
**e-mail:** mayorov7@mail.ru

**Майорова Наталья Викторовна**  
канд. культур. наук, НОЦ «Биомед»  
МГУ имени М.В. Ломоносова,  
г. Москва, Российская Федерация  
**e-mail:** nmaj@mail.ru

**Еделев Дмитрий Аркадьевич**  
д-р экон. наук, Национальный проект  
«Здоровье Нации», г. Москва,  
Российская Федерация  
**ORCID:** 0000-0002-5863-2284  
**e-mail:** info@national-health.ru

**Bakhturazova Tatyana**  
Candidate of Economic Sciences,  
State University of Management,  
Moscow, Russia  
**e-mail:** tv\_bahturazova@guu.ru

**Mayorov Mikhail**  
Postgraduate Student, State University  
of Management, Moscow, Russia  
**e-mail:** mayorov7@mail.ru

**Mayorova Natalya**  
Candidate of Cultural Sciences, REC  
«Biomed», Lomonosov Moscow State  
University, Moscow, Russia  
**e-mail:** nmaj@mail.ru

**Edelev Dmitry**  
Doctor of Economic Sciences, National  
project "Health of the Nation",  
Moscow, Russia  
**e-mail:** info@national-health.ru

**УГРОЗЫ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКЕ, ТОРГОВЛЕ ОБМЕНУ ЗНАНИЯМИ УСЛОВИЯХ ВСЕМИРНОЙ ЧРЕЗВЫЧАЙНОЙ СИТУАЦИИ**

**Аннотация.** Эпидемия коронавируса 2019-nCoV Китая привела к замедлению экономического роста страны падению курса юаня на биржах. Правительство России запретило безвизовые туристические поездки между Россией Китаем оформление рабочих виз России для граждан Китая, такие же запреты ввели Австралия, Новая Зеландия, Япония, Пакистан, Италия. Великобритания, Южная Корея, Сингапур Новая Зеландия ввели карантин для прибывших из Китая. Военные самолеты России Индии Таиланда вывозят своих граждан из Китая. Власти США объявили чрезвычайную ситуацию области здравоохранения запрет на въезд всех иностранных граждан, которые за последние две недели побывали в Китае. статье сделан прогноз, как указанные меры правительств повлияют на мировую академическую мобильность экономический рост.

**Ключевые слова:** академическая мобильность, глобальные комплексы, образование, отрасли, промышленная политика, управление предприятиями, чрезвычайная ситуация, экономика знаний.

**Цитирование:** Бахтуразова Т.В., Майоров М.К., Майорова Н.В., Еделев Д.А. Угрозы промышленной политике, торговле и обмену знаниями в условиях всемирной чрезвычайной ситуации//Вестник университета. 2020. № 4. С. 42–46.

**THREATS TO INDUSTRIAL POLICY, TRADE AND KNOWLEDGE SHARING IN A GLOBAL EMERGENCY**

**Abstract.** The coronavirus epidemic 2019-nCoV in China has already led to a slowdown in the country's economic growth and the fall of the yuan exchange rate on the stock exchanges. The Russian government has banned visa-free tourist trips between Russia and China and the issuance of work visas to Russia for Chinese citizens; Australia, New Zealand, Japan, Pakistan, and Italy have imposed similar bans. Great Britain, South Korea, Singapore and New Zealand have imposed quarantine for arrivals from China. Military aircrafts of Russia, India and Thailand take their citizens out of China. The US authorities have declared public health emergency and ban on the entry of all foreign citizens who have visited China over the past two weeks. This article gives forecast, how these measures of the governments will affect on global academic mobility and economic growth.

**Keywords:** academic mobility, complexes, global education, industries, emergency, industrial policy, knowledge economy, management of enterprises, sectors.

**For citation:** Bakhturazova T.V., Mayorov M.K., Mayorova N.V., Edelev D.A. (2020) Threats to industrial policy, trade and knowledge sharing in a global emergency. *Vestnik universiteta*. 1. 4, pp. 42–46. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-42-46

Всемирная организация здравоохранения (далее – ВОЗ) на экстренном заседании признала эпидемию нового коронавируса (2019-nCoV) чрезвычайной ситуацией в области общественного здравоохранения, имеющей отрицательные экономические последствия. Жертвами обнаруженного в конце 2019 г. нового вида коронавируса 2019-nCoV, на конец января 2020 г., стали более 300 человек, несколько многомиллионных китайских городов закрыто на карантин. Ряд городов остановили промышленное производство. Вслед за Уханем второй сравнимый по размерам город Тайюань с населением в 15 млн человек прекратил работу всех предприятий, которые

© Бахтуразова Т.В., Майоров М.К., Майорова Н.В., Еделев Д.А., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



не являются жизненно необходимыми. Случаи инфицирования зафиксированы и за пределами КНР, в том числе и в России. Кроме этого, в Китае в январе зафиксирована вспышка птичьего гриппа (H5N1) в провинции Хунань, которая находится на южной границе провинции Хубэй, эпицентре вспышки коронавируса 2019-nCoV. Птичий грипп гораздо более смертоносен, чем SARS или коронавирус 2019-nCoV, но на момент вспышки этой болезни смертельных случаев среди людей официально не зарегистрировано. Вирус птичьего гриппа H5N1, часто называемый птичьим гриппом, вызывает тяжелые респираторные заболевания у птиц и является заразным для человека. Птичий грипп является смертельно опасным для людей, смертности более 50 % в ряде случайных вспышек за последние 15 лет. Он гораздо более смертоносен для людей, чем SARS (коэффициент смертности 10 %) или новый коронавирус 2019-nCoV (до настоящего времени 3,8 % смертности от вспышки) [9].

Ряд стран ввели международные ограничения на путешествия и перевозку товаров. Так Правительство Российской Федерации (далее – РФ) приняло решение временно, бессрочно, до особого распоряжения, приостановить безвизовые туристические поездки китайцев в Россию. Соответствующие распоряжения Правительства от 31 января 2020 г. № 153-р, № 154-р опубликованы на сайте кабинета министров [1]. С 2 февраля 2020 г. Министерство иностранных дел России поручено временно приостановить прием документов, оформление и выдачу рабочих виз гражданам Китая, в том числе и преподавателям. Ранее, 30 января 2020 г., Россия уже временно отменила оформление электронных виз гражданам Китая. По таким визам они не могут въезжать в Россию через пункты пропуска на границах, расположенных на территории Дальнего Востока, Калининградской области, Санкт-Петербурга и Ленинградской области. Шестнадцать пропускных пунктов на границе России с Китаем на Дальнем Востоке были закрыты с полуночи по местному времени 31 января 2020 г. [8]. Соответствующее распоряжение было опубликовано на сайте Правительства [2]. Предприятия «Ростех» и «Роскосмос» отказались от участия в крупнейшей мировой авиавыставке Singapore Airshow 2020.

Министерство науки и высшего образования России продлило каникулы китайским студентам до 2 марта 2020 г. из-за угрозы распространения коронавируса. Это приведет к образовательным и экономическим последствиям [7]. В Ухане учатся зарегистрированные в посольстве 75 студентов из России, возможно кто-то не прошел регистрацию, но таких немного, всем им приказано вернуться в Россию.

Министерства образования Австралии, Австрии, Новой Зеландии и Германии на своих сайтах опубликовали просьбу к родителям учащихся, вернувшихся из Китая, и преподавателям, работавшим там, в течение двух недель воздержаться от посещения учебных заведений в своих странах. Частные и католические школы, колледжи и университеты по всему миру вводят обязательный карантин для посетивших Китай учеников. 164 000 китайских студентов в Австралии должны пройти карантин после посещения Китая. В Университете штата Аризона после обнаружения у студента из Китая коронавируса 2019-nCoV его бывшие товарищи отказались посещать занятия, а петиция с требованием суперсанобработки кампуса набрала 21 000 подписей [12]. Нью-Йоркский университет в Гонконге продлил каникулы на две недели, до 17 февраля и это, похоже не предел. Университеты Вьетнама закрыты до 9 февраля 2020 г. Многие сообщения из учебных заведений напоминают сводку с полей сражений [11].

В Китае сейчас находится около 6 000 организованных туристов из России. По мнению авторов, в Китае довольно много неорганизованных туристов, граждан из России, не в составе тургрупп. Все туроператоры прекратили продажу туров в Китай с 24 января 2020 г. в соответствии с рекомендацией Ростуризма. С 27 января 2020 г. российские авиакомпании занимаются только вывозом туристов из Китая. Все рейсы в эту страну совершаются только с односторонней загрузкой. Индонезия и Индия, последовав примеру России, запретили турпоездки и ограничили авиасообщение с Китаем. А Сингапур вообще закрыл свои границы для всех пассажиров, прибывающих из Китая.

Отметим, что Китай является глобальным производственным кластером и крупным центром образования, торговли и туризма. Сегодня известно, что Китай принял решение продлить государственные праздники, связанные с лунным Новым годом, как минимум на одну неделю, а значит, экономика Китая затормозится на 1,9 % (это цена одной недели простоя экономики) [10]. Огромные потери для второй экономикой мира в 2020 г. и всей мировой экономики в целом. Высшие учебные заведения, школы, детские сады, государственные заведения закрыты. Крупнейшие корпорации пошли далее, остановив производство на 2 недели сверх запланированного. Крупные компании, такие как Tencent, Huawei и Alibaba остаются закрытыми, сообщив примерно 540 000 своим сотрудникам, что продлили новогодний отпуск до 9 февраля 2020 г. Американская компания Apple заявила о временном закрытии своих магазинов в Китае. Потеря экономическая активность и остановка производства вряд ли будут компенсированы работой в 2020 г.

Меры, предпринимаемые правительством и общественным здравоохранением Китая для остановки распространения коронавируса 2019-nCoV, будут иметь тяжелые экономические последствия для экономики Китая и всего мира по 7 основным направлениям:

- уменьшение получения знаний, связанное с продолжительными каникулами, отказом иностранных преподавателей ехать в Китай, ограничением академической мобильности;
- резкий спад в индустрии туризма и отдыха страны. Сами китайцы прекращают авиа- и железнодорожное сообщение, отменяют поездки и участие в мероприятиях;
- снижение банковских кредитов и расходов на производство;
- ограничение на деловые поездки, которое влияет на бизнес;
- уменьшение рабочих мест;
- снижение доверия потребителей к безопасности товаров из Китая;
- высокие государственные, частные и личные затраты, связанные с мерами, принятыми для ослабления распространения инфекции, продления отпуска. Задержка с возвращением людей на работу, профилактика заболеваний, лечение больных, ограничение передвижения и деловой активности [3–6].

По последнему тезису, связанному с ограничением передвижения и деловой активности, ярчайшим примером служит город Вэньчжоу в провинции Хубэй. Власти этого крупного города ввели строгие ограничения на передвижение людей, позволяя только одному жителю на семью выходить каждые два дня, чтобы купить предметы первой необходимости. Единственными исключениями из этого правила являются люди, которые больны и нуждаются в стационарном лечении, а также те, кто борется со вспышкой или работают в других важных государственных службах.

Расположенный в центре Китая Ухань сами китайцы называют «городом всех дорог Китая». Город является важнейшим транспортным и экономическим узлом страны. Ограничения на поездки и перевозку товаров через Ухань являются проблемой для бизнеса в Китае, затрагивающей производственные цепочки поставок, делающие их дороже.

Прямые финансовые затраты на лечение пациентов, которые несут медицинские страховые компании, как государственные, так и частные, да и сами пациенты, уже сегодня можно признать значительными.

Новый год в Китае это самый массовый, любимый, красочный и высокобюджетный праздник в Китае. Китайцы в 2020 г. запланировали и купили 3 млрд поездок на железнодорожном, авиа- и морском транспорте, это самый большой показатель в истории. Для сравнения, по данным государственного информационного агентства Синьхуа, в прошлом году китайские потребители потратили более 1 трлн юаней (145 млрд долл. США) на праздничные покупки, обеды, развлечения и путешествия. Этот год, как предполагают эксперты, даст в два раза меньший результат. Снижение внутренних новогодних расходов, избегания посещения магазинов, ресторанов и рынков: все это разрушительным образом действует на промышленный сектор Китая. Решение правительства Китая о продлении закрытия заводов после обычных новогодних праздников нарушает и традиционные региональные цепочки поставок.

Резкое снижение уровня новогоднего туризма среди китайских туристов в Гонконг, Камбоджу, Вьетнам и Таиланд, пустые пляжи, кафе и рестораны, стоящие без дела такси уже несут огромные убытки экономикам этих стран. Профильные министерства в Гонконге и Таиланде считают, что коронавирус 2019-nCoV может снизить валовой внутренний продукт (далее – ВВП) в этих странах на 1,5–2,0 % и результирующий рост ВВП в первом квартале 2020 г. резко замедлится.

Спасая своих производителей, Центральный банк Шри-Ланки сегодня снизил процентные ставки, и мы ожидаем, что центральные банки Таиланда и Филиппин снизят ставки на своих запланированных заседаниях на следующей неделе. Малайзия ввела фискальный стимул для стимулирования роста производства, который в стране называли: «китайский коронавирус». После начала вспышки коронавируса 2019-nCoV на своей территории, опасаясь экономического спада, Банк Канады впервые за много лет перешел от повышения к снижению ставок.

Вирус из Китая ослабил нефтяные котировки. Цены на нефть марки Brent уже опустились ниже 60 долл. США за баррель на данных, что распространение коронавируса 2019-nCoV снизило спрос на топливо в Китае на 20 %, что привело к переизбытку предложения нефти на мировом рынке и долгосрочному падению цены в перспективе. Европейские цены на уголь близки к историческим минимумам и продолжают падать. Цены на основное сырье снижаются, так как быстрое распространение коронавируса 2019-nCoV мешает перспективам роста Китая. Цены на базовые металлы упали на 10 % по сравнению с их декабрьскими котировками. Отдельные аналитики вдвое сократили ожидания экономического роста в первом квартале и видят значительный

риск снижения, в случае длительного продолжения закрытия на лунные новогодние каникулы предприятий и учреждений в Китае и странах Юго-Восточной Азии.

Коронавирус 2019-nCoV уже затрагивает не только экономику Китая. Торговая сделка между США и Китаем временно улучшила экономические данные Австралии и остановила падение австралийского доллара к концу прошлого года. Но в начале 2020 г. сочетание австралийских лесных пожаров и вспышка коронавируса 2019-nCoV остановило турпоток в Австралию и стагнаровало экономический рост целого континента.

Падение цен на энергоносители и металлы, вызванное опасениями по поводу коронавируса 2019-nCoV, сильно сказалось на финансовых рынках Южной Америки в новом году. В январе бразильские и чилийские валюты показали наибольшее падение в развивающемся мире, а государственные акции большинства стран Латинской Америки рухнули.

Напомним, что российско-китайский товарооборот, это 15 % всего оборота России. Дешевоющая сырьевая нефть, падение спроса на российские энергоносители и сырье, снижение товарообмена потянули вниз транспорт, туризм, розничную торговлю, а вместе с ними и прогнозный курс российского рубля и российских государственных ценных бумаг. Знаково, что коронавирус 2019-nCoV вызвал рост главного защитного мирового валютного актива – золота.

Говоря, что «можно определить, какую сумму принесет воздействие коронавируса 2019-nCoV на мировую экономику», авторы подразумевают, что образцом может быть экономический ущерб, нанесенный предыдущими аналогичными эпизодами вспышки коронавирусов SARS-CoV (ТОРС-CoV) в 2003 г. и MERS-CoV (БВРС-CoV) в 2012 г. Наиболее надежно для нашей модели описана вспышка тяжелого острого респираторного синдрома (ТОРС), более известного как SARS, в 2002–2003 гг., который также начался в Китае. Именно в Китае подробно был описан экономический ущерб от данного коронавируса. Ограничения на поездки, которые были введены в некоторых частях Китая, в то время принесли существенный экономический ущерб и стагнацию туристического бизнеса. Потребительские расходы на развлечения и подарки тоже снизились. Отказ от участия в мероприятиях вне дома из опасения заражения вирусом привели к большим убыткам общественного питания и сферы развлечений. По оценке американских экономистов, вспышка SARS 2003 г. обошлась экономике Китая в 40 млрд долл. США, а общие потери мировой экономики оценивали в 54 млрд долл. США.

В настоящее время эпидемия SARS 2002–2003 гг. в основном затронула материковый Китай и Гонконг и сократило ВВП этих стран на 1,1 % и 2,6 % соответственно. Сегодня доля Китая в глобальной экономике существенно выросла и может в 2019 г. составить 19,6 %. Мы пока не можем прогнозировать размер образовательного и экономического ущерба, который нанесет коронавирус 2019-nCoV. Эпидемия находится в растущей фазе, и рост прогнозируется не менее чем в течение полумесяца. Однако уже сейчас можно предполагать, что ущерб мировой экономике от коронавируса 2019-nCoV существенно превзойдет ущерб от эпидемии SARS. Этот прогноз подтверждается доновогодним падением сводных фондовых индексов Шэньчжэня и Шанхая на 3,52 % и 2,75 % соответственно.

#### *Библиографический список*

1. Распоряжение Правительства РФ от 31.01.2020 г. № 153-Р, №154-Р [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/38900/> (дата обращения: 07.02.2020).
2. Распоряжение Правительства РФ от 30.01.2020 г. № 140-Р *Rasporyazhenie Pravitel'stva RF* от 30.01.2020 г. № 140-Р. Режим доступа: <http://government.ru/docs/38879/> (дата обращения: 07.02.2020).
3. Еделев, Д. А. Безопасность качество продуктов питания: учеб. / Д. А. Еделев, В. М. Кантере, В. А. Матисон. – М.: Издательство РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева, 2010. – 295 с.
4. Еделев, Д. А., Кантере, В.М., Матисон, В.А. Проблемы обеспечения населения РФ безопасными качественными пищевыми продуктами // *Мир агробизнеса*. – 2010. – № 1. – С. 4-7.
5. Еделев, Д. А., Кантере, В.М., Матисон, В.А. Технологии обеспечения безопасности качества продуктов питания: проблемы, стратегические цели, перспективы развития // *Пищевая промышленность*. – 2010. – № 10. – С. 36-39.
6. Еделев, Д. А. Матисон, В. А., Майорова Н. В. Продовольственная безопасность российской федерации: проблемы перспективы // *Пищевая промышленность*. – 2014. – № 12. – С. 8-11.
7. Карпов, А. Е., Майорова Н. В., Фершт, В. М. Международная аттестация одаренных талантливых детей / *Территория новых возможностей* // *Вестник владивостокского государственного университета экономики сервиса*. – 2018. – № 1. – С. 165-194.

8. Путин В. Президент России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://kremlin.ru/> (дата обращения: 07.02.2020).
9. WHO. Statement on the second meeting of the International Health Regulations (2005) Emergency Committee regarding the outbreak of novel coronavirus (2019-nCoV) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.who.int/news-room/detail/30-01-2020-statement-on-the-second-meeting-of-the-international-health-regulations-\(2005\)-emergency-committee-regarding-the-outbreak-of-novel-coronavirus-\(2019-ncov\)](https://www.who.int/news-room/detail/30-01-2020-statement-on-the-second-meeting-of-the-international-health-regulations-(2005)-emergency-committee-regarding-the-outbreak-of-novel-coronavirus-(2019-ncov)) (дата обращения: 07.02.2020).
10. Alice Van. China's private sector business capital on lockdown as coronavirus takes its toll. CSMP 02.02.2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.scmp.com/news/china/society/article/3048610/chinas-private-sector-business-capital-lockdown-coronavirus> (дата обращения: 07.02.2020).
11. Coronavirus: NSW government asks students returning from China to stay home from school. Theguardian 02.02.2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.theguardian.com/science/2020/jan/28/coronavirus-australian-education-minister-chastises-schools-advising-students-to-stay-away> (дата обращения: 07.02.2020).
12. Fears of coronavirus infection have university officials responding quickly. Washingtonpost. 29.01.2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.washingtonpost.com/education/2020/01/29/fears-coronavirus-infection-have-university-officials-responding-quickly/> (дата обращения: 07.02.2020).

#### References

1. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 31.01.2020 г. No 153-R, No 154-R [Order of the Government of the Russian Federation No 153-R, No 154-R, dated on January 31, 2020]. Available at: <http://government.ru/docs/38900/> (accessed 07.02.2020).
2. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 30.01.2020 г. No 140-R [Order of the Government of the Russian Federation No 140-R dated on January 30, 2020]. Available at: <http://government.ru/docs/38879/> (accessed 07.02.2020).
3. Edelev D.A., Kantere V.M., Matison V.A. Bezopasnost' kachestvo produktov pitaniya: ucheb. [Safety and quality of food: textbook]. Moscow, Izdatel'stvo RGAU-MSKhA im. K.A. Timiryazeva, 2010. 295 p.
4. Edelev D.A., Kantere V.M., Matison V.A. Problemy obespecheniya naseleniya RF bezopasnymi kachestvennymi pishchevymi produktami [Problems of providing the population of the Russian Federation with safe and high-quality food products]. Mir agrobiznesa [The Agribusiness World], 2010, no.1, pp. 4-7.
5. Edelev D.A., Kantere V.M., Matison V.A. Tekhnologii obespecheniya bezopasnosti kachestva produktov pitaniya: problemy, strategicheskie tseli, perspektivy razvitiya [Technologies for ensuring safety and quality of food: problems, strategic goals, development prospects]. Pishchevaya promyshlennost' [Food Industry]. 2010, no.10, pp. 36-39.
6. Edelev D.A., Matison V.A., Maiorova N.V. Prodovol'stvennaya bezopasnost' Rossiiskoi Federatsii: problemy perspektivy [Food security of the Russian Federation: problems and prospects]. Pishchevaya promyshlennost' [Food Industry], 2014, no.12, pp. 8-11.
7. Karpov A.E., Edelev D.A., Maiorova N.V. Mezhdunarodnaya attestatsiya odarenykh talantlivykh detei [International certification of gifted and talented children]. Territoriya novykh vozmozhnostei. Vestnik Vladivostokskogo gosudarstvennogo universiteta ekonomiki servisa [Territory of new opportunities. Bulletin of the Vladivostok State University of Economics and Service], 2018, no.1, pp. 165-194.
8. V. Putin. Prezident Rossii [V. Putin. The President of Russia]. Available at: <http://kremlin.ru/> (accessed 07.02.2020).
9. WHO. Statement on the second meeting of the International Health Regulations (2005) Emergency Committee regarding the outbreak of novel coronavirus (2019-nCoV). Available at: [https://www.who.int/news-room/detail/30-01-2020-statement-on-the-second-meeting-of-the-international-health-regulations-\(2005\)-emergency-committee-regarding-the-outbreak-of-novel-coronavirus-\(2019-ncov\)](https://www.who.int/news-room/detail/30-01-2020-statement-on-the-second-meeting-of-the-international-health-regulations-(2005)-emergency-committee-regarding-the-outbreak-of-novel-coronavirus-(2019-ncov)) (accessed 07.02.2020).
10. Van A. China's private sector business capital on lockdown as coronavirus takes its toll. CSMP, February 2, 2020. Available at: <https://www.scmp.com/news/china/society/article/3048610/chinas-private-sector-business-capital-lockdown-coronavirus> (accessed 07.02.2020).
11. Coronavirus: NSW government asks students returning from China to stay home from school. The Guardian, February 2, 2020. Available at: <https://www.theguardian.com/science/2020/jan/28/coronavirus-australian-education-minister-chastises-schools-advising-students-to-stay-away> (accessed 07.02.2020).
12. Fears of coronavirus infection have university officials responding quickly. The Washington Post, January 29, 2020. Available at: <https://www.washingtonpost.com/education/2020/01/>

**Матвеевский Сергей Сергеевич**

канд. техн. наук, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-8307-910X

**e-mail:** ssmatveevskii@fa.ru

**Агафонова Наталья Николаевна**

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

**ORCID:** 0000-0001-7263-6700

**e-mail:** 181685@edu.fa.ru

**Matveevskii Sergey**

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

**ORCID:** 0000-0002-8307-910X

**e-mail:** ssmatveevskii@fa.ru

**Agafonova Natalya**

Student, Finance and Economics Faculty, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0001-7263-6700

**e-mail:** 181685@edu.fa.ru

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ И БАНКОВ РАЗВИТИЯ: ПЕРСПЕКТИВЫ ОЦЕНКИ НА ПРИМЕРАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И ВЭБ.РФ

**Аннотация.** Обобщен опыт использования индексов цифровизации для оценки уровня цифровизации экономики: целесообразно использовать интервальные индексы, позволяющие разделять страны на группы по уровню цифровизации. Использование разработанной авторами линейной модели регрессии позволило установить прямую статистическую зависимость между индексом цифровизации I-Desi и валовым внутренним продуктом на душу населения для ряда развитых и развивающихся стран: более развитые страны быстрее осуществляют цифровизацию. Сделан вывод, что цифровизация экономики и внедрение финтеха основаны на инновационных методах получения, обработки и передачи информации, что позволяет использовать методологию индексов цифровизации для оценки цифровизации экономических процессов в банках развития, а для оценки уровня внедрения финтеха в банках развития нужны новые индексы.

**Ключевые слова:** аналитика больших данных, банк развития, индекс цифровизации, индикаторы, искусственный интеллект, обработка информации, цифровизация, финтех.

**Цитирование:** Матвеевский С.С., Агафонова Н.Н. Цифровизация экономики и банков развития: перспективы оценки на примерах Российской Федерации и ВЭБ.РФ // Вестник университета. 2020. № 4. С. 47–53.

## DIGITALIZATION OF ECONOMICS AND DEVELOPMENT BANKS: PROSPECTS FOR EVALUATION ON THE EXAMPLES OF THE RUSSIAN FEDERATION AND VEB.RF

**Abstract.** The experience of using digitalization indexes to assess the digitalization level of the economy has been summarized: it is advisable to use interval indexes that allow us to divide countries into groups according to the digitalization level. Using the linear regression model developed by the authors has made it possible to establish a direct statistical relationship between the I-Desi digitalization index and per capita Gross Domestic Product for a number of developed and developing countries: more developed countries carry out digitalization faster. It has been concluded that the digitalization of the economy and the implementation of fintech are based on innovative methods of obtaining, processing and transmitting information, that allows you to use the digitalization index methodology for assessing the digitalization of economic processes in development banks, and new indexes are needed to assess the level of fintech implementation in development banks.

**Keywords:** artificial intelligence, big data analytics, development bank, digitalization, digitalization index, fintech, indicators, information processing.

**For citation:** Matveevskii S.S., Agafonova N.N. (2020) Digitalization of economics and development banks: prospects for evaluation on the examples of the Russian Federation and VEB.RF. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 47–53. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-47-53

Цифровизацию связывают с четвертой промышленной революцией, поэтому часто говорят о новой цифровой экономике (англ. new digital economy, далее – NDE) [17]. United Nations Conference for Trading and Development (UNCTAD) определяет NDE как комплекс технологий, связанный с использованием современного производственного оборудования, роботов, автоматизацией производства, новых источников данных, облачных вычислений, аналитики больших данных, искусственного интеллекта (далее – ИИ) [18].

© Матвеевский С.С., Агафонова Н.Н., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



С NDE связывают так же использование современных информационно-коммуникационных технологий, которые обеспечивают решение рутинных задач и трансформируют организацию и содержание работы в области знаний.

В NDE выделяют три относительно новые тенденции:

1. Массовое появление новых источников данных (видеокамеры, заводские датчики, гаджеты и др.). Это позволяет накапливать большие объемы данных, осуществлять их обработку (аналитика больших данных), разрабатывать новые товары и услуги.

2. Возникновение новых бизнес-моделей, связанных с использованием современных технологий и соответствующих платформ (меняются рынки и конкуренция в отраслях).

3. Переход к практическому использованию машинного обучения и элементов ИИ при производстве и продаже товаров и услуг (в некоторых отраслях) [17].

В Российской Федерации (далее – РФ) развитие цифровой экономики осуществляется в соответствии с распоряжением Правительства РФ № 1632-р от 28 июля 2017 г. в рамках программы «Цифровая экономика» [2]. В этой программе в качестве основных цифровых технологий рассматривают: «большие данные; нейротехнологии и искусственный интеллект; системы распределенного реестра; квантовые технологии; новые производственные технологии; промышленный Интернет; компоненты робототехники и сенсорику; технологии беспроводной связи; технологии виртуальной и дополненной реальностей». В качестве цифровой экономики авторы программы рассматривают «... хозяйственную деятельность, ключевым фактором производства в которой являются данные в цифровой форме...» [2].

Согласно постановлению Правительства РФ от 2 марта 2019 г. № 234 на Аналитический центр при Правительстве РФ возложены функции Проектного офиса по реализации программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [1]. Проектный офис занимается мониторингом выполнения планов мероприятий, информационно-коммуникационной поддержкой и продвижением реализации Программы «Цифровая экономика». В базу эффективных кейсов «Цифровой экономики» включены 20 новых цифровых решений (декабрь 2019 г.): роботизированный ассистент врача, интеллектуальная система телефонного обслуживания пациентов, система безналичной оплаты проезда и виртуальная транспортная карта «Стрелка», системы управления социально-экономическим развитием региона и управления в сфере недвижимости и земельных отношений, цифровые платформы в образовании.

Анализ процессов цифровизации за рубежом показал, что для ее оценки уже используется несколько индексов цифровизации: например, Международный союз электросвязи подготовил Индекс развития информационно-коммуникационных технологий (далее – ИКТ) (ICT Development Index) и Глобальный индекс кибербезопасности (Global Cybersecurity Index), а Департамент экономического и социального развития ООН представил Индекс развития электронного правительства (E-Government Development Index) [14; 15; 20]. Международный индекс цифровой экономики и общества (International Digital Economy and Society Index, I-DESI), подготовленный для Европейской комиссии (расчет индекса осуществляется с 2013 г.), позволяет оценивать цифровизацию как отдельных стран, так и их объединений [12]. В отчете за 2018 г. представлен Международный индекс DESI (I-DESI), который оценивает эффективность как отдельных стран Европейского союза (далее – ЕС), так и ЕС в целом по сравнению с 15 другими странами: Австралией, Бразилией, Канадой, Китаем, Исландией, Израилем, Японией, Кореей (Республика), Мексикой, Новой Зеландией, Норвегией, Россией, Швейцарией, Турцией и США [13]. I-DESI имеет ту же структуру, что и существующий DESI, но существенно отличается от DESI по набору используемых индикаторов, поэтому данные индексы не могут считаться сопоставимыми.

I-DESI использует данные из различных международно-признанных источников (ОЭСР, Организация Объединенных Наций, национальные статистические управления и пр.). Для того чтобы конкретная страна узнала, в каких областях цифровизации необходимы улучшения, рекомендуется изучить методологические материалы, характеризующие I-DESI.

I-DESI 2015 г. был разработан с использованием многоуровневого подхода: уровень 1 включал страны (ЕС-28, Австралии, Канады, Исландии, Японии, Южной Кореи, Норвегии, Швейцарии и США), для которых можно было собрать более полный набор (28) индикаторов; уровень 2 предполагал использование только 18 индикаторов, расчет которых был бы доступен для большего количества стран, в частности, таких стран как Бразилия, Китай, Израиль, Мексика, Новая Зеландия, Россия и Турция. Соответственно, значения индексов

I-DESI, рассчитанные для стран указанных двух уровней, не могут непосредственно сравниваться друг с другом. Расчеты показали, что Дания в 2018 г. была ведущей страной в индексе I-DESI.

Таким образом, к положительным свойствам I-DESI можно отнести:

- возможность точного ранжирования стран (групп стран) по уровню цифровизации;
- имеются значения индекса за ряд лет по большому количеству стран мира, что позволяет оценить динамику цифровизации, в как в отдельных странах, так и в регионах;
- предполагает использование большого количества критериев, которые при корректном использовании данных, позволяют получать объективную оценку уровня цифровизации.

К недостаткам I-DESI следует отнести то, что в доступных материалах отсутствует изложение конкретной методики расчета индекса. Кроме этого, в дальнейшем, предполагается использовать только DESI (индекс цифровизации европейских стран).

Индекс цифровизации, представленный McKinsey в отчете «Цифровая Россия: новая реальность», основан на использовании данных, характеризующих затраты на информационные технологии (ИТ), приходящиеся на конечного пользователя [9]. Индекс рассчитывается с использованием 24 показателей и позволяет оценивать уровень цифровизации для конечных потребителей (проникновение сети «Интернет» (далее – Интернет), использование смартфонов, социальных сетей, электронную торговлю), организаций (использование цифровых технологий, реклама в Интернете), государства (распространение информационно-телекоммуникационных технологий (ИКТ), их использование), общую обеспеченность ИКТ и инновациями (покрытие, качество доступа, инновации, развитие ИКТ-компаний). Для расчета индекса цифровизации McKinsey использовались данные Всемирного банка, Всемирного экономического форума, Международного союза электросвязи, специализированных отчетов и пр. Принципиальной положительной особенностью индекса является то, что он не предполагает расчет одного количественного показателя, а имеет три итоговых качественных значения: низкий уровень, средний уровень и высокий уровень развития цифровизации.

По мнению авторов, такой подход к измерению (оценке) цифровизации в настоящее время является более предпочтительным (корректным): сглаживается неточность исходных данных, их динамика в течение периода «замеров» различных показателей (их количество колеблется для различных индексов цифровизации в пределах от нескольких десятков до сотен).

В соответствии с полученными значениями индекса McKinsey в 2016 г., страны были разделены на цифровых лидеров (США, Западная Европа), активных последователей (Россия, Китай) и отстающих последователей (Ближний Восток, страны Азиатско-Тихоокеанского региона). Отмечается, что цифровизация российской экономики станет важнейшим драйвером экономического роста: потенциальный эффект для валового внутреннего продукта (далее – ВВП) России к 2025 г. оценивается в 4,1–8,9 трлн руб., что составит от 19 % до 34 % общего увеличения ВВП.

К недостаткам индекса McKinsey можно отнести:

- определенную узость оценки цифровизации (учитываются только затраты на ИТ на одного пользователя);
- приведены критерии, используемые индексом, но нет конкретной методики расчета.

Россия, в соответствии с национальным проектом «Цифровая экономика», разработала национальный индекс цифровизации (методика его расчета и итоговые значения индекса за 2018 г. представлены корпорацией Росатом) [6]. Методика расчета индекса включает в себя около 180 показателей, сгруппированных в 3 раздела: факторы развития цифровой экономики, использование цифровых технологий, воздействие цифровой трансформации.

К недостаткам данного индекса можно отнести:

- индекс рассчитан на использование только для стран Европы;
- используется большое количество критериев, но не приведены конкретные методики расчетов;
- используется большое число экспертных оценок, достоверность которых сложно оценить.

К достоинствам индекса можно отнести то, что используются актуальные данные, существует возможность доработки индекса в будущем (в будущем, можно будет выделить значимые критерии), имеется возможность ранжирования стран по уровню цифровизации, применяется уровневый подход к оценке цифровизации.

Для выявления статистической зависимости между уровнем цифровизации экономики и уровнем социально экономического развития, авторами была построена модель линейной регрессии: в качестве отклика использовался индекс I-DESI, а в качестве влияющего фактора – ВВП на душу населения в долларах США

(были использованы данные Международного валютного фонда (МВФ), Организации экономического сотрудничества (ОЭСР) и Всемирного банка для стран: Франция, Германия, Великобритания, Австралия, Бразилия, Китай, Япония, Мексика, Россия, Республика Корея, Турция, США). Для повышения достоверности результатов, с учетом ограниченного объема данных (по годам), были взяты средние показатели индекса за все представленные годы и соответствующие средние значения ВВП. По результатам анализа, выявлена сильная прямая зависимость между исследуемыми показателями: коэффициент корреляции равен 0,89. Можно сделать вывод о зависимости уровня цифровизации от уровня социально-экономического развития в указанных странах. Расчетные параметры модели на 79,36 % объясняют зависимость между изучаемыми факторами. В целом, можно признать релевантность модели, так как R-квадрат близок к 80 %.

В то же время эксперты утверждают, что цифровизация экономики, внося вклад в производство добавленной стоимости, увеличивает и ВВП на душу населения. В частности, Институт экономики роста имени П. А. Столыпина оценил вклад цифровизации в рост ВВП в России на уровне 3 %, а McKinsey оценил рост ВВП России в результате цифровизации на уровне 3,8 % (прогноз к 2025 г. – 8–10 %) [7; 10].

Таким образом, обсуждая вопрос оценки цифровизации экономики, включая экономику России, можно сделать следующие выводы.

1. Сущность цифровизации экономики позволяет заключить, что основным содержанием соответствующих преобразований в экономике является новые виды и формы сбора, хранения, преобразования и передачи информации (с использованием современных технологий).

2. Оценка уровня цифровизации экономики в настоящее время осуществляется с использованием различных индексов цифровизации, структура и содержание которых отличается друг от друга, что не позволяет сопоставлять их значения между собой. По мнению авторов, более предпочтительными пока можно считать интервальные индексы, которые позволяют разделять отдельные страны на несколько групп по текущему уровню цифровизации (например, индекс McKinsey): это позволяет учесть неточность и разнородность данных, используемых при расчете индексов.

Следует подчеркнуть, что оценка цифровизации экономики необходима для дальнейшего планомерного развития и корректировки действий (управление цифровизацией), а также для апостериорной оценки полученных результатов. Индексы в настоящее время являются реальным и, относительно, точным инструментом оценки: при корректном использовании исходных данных, они дают объективную оценку уровня цифровизации.

3. Авторы построили модель линейной регрессии, которая показала, что на текущем этапе развития существует прямая корреляционная связь между ВВП и уровнем цифровизации: более развитые страны быстрее осуществляют цифровизацию. Можно предположить, что выявленная статистическая зависимость объясняется тем, что в развитых странах более развиты технологии хранения, обработки и передачи информации.

4. Есть основания полагать, что для развивающихся стран, включая Россию, цифровизация будет способствовать, в будущем, ускорению роста ВВП (данные отчета компании McKinsey «Цифровая Россия: новая реальность», 2017 г.).

Используемые индексы цифровизации, методология их построения могут быть использованы для оценки уровня цифровизации и внедрения финтеха (англ. fintech) в банки развития (далее – БР) [3].

Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) считает целесообразным использовать следующее рабочее определение для финтех: «технологически разрешенные финансовые инновации, которые могут привести к появлению новых бизнес-моделей, приложений, процессов или продуктов, связанных с существенным влиянием на финансовые рынки и учреждения, и предоставлением финансовых услуг» [11].

По мнению Банка России, именно аналитика больших данных, ИИ, машинное обучение, роботизация, мобильные технологии, блокчейн, биометрия и облачные технологии предоставляют возможность по-новому производить и продавать банковские услуги [5; 7]. По мнению авторов, в качестве рабочего определения финтех, применительно к банковской сфере, может использоваться формулировка: производство и продажа банковских услуг с использованием современных технологий обработки данных, средств телекоммуникаций, Интернета и носимых гаджетов.

Таким образом, легко установить общие черты и различия между цифровизацией экономики и внедрением финтех, в частности, в банковскую сферу (включая БР): цифровизация экономики предполагает использование вышеуказанных современных технологий обработки данных при производстве и продаже разнообразных

промышленных товаров и услуг, а в банковской сфере осуществляется производство и продажа банковских услуг (как традиционных, так и принципиально новых). Следует подчеркнуть, что с учетом сущности и цифровизации экономики и финтеха, в обоих случаях решающее значение имеют инновационные процессы передачи, обработки и хранения информации.

Банки развития осуществляют финансирование различных проектов (прежде всего, инфраструктурных), направленных на развитие национальных экономик (в тех случаях, когда частные финансовые организации не заинтересованы в подобном финансировании), используя т.н. цикл проекта (управление финансированием и реализацией) [19].

В частности, БР осуществляют инвестирование в коммерчески неперспективные проекты, которые существенно влияют на устойчивое развитие (строительство дорог и систем водоснабжения в отдаленных районах, инвестиции в экологически чистую энергетику и др.), прямое кредитование или прямые инвестиции в акционерный капитал, для стимулирования как предпринимательства, так и развития рынков частного капитала, адаптацию кредитного анализа к достижениям цифровой экономики и др. [16].

Цифровизация экономики, финтех непосредственно влияют на Международный БР: финтех может использоваться и для совершенствования деятельности самого БР как финансовой организации (БР привлекает денежные средства с использованием облигаций [4]). Проекты, которые финансируются БР, теперь могут и должны иметь непосредственное отношения как к цифровизации экономики, так и к внедрению финтеха в финансовую систему соответствующего государства. Можно считать, что БР в ходе своей деятельности, при реализации проектов будут участвовать или уже участвуют в цифровизации экономики и в использовании финтеха. Цифровизация и финтех позволят повысить эффективность деятельности БР, решить существующие проблемы цикла проекта [4].

Перечисленные ранее современные финансовые технологии, а также быстрые платежи, использование новых бизнес-моделей, торговые платформы в Интернете позволят БР реализовывать проекты, направленные на предоставление банковских услуг малоимущим клиентам, сотрудничество между традиционными банками, финтех-компаниями, операторами мобильной связи. Стратегия дальнейшего развития БР должна предполагать развитие финансовой инфраструктуры в стране (странах) присутствия, включая использование цифровых платформ, расширение доступа к финансовым услугам, включая денежные переводы.

ВЭБ.РФ, российский институт развития, действует в партнерстве с коммерческими банками и занимается финансированием проектов, направленных, прежде всего, на развитие инфраструктуры, социальной сферы, укрепление технологического потенциала и повышение качества жизни людей [8].

В конце 2018 г. наблюдательный совет государственной корпорации развития одобрил бизнес-модель ВЭБ.РФ до 2024 г.: приоритетными для БР будут проекты, связанные с реализацией национальной программы «Цифровая экономика».

Деятельность ВЭБ.РФ, в частности, должна обеспечить до 2024 г.: выдачу кредитов для финансирования приоритетных проектов в объеме до 3 трлн руб., софинансирование экономики в объеме 8–9 трлн руб., предполагается осуществлять сопряжение национальных платежных систем и цифровых платформ.

Таким образом, можно следующим образом использовать опыт оценки цифровизации экономики с помощью индексов для оценки цифровизации и уровня внедрения финтеха в БР, на примере ВЭБ.РФ:

- с учетом сущности цифровизации экономики и финтеха, следует дифференцировать бизнес-процессы и соответствующую информацию, имеющие отношение к цифровизации экономических процессов и финтеха в рамках деятельности ВЭБ.РФ;
- для оценки цифровизации экономических процессов в рамках деятельности ВЭБ.РФ целесообразно использовать индексный подход (по мнению авторов, желательно использовать методологию компании McKinsey);
- для оценки внедрения финтеха в ВЭБ.РФ следует подготовить план внедрения, связанный с использованием основных инновационных технологий (аналитики больших данных, ИИ, машинного обучения пр.). Особенностью данного плана будет связана с тем, что будет планироваться создание и внедрение новой информационной системы;
- имеющийся план внедрения позволит разработать для ВЭБ.РФ специальные индексы, которые будут оценивать процессы производства и продажи финансовых продуктов и услуг. Например, в случае платежей, следует учитывать использование средств телекоммуникаций, гаджетов и девайсов. Важнейший аспект: необходимо учитывать возникновение новых рисков и использование адекватного риск-менеджмента.

Библиографический список

1. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (дата обращения: 01.02.2020).
2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.07.2017 № 1632-р (Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации») // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_221756/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_221756/) [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://government.ru/docs/28653/> (дата обращения: 10.02.2020).
3. Барберис, Я. Финтех. Путеводитель по новейшим финансовым технологиям / Я. Барберис, С. Чишти. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 323 с.
4. Матвеевский, С. С. Банки развития в цифровой экономике на примере Азиатского банка развития // E-management. – 2018. – № 1. – С. 70-80.
5. Могайр, У. Блокчейн для бизнеса / У. Могайр, В. Бутерин. – М.: Эксмо, 2017. – 224 с.
6. Национальный индекс развития цифровой экономики: Пилотная реализация. – М.: Госкорпорация «Росатом», 2018. – 92 с.
7. Банк России. Основные направления развития финансовых технологий на период 2018–2020 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.cbr.ru/StaticHtml/File/36231/ON\\_FinTex\\_2017.pdf](https://www.cbr.ru/StaticHtml/File/36231/ON_FinTex_2017.pdf) (дата обращения: 10.02.2020).
8. ВЭБ.РФ. Официальный портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://вэб.рф/> (дата обращения: 15.02.2020).
9. Отчет «Цифровая Россия: новая реальность», июль 2017 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/russia/our%20insights/digital%20russia/digital-russia-report.ashx> (дата обращения: 20.02.2020).
10. Россия: от цифровизации к цифровой экономике, сентябрь 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://stolypin.institute/wp-content/uploads/2018/09/issledovanie\\_tsifrovaya-ekonomika-14-09-18-1.pdf](http://stolypin.institute/wp-content/uploads/2018/09/issledovanie_tsifrovaya-ekonomika-14-09-18-1.pdf) (дата обращения: 25.02.2020).
11. Basel Committee on Banking Supervision. Sound practices: implications of fintech developments for banks and bank supervisors. Issued for comment by 31 October 2017. 50 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bis.org/bcbps/publ/d431.htm> (дата обращения: 20.02.2020).
12. European Commission. Digital Economy and Society Index [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ec.europa.eu/commission/news/digital-economy-and-society-index-2019-jun-11\\_en](https://ec.europa.eu/commission/news/digital-economy-and-society-index-2019-jun-11_en) (дата обращения: 15.02.2020).
13. International Digital Economy and Society Index 2018. Final report. A study prepared for the European commission DG communications networks [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://news.ucamere.net/StudyInternationalDigitalEconomyandSocietyIndex2018.pdf> (дата обращения: 20.02.2020).
14. International telecommunication union. Place des Nations CH-1211 Geneva 20 ICT development index 2019 consultation [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/IDI2019consultation/default.aspx> (дата обращения: 27.02.2020).
15. International Telecommunication Union. Place des Nations CH-1211 Geneva 20 Global Cyber Security Index (GCI) 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Cybersecurity/Pages/global-cybersecurity-index.aspx> (дата обращения: 15.02.2020).
16. Musacchio, A., Lazzarini, S., Makhoul, P. P., Simmons, E. The role and impact of development banks. A review of their founding, focus, and influence. March 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://people.brandeis.edu/~aldom/papers/The%20Role%20and%20Impact%20of%20Development%20Banks%20-%202017.pdf> (дата обращения: 10.02.2020).
17. Rose, G. (Ed.). The fourth industrial revolution: A Davos reader, Council on Foreign Relations. – New York: Crown Business, 2016. – 192 p.
18. The “new” digital economy and development // UNCTAD/Division on technology and logistics science/Technology and ICT branch / ICT policy section / Technical note № 8, unedited/TN/UNCTAD/ICT4D/08 October 2017, 41 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://unctad.org/en/publicationslibrary/tn\\_unctad\\_ict4d08\\_en.pdf](https://unctad.org/en/publicationslibrary/tn_unctad_ict4d08_en.pdf) (дата обращения: 27.01.2020).
19. Torres, E., Zeidan, R. The life-cycle of national development banks: The experience of Brazil’s BNDES // The Quarterly Review of Economics and Finance. – 2016. – No. 62. – Pp. 97-104.
20. United Nations-Government Survey 2018 // Department of Economic and Social Affairs. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018\\_FINAL%20for%20web.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018_FINAL%20for%20web.pdf) (дата обращения: 05.02.2020).

## References

1. Programma "Tsifrovaya ekonomika Rossiiskoi Federatsii" [*The program "Digital Economy of the Russian Federation"*]. Available at: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (accessed 01.02.2020).
2. Rasporyazhenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 28.07.2017 No 1632-r (Ob utverzhdenii programmy "Tsifrovaya ekonomika Rossiiskoi Federatsii") [*Order of the Government of the Russian Federation (On Approval of the Program "Digital Economy of the Russian Federation") No 1632-r, dated on July 28, 2017*]. Legal reference system "Consultant plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_221756/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_221756/) (accessed 10.02.2020).
3. Barberis Ya., Chishti S. Fintekh. Putevoditel' po noveishim finansovym tekhnologiyam [*Fintech. Guide to the latest financial technologies*]. Moscow, Al'pina Publisher, 2017. 323 p.
4. Matveevskii S.S. Banki razvitiya v tsifrovoi ekonomike na primere Aziatskogo banka razvitiya [*Development banks in the digital economy as exemplified by the Asian Development Bank*]. E-management, 2018, no. 1, pp. 70-80.
5. Mogair W., Buterin V. Blokchein dlya biznesa [*Blockchain for business*]. Moscow, Eksmo, 2017. 224 p.
6. Natsional'nyi indeks razvitiya tsifrovoi ekonomiki: Pilotnaya realizatsiya [*National digital economy development index: Pilot implementation*]. Moscow, Goskorporatsiya "Rosatom", 2018. 92 p.
7. Bank Rossii. Osnovnye napravleniya razvitiya finansovykh tekhnologii na period 2018–2020 godov [*Bank of Russia. The main directions of development of financial technologies for the period 2018–2020*]. Available at: [https://www.cbr.ru/StaticHtml/File/36231/ON\\_FinTex\\_2017.pdf](https://www.cbr.ru/StaticHtml/File/36231/ON_FinTex_2017.pdf) (accessed 10.02.2020).
8. VEB.RF. Ofitsial'nyi portal [*VEB.RF. The official portal*]. Available at: <https://veb.rf/> (accessed 15.02.2020).
9. Otchet "Tsifrovaya Rossiya: novayareal'nost'". Iyul' 2017 g. [*Report "Digital Russia: a new reality". July 2017*]. Available at: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/russia/our%20insights/digital%20russia/digital-russia-report.ashx> (accessed 20.02.2020).
10. Rossiya: ot tsifrovizatsii k tsifrovoi ekonomike, sentyabr' 2018 [*Russia: from digitalization to the digital economy, September 2018*]. Available at: [http://stolypin.institute/wp-content/uploads/2018/09/issledovanie\\_tsifrovaya-ekonomika-14-09-18-1.pdf](http://stolypin.institute/wp-content/uploads/2018/09/issledovanie_tsifrovaya-ekonomika-14-09-18-1.pdf) (accessed 25.02.2019).
11. Basel Committee on Banking Supervision. Sound practices: Implications of fintech developments for banks and bank supervisors. Issued for comment by October 31, 2017. 50 p. Available at: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d431.htm> (accessed 20.02.2020).
12. European Commission. Digital Economy and Society Index. Available at: [https://ec.europa.eu/commission/news/digital-economy-and-society-index-2019-jun-11\\_en](https://ec.europa.eu/commission/news/digital-economy-and-society-index-2019-jun-11_en) (accessed 15.02.2020).
13. International Digital Economy and Society Index 2018. Final report. A study prepared for the European Commission DG Communications Networks. Available at: <http://news.ucamere.net/StudyInternationalDigitalEconomyandSocietyIndex2018.pdf> (accessed 20.02.2020).
14. International Telecommunication Union. Place des Nations CH-1211 Geneva 20 ICT Development Index 2019 Consultation. Available at: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/IDI2019consultation/default.aspx> (accessed 27.02.2020).
15. International Telecommunication Union. Place des Nations CH-1211 Geneva 20 Global Cybersecurity Index (GCI) 2018. URL: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Cybersecurity/Pages/global-cybersecurity-index.aspx> (accessed 15.02.2020).
16. Musacchio A., Lazzarini S., Makhoul P. P., Simmons E. The role and impact of development banks. A review of their founding, focus, and influence, March 2017. Available at: <http://people.brandeis.edu/~aldom/papers/The%20Role%20and%20Impact%20of%20Development%20Banks%20-%202013-9-2017.pdf> (accessed 10.02.2020).
17. Rose G. (Ed.). The fourth industrial revolution: A Davos reader, Council on Foreign Relations. New York, Crown Business, 2016. 192 p.
18. The "new" digital economy and development. UNCTAD / Division on technology and logistics science / Technology and ICT branch / ICT policy section / Technical note N8, unedited / TN / UNCTAD / ICT4D / 08 October 2017, 41 p. Available at: [https://unctad.org/en/publicationslibrary/tn\\_unctad\\_ict4d08\\_en.pdf](https://unctad.org/en/publicationslibrary/tn_unctad_ict4d08_en.pdf) (accessed 27.01.2020).
19. Torres E., Zeidan R. The life-cycle of national development banks: The experience of Brazil's BNDES. The Quarterly Review of Economics and Finance, 2016, no. 62, pp. 97-104.
20. United Nations-Government Survey 2018. Department of Economic and Social Affairs. Available at: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018\\_FINAL%20for%20web.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018_FINAL%20for%20web.pdf) (accessed 05.02.2020).

# РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 338.27 JEL O21

DOI 10.26425/1816-4277-2020-4-54-62

**Дегтярёва Виктория  
Владимировна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва, Россий-  
ская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-1165-1373

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

**Ложникова Дарья**

**Андреевна**

специалист, ООО «НИИгазэко-  
номика», г. Москва, Российская  
Федерация

**ORCID:** 0000-0003-1195-1285

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

## ФОРСАЙТ КАК ИНСТРУМЕНТ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПАО «ГАЗПРОМ» В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ

**Аннотация.** Освещены вопросы представления основных предпосылок прогнозного и планового инструментария по управлению организацией, основанного на методе форсайта. Описан механизм стратегического планирования ПАО «Газпром», отражено место форсайт-исследований в формировании долгосрочной стратегии, отражено взаимодействие с инновационной средой. Представлено пять этапов форсайт-исследования и их наполнение. Описана последовательность этапов форсайт-исследования. Представлена обобщенная картина по сбору необходимой информации для проведения форсайт-исследования и формирования пула экспертов из предварительного реестра по тематическим выбранным направлениям. Рассмотрен перечень критериев по оценке перспективности технологий, а также последовательности их выбора в соответствии с системой индексов перспективности технологических разработок для дальнейшей актуализации стратегии организации. Представлена графическая модель результатов оценки технологий для использования их в стратегическом планировании деятельности организации. Рассмотрена цифровая модель, принимающая решение о выборе необходимых технологий на основе семантического анализа больших данных – IFORA. Проведено сравнение информационного ввода и применяемых методик. При подготовке статьи были использованы такие методы научного исследования, как анализ, синтез, обобщение.

**Ключевые слова:** инновации, инновационная среда, научно-технологическое прогнозирование, стратегическое планирование, технологическое планирование, управление организацией, форсайт, цифровизация.

**Цитирование:** Дегтярёва В.В., Ложникова Д.А. Форсайт как инструмент технологического планирования в управлении ПАО «Газпром» в эпоху цифровизации//Вестник университета. 2020. № 4. С. 54–62.

## FORESIGHT AS A TOOL OF TECHNOLOGICAL PLANNING IN THE MANAGEMENT OF PUBLIC JOINT STOCK COMPANY “GAZPROM” IN THE ERA OF DIGITALIZATION

**Abstract.** The issues of presenting the basic prerequisites for forecasting and planning tools for managing an organization based on the foresight method, – have been highlighted. The strategic planning mechanism of PJSC Gazprom has been described, the place of foresight research in the formation of a long-term strategy has been reflected, and interaction with the innovation environment has been reflected. Five stages of foresight research and their filling have been presented. The sequence of stages of foresight research has been described. A generalized picture of collecting the necessary information for conducting a foresight study and forming a pool of experts from the preliminary registry on thematic selected areas has been presented. A list of criteria for assessing the prospects of technologies, as well as the sequence of their selection in accordance with the system of prospects indexes of technological developments for further updating the organization's strategy, – has been considered. A graphical model of the results of technology assessment for their use in the strategic planning of the organization. A digital model that makes a decision on the choice of the necessary technologies based on semantic analysis of big data – IFORA has been considered. A comparison of information input and applied methods has been made. When preparing the article, such research methods as analysis, synthesis, and generalization were used.

**Keywords:** digitalization, foresight, innovations, innovative environment, organization management, scientific and technological forecasting, strategic planning, technological planning.

**For citation:** Degtyareva V.V., Lozhnikova D.A. (2020) Foresight as a tool of technological planning in the management of public joint stock company “Gazprom” in the era of digitalization. *Vestnik universiteta*. 1. 4, pp. 54–62. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-54-62

**Degtyareva Viktoria**  
Candidate of Economic Sciences,  
State University of Management,  
Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0002-1165-1373

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

**Lozhnikova Daria**

Specialist, “Niigazekonomika”  
LTD, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0003-1195-1285

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

© Дегтярёва В.В., Ложникова Д.А., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



В настоящее время проблемам планирования посвящено немало работ, создано достаточное количество программных разработок. Формируемый пул входной информации при технологическом планировании будущего создает только лишь предпосылки формальной прогнозной модели. Над прогнозами технологического развития в крупных компаниях работают научные подразделения, которые должны, с одной стороны, учесть специфику организации, а с другой, – влияние внешних макроэкономических факторов. Главными факторами, стоящими при формировании прогнозной модели, являются технологические тренды развития будущего, ведь адекватность принятых решений при прогнозе влияет напрямую на инвестиционные затраты [11].

На сегодняшний день проблемами применения форсайта в организациях занимаются следующие ученые: Л. М. Гохберг, А. А. Чулок, А. В. Березной, С. С. Голубев, С. С. Чеботарев, А. М. Чибинев, Р. М. Юсупов и многие другие, которые в своих работах рассматривают различные модели применения форсайта в корпорациях. Множество работ посвящено форсайту и преобразованиям ведущих отраслей, таких как нефтегазовая, транспорт, образование, сельское хозяйство, туризм. Также уделено внимание в работах, посвященных созданию новых предпосылок формирования технологических заделов при развитии регионов, отдельных поселений и конкретных организаций [1; 2; 8; 10; 13].

Несмотря на то что, существует государственное регулирование топливно-энергетической отрасли, она является высокотехнологичной и для поддержания ее конкурентоспособности, а также соответствия мировым стандартам в ее организациях применяется инструмент стратегического планирования и прогнозирования, основанного на форсайт-исследованиях [4; 5]. Рассмотрим, как формируется стратегия развития организаций топливно-энергетического комплекса на примере ПАО «Газпром».

Формирование долгосрочной стратегии развития ПАО «Газпром» проводится в рамках использования и применения прогнозных вариантов развития технологических укладов Российской Федерации и важнейших стран-партнеров, которые являются потребителями энергоресурсов, а также форсайта инновационного развития в условиях проблематики отрасли и социально-экономической системы в целом [9]. В рамках формирования долгосрочной стратегии проводится статистический анализ, который включает:

- описание характеристик технологических укладов, в рамках которых действует отрасль;
- раскрытие основных и междисциплинарных технологий;
- прогнозные значения изменения спроса на продукцию;
- перспективные научно-технологические направления развития топливно-энергетического комплекса;
- предложения по формированию стратегии научно-технологического развития и актуализации программ инновационного развития.

Форсайт инновационного развития ПАО «Газпром» проводится в рамках экспертной оценки, которая проводится на основе разработанной методологии. Данная оценка предполагает сформировать результаты для форсайта и предложения по технологическим прогнозам на долгосрочную перспективу до 2040 г., также должны быть сформированы концепции дорожных карт и методологии по достижению целевых показателей, заложенных в данных картах. Также формируются предложения по совершенствованию управления научно-техническим комплексом организации и проектами, которые обладают определенными признаками и свойствами [12].

Среднесрочные прогнозы компании выстраиваются на основе проведенного внутрикорпоративного технологического аудита, в рамках которого исследуются следующие аспекты:

- технологические приоритеты;
- оборудование и техника, имеющаяся в организации;
- лучшие аналоги, доступные в настоящее время;
- экономические показатели.

При формировании среднесрочных прогнозов используется методика сравнительного анализа, которая включает:

- анализ технологического и технического уровней;
- рекомендации по ликвидации технического отставания;
- сравнение с перспективными направлениями развития техники и технологиями на среднесрочную перспективу;
- перечень приоритетных научно-технологических прогнозов организации на среднесрочную перспективу.

Таким образом, на основе рассмотренных выше этапов форсайт-исследований ПАО «Газпром» формирует и взаимодействует с инновационной средой, в которую включены малые и средние предприятия, институты развития, вузы, технологические платформы, инновационные кластеры, а также зарубежные партнеры, и которое проводится через установление взаимосвязей и выработку современных экономических и правовых механизмов научно-технологического сотрудничества. Основой являются разработанные в организации инновации на базе научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР) в рамках инвестиционных программ, которые благодаря налаженным механизмам взаимодействия и планам мероприятий включаются в:

- актуальные программы инновационного развития;
- перечень научно-технологических программ и технологических прогнозов;
- разработанные дорожные карты реализации технологических прогнозов и программ.

Форсайт-исследование является открытым и коллективным процессом целенаправленного, ориентированного на будущую перспективу исследования, включающего участие представителей разных научных областей и отраслевых участников с целью создания общих представлений и стратегий, принимающих во внимание потенциальные угрозы и скрытые возможности.

Методология проведения форсайт-исследования в ПАО «Газпром» включает пять этапов.

I этап – подготовка к проведению форсайт-исследования:

- формирование рабочей группы проекта;
- формирование пула внутренних экспертов;
- выделение основных направлений форсайт-исследования;
- определение объема исследований;
- разработка актуализация методологии.

II этап – предварительный форсайт:

- формирование «образа будущего топливно-энергетического комплекса»;
- выделение и систематизация информации по тенденциям и технологиям;
- формирование паспортов технологий;
- формирование экспертной базы;
- приглашение экспертов к участию;
- разработка листов для опроса.

III этап – проведение опроса:

- рассылка опросных листов;
- взаимодействие с экспертами;
- сбор и систематизация экспертных оценок;
- формирование предварительных результатов.

IV этап – экспертные панели:

- организация и проведение экспертных панелей;
- учет результатов экспертных панелей в результатах исследования.

V этап – оформление результатов:

- верификация результатов;
- проведение расчетов;
- доработка паспортов технологий;
- обобщение полученных материалов;
- формирование отчетов и презентационных материалов.

В свою очередь, объектами форсайт-исследования данной организации становятся четыре основных группы факторов: анализ факторов, анализ технологий, анализ деятельности ПАО «Газпром» и анализ рынков.

В рамках анализа факторов выделяют следующие типы факторов:

- социальные;
- технологические;
- экономические;
- экологические;

- политические;
- ценностные.

Данные факторы порождают некоторые события, по которым формируется причина возникновения, а также проводится классификация данных событий на влияющие и не влияющие. В случае, если событие влияет на деятельность организации, тогда оценивается положительное или отрицательное влияние оно оказывает. При положительном влиянии событие является драйвером и необходимо разработать меры по обеспечению новых возможностей при внедрении в организацию. При обратном стечении обстоятельств или негативном влиянии данного события необходимо оценить риски, а именно их вероятность, степень преодолемости, то есть барьеры. В свою очередь, рискам должны быть предложены меры их снижения. По этим факторам определяется их значимость и последствия влияния, а также формируются тенденции развития, упитывающиеся в форсайте.

Анализ технологий рассматривается в форсайт-исследовании с точки зрения возможности их последующего применения в организации, и каково их место в текущих проектах. Начинается обзор технологий в соответствии с классификацией их применения для оборудования, процессов и материалов. Также нельзя абстрагироваться от технологий-аналогов, которые являются конкурирующими. Их сравнение помогает проанализировать существующие технологические тренды, а также возможность спрогнозировать свои будущие шаги по формированию будущих технологических компетенций, которые должны быть на два шага вперед от конкурентов. Технология анализируется в соответствии со стадией ее жизненного цикла, ведь данный показатель очень значим. Если технология находится на стадии идеи, соответственно нельзя говорить о ее сильном влиянии на деятельность организации. Каждая технология имеет определенное место в производственном цикле. Степень проработки технологии является неоспоримой характеристикой. Ведь она влияет на ключевые показатели деятельности организации, которые можно оценить по степени влияния.

Анализ деятельности ПАО «Газпром» проводится с точки зрения внутреннего аудита по видам деятельности, производственного цикла с целью выявления сильных и слабых сторон и оценки инновационного потенциала для дальнейшего внедрения новых технологий. Все эти показатели замыкаются, как и технологические аспекты, на ключевых показателях деятельности организации.

Анализ рынков, в свою очередь, позволяет оценить различные виды с точки зрения рыночных характеристик и показателей, входящие в данную отрасль, например, топливно-энергетический комплекс, который делится на топливный (газовая промышленность, нефтяная промышленность, угольная промышленность, торфяная промышленность, сланцевая промышленность и пр.) и энергетический комплекс (топливные электростанции, газовые электростанции, гидроэлектростанции, атомные электростанции и пр.), а также смежные и прочие отрасли. Данная оценка проводится в разрезе отечественных и зарубежных рынков.

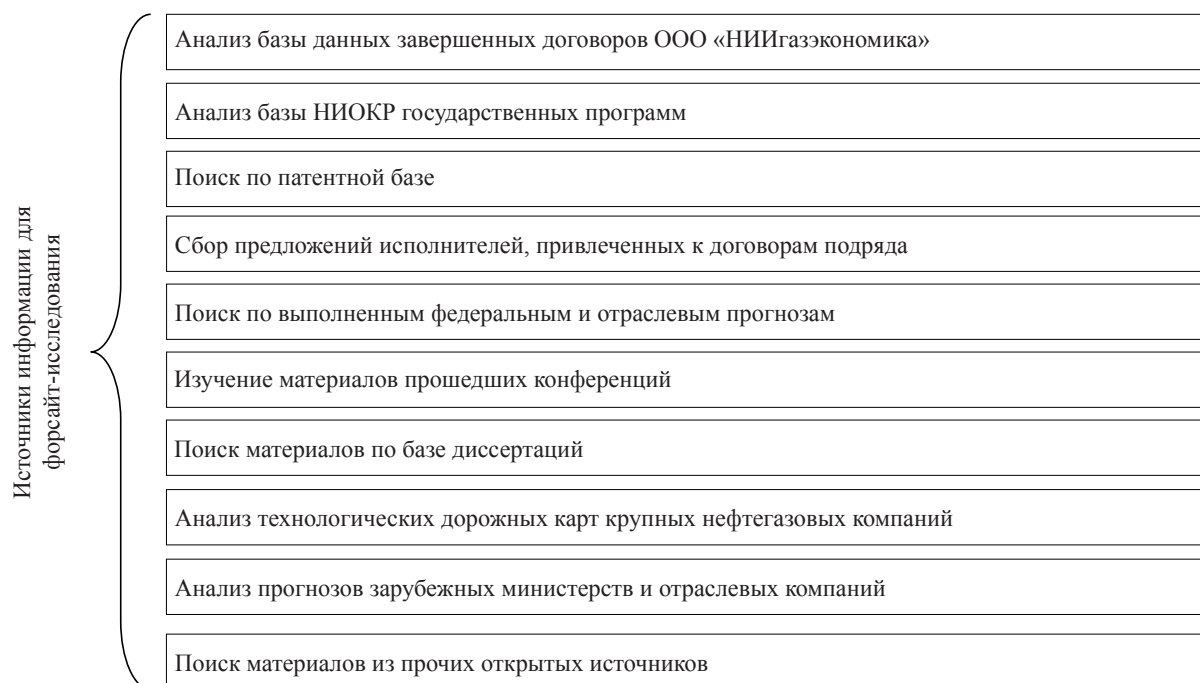
Объемы проводимых исследований в рамках форсайта может быть многообразным, но для ПАО «Газпром» являются важными с точки зрения стратегического планирования следующие виды деятельности:

- геологоразведка;
- добыча углеводородов;
- транспортировка газа;
- хранение газа;
- переработка газа и жидких углеводородов;
- разработка морских месторождений;
- производство сжиженного природного газа;
- автоматизация, телемеханизация, связь;
- экология и охрана окружающей среды;
- энергосбережение.

В свою очередь, компания уделяет особое внимание при проведении форсайт-исследования следующим смежным отраслям. В конкурирующих отраслях интересуют направления нефтепереработки, аспекты угольной промышленности, атомной энергетики и альтернативных источников энергии. Учитывать необходимо будущие потребности своих возможных потребителей, таких как транспортный сектор, черная и цветная металлургия, сфера жилищно-коммунального хозяйства и нефтехимической промышленности. При формировании аспектов перспективного развития закладываются необходимое развитие и обновление следующих категорий оборудования:

- газопромысловое и буровое оборудование;
- фонтанная арматура и колонные головки;
- газоперекачивающие агрегаты;
- насосно-компрессионное оборудование;
- запорно-регулирующая арматура;
- контрольно-измерительные приборы;
- электрооборудование и кабельная продукция;
- трубы, соединительные детали, узлы и изоляционные материалы;
- нефтегазохимическое оборудование;
- оборудование по производству сжиженного природного газа;
- химические материалы, критически важные для технологических процессов;
- приборы и оборудование для электрохимической защиты;
- системы покрытий и лакокрасочные материалы для противокоррозионной защиты надземных металлоконструкций оборудования и строительных сооружений;
- прочее.

При проведении форсайт-исследования сбор информации производится на основе источников, представленных на рисунке 1.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Источники информации, используемые при форсайт-исследовании ПАО «Газпром»

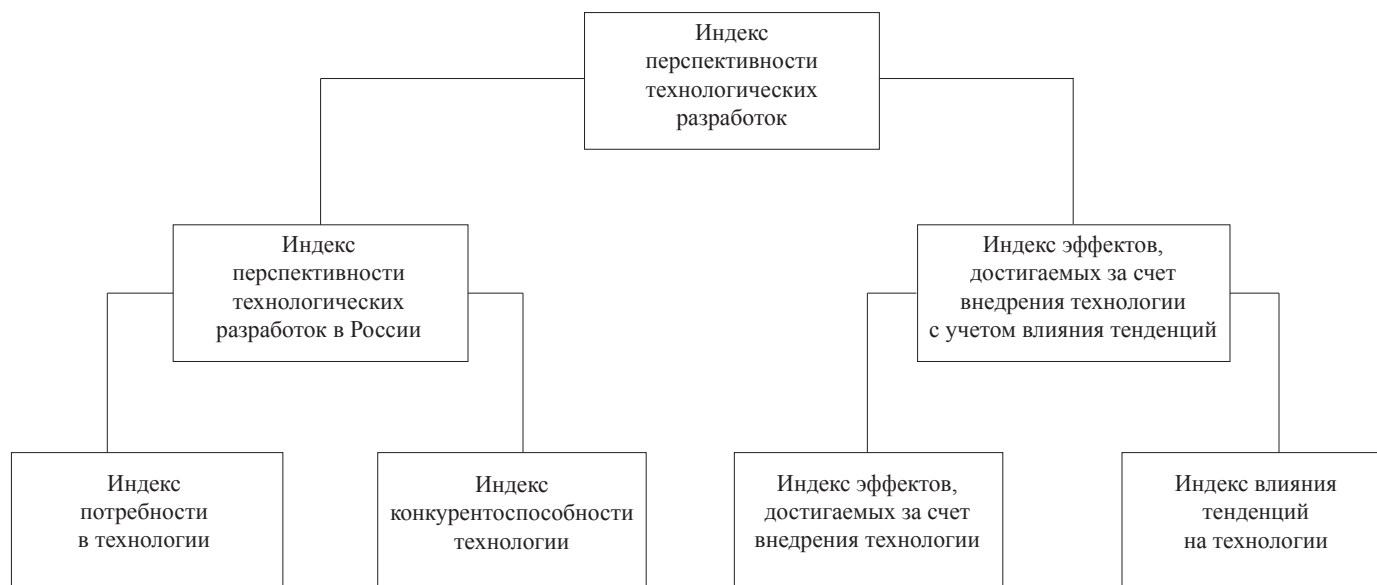
Данную информацию верифицируют эксперты из предварительного реестра по тематическим направлениям. Например, для актуализации стратегии развития ПАО «Газпром» эксперты должны оценить при помощи опросных листов существующие тенденции на основе сформированного «образа будущего ТЭК» и перечня технологий. При этом сопоставляется оценка взаимовлияния существующих тенденций и технологий. Одним из главных аргументов является использование данных технологий в стратегическом планировании – оценка влияния технологий по перечню следующих критериев:

- масштаб применения;
- критичность освоения;
- влияние факторов, препятствующих освоению;

- конкурентоспособность;
- увеличение срока эксплуатации;
- повышение эффективности и производительности;
- снижение негативного влияния на основные средства;
- повышение уровня промышленной безопасности.

Эксперты оценивают эффекты от внедренных технологий, влияние тенденций на технологии. Далее, выбранные экспертами технологии обрабатываются и представляются в виде ранжированного перечня, при учете прямого и косвенного влияния с подробной оценкой их по каждому направлению. Сопоставление тенденций, технологий и степень их влияния на определенный перечень критериев представляет ранжированный перечень технологий, который может быть использован при актуализации стратегии ПАО «Газпром» и разработке дорожных карт развития организации.

Эксперты оперируют определенными индексами при выборе перспективных разработок, которые формируются по определенной иерархии (рис. 2).



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 2. Система индексов для выявления перспективных направлений развития, используемых при форсайт-исследовании ПАО «Газпром»

Для формирования данных индексов используются нормированные оценки критичности, нормированные оценки конкурентоспособности и нормированные оценки проявления эффектов. Расчет индексов выходит за пределы данного исследования и будет представлен в последующих работах авторов.

При помощи данных индексов выбираются более перспективные технологии и наносятся на график, в соответствии с определяемыми значениями по двум переменным. По оси ОХ откладываются эффекты, достигаемые в результате внедрения технологии, а на оси ОУ – перспективность применения технологии в России (рис. 3).

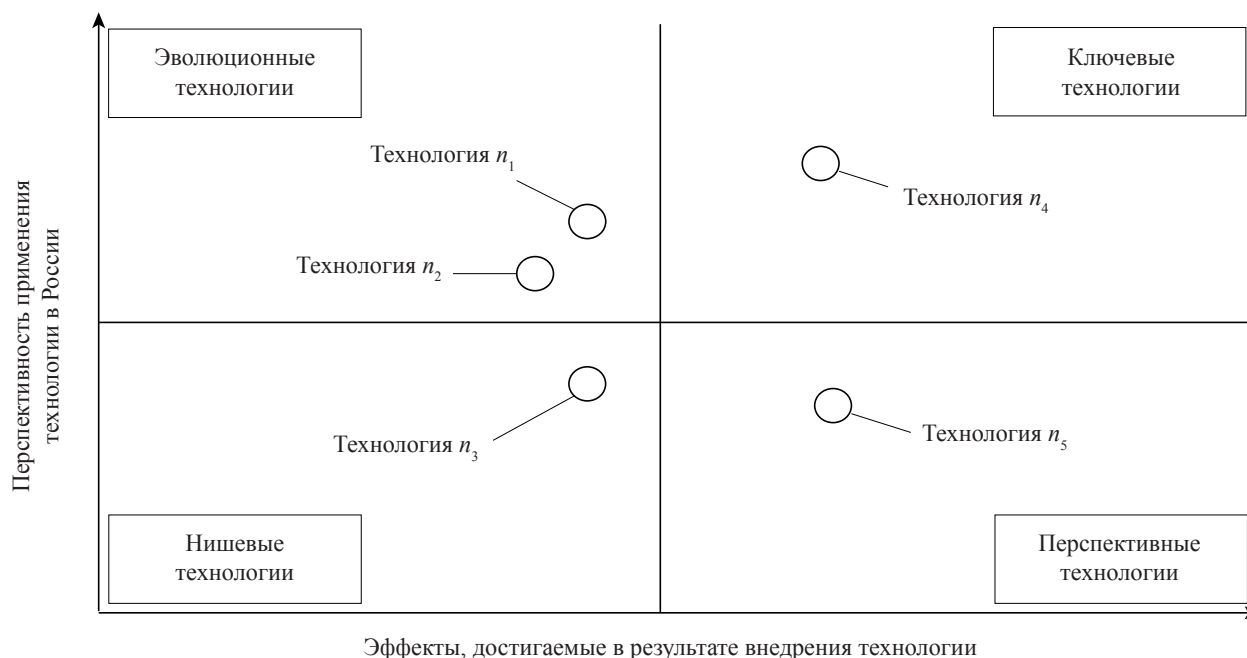
На графике ранжирование происходит по четырем уровням технологий:

- эволюционные технологии;
- нишевые технологии;
- ключевые технологии;
- перспективные технологии.

На каждом уровне технологий имеется своя градация и оценка.

Таким образом, в ПАО «Газпром» применяется самостоятельно разработанная система прогнозного стратегического планирования, но в свою очередь имеются и представлены более адаптированные под влияние

цифровой эпохи программные продукты, позволяющие с применением искусственного интеллекта представлять необходимый результат. Такой разработкой, например, является разработка IFORA НИУ «Высшая школа экономики». «Эта система позволяет анализировать огромные объемы информации из открытых источников (статьи, патенты, прогнозы, гранты, аналитические доклады, обзоры рынков, медиа, социальные сети и др.) и на этой базе картировать технологические тренды, оценивать их значимость, отслеживать структурные изменения и жизненный цикл тех или иных направлений исследований и разработок. Она также дает возможность выявлять зарождающиеся рынки, формировать количественные прогнозы, оценивать качество технологий, продуктов и услуг, взвешивать меры политики и даже проводить репутационный анализ компаний» [14]. В настоящее время существуют уже предпосылки объединения информационных баз с КНР для получения более информационно-ценных результатов, что сможет предложить на выходе более сложные прогнозные модели [15].



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 3. Графическое представление результатов оценки технологий

Применение форсайт-исследований становится в настоящее время нормой, ведь знать, как быть конкурентоспособным на рынке – преимущественное право лидеров, а особенно в такой важной отрасли, как энергетическая [7]. Крупным компаниям и ведущим отраслям ошибаться нельзя и планировать необходимо свои изменения заблаговременно, ведь от их успешности зависит развитие страны в целом [3]. Грамотное совмещение собственного инструментария форсайт-исследования с цифровыми технологиями, основанными на семантическом анализе больших данных и визуализации отчетов сможет дать предпосылку к новому витку развития форсайт-планирования. Цифровые технологии входят в нашу жизнь как продолжение развития научно-технического прогресса [6]. Однако нужно понимать, что такие большие объемы информации обработать и оцифровать не так уж просто и быстро. Следовательно, необходимо прибегнуть к услугам суперкомпьютеров. К сожалению, нельзя не поднять вопрос о защите информации: утечка при обработке информации на арендных компьютерных или серверных мощностях все еще остается большой проблемой.

#### Библиографический список

1. Голубев, С. С. и др. Методология научно-технологического прогнозирования Российской Федерации в современных условиях / С. С. Голубев, С. С. Чеботарев, А. М. Чибинев, Р. М. Юсупов. – М.: Креативная экономика, 2018. – 282 с. DOI: 10.18334/9785912922244.
2. Березной, А. В. Корпоративный форсайт в стратегии транснационального бизнеса // Форсайт. – 2017. – Т. 11, № 1. – С. 9-22. DOI: 10.17323/2500-2597.2017.1.9.22.

3. Волков, А. Т., Дегтярева, В. В., Дуненкова, Е. Н., Киселев, Б. Н., Ляпина, С. Ю. Повышение качества экономических механизмов инновационного развития страны // Вестник университета. – 2012. – № 11-1. – С. 9-18.
4. Гибадуллин, А. А. Государственное регулирование отрасли электроэнергетики // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2013. – № 2. – С. 171-174.
5. Дегтярёва, В. В., Ложникова, Д. А. Корпоративный форсайт: особенности, методология и эффективность // Материалы II-й Всероссийской научно-практической конференции «Приоритетные и перспективные направления научно-технического развития Российской Федерации». – М.: Изд. дом ГУУ, 2019. С. 18-21.
6. Жуков, В. В., Ляпина, С. Ю., Тарасова, В. Н. Формирование базовых компетенций для будущей инженерной деятельности в условиях ускорения научно-технического прогресса // Инновации. – 2017. – № 11 (229). – С. 88-96.
7. Камчатова, Е. Ю. Стратегические аспекты развития электроэнергетической отрасли // Управление экономическими системами. – 2014. – № 12. – С. 77.
8. Ладыкова, Т. И., Васильева, И. А., Завиша, Е. Н. Форсайт-технологии в прогнозировании инновационного развития региона // Управление экономическими системами. – 2015. – № 4 (76) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/forsayt-tehnologii-v-prognozirovanii-innovatsionnogo-razvitiya-regiona> (дата обращения: 05.02.2020).
9. Линник, В. Ю., Линник, Ю. Н. Условия и основные результаты развития отраслей топливно-энергетического комплекса по итогам первого этапа реализации энергетической стратегии России на период до 2030 года // Вестник университета. – 2018. – № 11. – С. 77-83.
10. Соколов, А. В., Чулок, А. А. Долгосрочный прогноз научно-технологического развития России на период до 2030 года: ключевые особенности // Форсайт. – 2012. – Т. 6, № 1. – С. 12-25.
11. Тинякова, В. И., Ратушная, Е. А. Проблемы обоснования инвестиционных решений: адекватность, корректность, прогноз // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2010. – Т. 6, № 7 (64). – С. 73-77.
12. Шарипов, Ф. Ф., Родионов, А. Н. Анализ определений, признаков и свойств управления проектами // Вестник университета. – 2013. – № 19. – С. 112-119.
13. Щербаков, К. В. Форсайт-технологии как инструмент прогнозирования инновационного развития регионов // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2017. – № 4-1. – С. 241-247.
14. Система анализа больших данных Высшей школы экономики усилит прогнозный контур ОПК // ИСИЭЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://issek.hse.ru/news/206254463.html> (дата обращения: 01.02.2020).
15. Синхронизация форсайтов в России и Китае // ИСИЭЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://issek.hse.ru/news/keywords/206254413/> (дата обращения: 01.02.2020).

#### References

1. Golubev S. S., Chebotarev S. S., Chibinev A. M., Yusupov R. M. Metodologiya nauchno-tehnologicheskogo prognozirovaniya Rossiiskoi Federatsii v sovremennykh usloviyakh [Methodology of scientific and technological forecasting of the Russian Federation in modern conditions]. Moscow, "Kreativnaya ekonomika" Publ., 2018. 282 p. DOI: 10.18334/9785912922244.
2. Bereznoi A. V. Korporativnyi forsait v strategii transnatsional'nogo biznesa [Corporate foresight in the strategy of transnational business]. Forsait [Foresight], 2017, vol. 11, no 1. pp. 9-22. DOI: 10.17323/2500-2597.2017.1.9.22.
3. Volkov A. T., Degtyareva V. V., Dunenkova E. N., Kiselev B. N., Lyapina S. Yu. Povyshenie kachestva ekonomicheskikh mekhanizmov innovatsionnogo razvitiya strany [Improving the quality of economic mechanisms for innovative development of the country]. Vestnik universiteta, 2012, no. 11-1, pp. 9-18.
4. Gibadullin A. A. Gosudarstvennoe regulirovanie otrasli elektroenergetiki [State regulation of the electric power industry]. Gumanitarnye, sotsial'no-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki [Humanities, Socio-Economic and Social Sciences], 2013, no. 2. pp. 171-174.
5. Degtyareva V. V., Lozhnikova D. A. Korporativnyi forsait: osobennosti, metodologiya i effektivnost' [Corporate foresight: features, methodology and effectiveness]. Materialy II-i vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii "Prioritetnye i perspektivnye napravleniya nauchno-tekhnicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii" [Proceedings of the II-th all-Russian scientific and practical conference "Priority and perspective directions of scientific and technical development of the Russian Federation"], Moscow, 2019, pp. 18-21.
6. Zhukov V. V., Lyapina S. Yu., Tarasova V. N. Formirovanie bazovykh kompetentsii dlya budushchei inzhenernoi deyatel'nosti v usloviyakh uskoreniya nauchno-tekhnicheskogo progressa [Formation of basic competencies for future engineering activities in the conditions of acceleration of scientific and technical progress]. Innovatsii [Innovations], 2017, no. 11 (229), pp. 88-96.

7. Kamchatova E. Yu. Strategicheskie aspekty razvitiya elektroenergeticheskoi otrasli [*Strategic aspects of electric power industry development*]. Upravlenie ekonomicheskimi sistemami [*Journal of Management of economic systems*]. 2014, no. 12, p. 77.
8. Ladykova T. I., Vasil'eva I. A., Zavisha E. N. Forsait-tehnologii v prognozirovanii innovatsionnogo razvitiya regiona [*Foresight technologies in forecasting innovative development of the region*]. Upravlenie ekonomicheskimi sistemami [*Management of economic systems*], 2015, no. 4 (76). Available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/forsayt-tehnologii-v-prognozirovanii-innovatsionnogo-razvitiya-regiona> (accessed 05.02.2020).
9. Linik V. Yu., Linnik Yu. N. Usloviya i osnovnye rezul'taty razvitiya otraslei toplivno-energeticheskogo kompleksa po itogam pervogo etapa realizatsii energeticheskoi strategii Rossii na period do 2030 goda [*Conditions and main results of development of the fuel and energy complex sectors following the results of the first stage of implementation of the energy strategy of Russia for the period up to 2030*]. Vestnik universiteta, 2018, no. 11, pp. 77-83.
10. Sokolov A. V., Chulok A. A. Dolgosrochnyi prognoz nauchno-tehnologicheskogo razvitiya Rossii na period do 2030 goda: klyuchevye osobennosti [*Long-term forecast of scientific and technological development of Russia for the period up to 2030: key features*]. Forsait [*Foresight*], 2012, vol. 6, no. 1, pp. 12-25.
11. Tinyakova V. I., Ratushnaya E. A. Problemy obosnovaniya investitsionnykh reshenii: adekvatnost', korrektnost', prognoz [*Problems of justification of investment decisions: adequacy, correctness, forecast*]. Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost' [*National interests: priorities and security*], 2010, vol. 6, no. 7 (64), pp. 73-77.
12. Sharipov F. F., Rodionov A. N. Analiz opredelenij, priznakov i svoystv upravleniya proektami [*Analysis of project management definitions, attributes, and properties*]. Vestnik universiteta, 2013, no. 19, pp. 112-119.
13. Shcherbakov K. V. Forsait-tehnologii kak instrument prognozirovaniya innovatsionnogo razvitiya regionov [*Foresight technologies as a tool for forecasting innovative development of regions*]. Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki [*Proceedings of the Tula state University. Economic and legal Sciences*], 2017, no. 4-1, pp. 241-247.
14. Sistema analiza bol'shikh dannykh Vysshei shkoly ekonomiki usilit prognozniy kontur OPK [*The system of big data analysis of the Higher school of Economics will strengthen the forecast contour of the defense industry*]. Available at: <https://issek.hse.ru/news/206254463.html> (accessed 01.02.2020).
15. Sinhronizatsiya forsajtov v Rossii i Kitae [*Syncing foresight in Russia and China*]. Available at: <https://issek.hse.ru/news/keywords/206254413/> (accessed 01.02.2020).

**Ибяттов Файль Мужипович**  
канд. ист. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

**e-mail:** fim1801@mail.ru

**Мачульский Михаил Андреевич**

Студент магистратуры, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

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

**Ibyatov Fail**

Candidate of Historical Sciences,  
State University of Management,  
Moscow, Russia

**e-mail:** fim1801@mail.ru

**Machul'skii Mikhail**

Graduate Student, State University  
of Management, Moscow, Russia

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

## РЕАЛИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ СУБСИДИРОВАНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Аннотация.** Исследована государственная политика Российской Федерации в сфере развития промышленных предприятий. Проведен анализ доли промышленной отрасли в валовом внутреннем продукте Российской Федерации за 2014–2018 г. Россия занимает 4 место в рейтинге стран мира по паритету покупательской способности, при этом значимое положение уделяется промышленному производству. Несмотря на такое положение, промышленная, отрасль России характеризуется наличием отрицательных тенденций, устранение которых имеет определяющее значение. С целью устранения негативных тенденций в России реализуются инвестиционные программы, нацеленные на поддержку развития промышленности. Особое значение в рамках поддержки российского промышленного производства занимают бюджетные ассигнования. Результаты анализа динамики бюджетных ассигнований свидетельствуют о росте этого показателя в последние годы. Проанализирована динамика производительности труда в промышленной сфере, а также основные показатели производства.

**Ключевые слова:** бюджетные ассигнования, государственная поддержка, государственная политика, государственная помощь, инвестиционные программы, предприятия, промышленность, промышленные предприятия, субсидии.

**Цитирование:** Ибяттов Ф.М., Мачульский М.А. Реализация государственной политики в сфере субсидирования промышленных предприятий // Вестник университета. 2020. № 4. С. 63–69.

## IMPLEMENTATION OF STATE POLICY IN THE FIELD OF SUBSIDIZING INDUSTRIAL ENTERPRISES

**Abstract.** The state policy of the Russian Federation in the field of development of industrial enterprises has been studied. The analysis of the share of industry in the in the gross domestic product of the Russian Federation for 2014–2018 has been carried out. Russia is ranked 4th in the ranking of countries in terms of purchasing power parity, a significant position is granted to industrial production in this case. Despite this situation, industrial sector of Russia is characterized by the presence of negative trends, the elimination of which is crucial. In order to eliminate negative trends, investment programs aimed at supporting the development of industry are being implemented in Russia. Budgetary allocations are particularly important in supporting Russian industrial production. The results of the analysis of the dynamics of budget allocations indicate their increase in recent years. The dynamics of labor productivity in the industrial sector, as well as the main indicators of production have been analysed.

**Keywords:** budget appropriations, enterprises, industry, industrial enterprises, investment programs, state aid, state policy, state support, subsidies.

**For citation:** Ibyatov F.M., Machul'skii M.A. (2020) Implementation of state policy in the field of subsidizing industrial enterprises. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 63–69. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-63-69

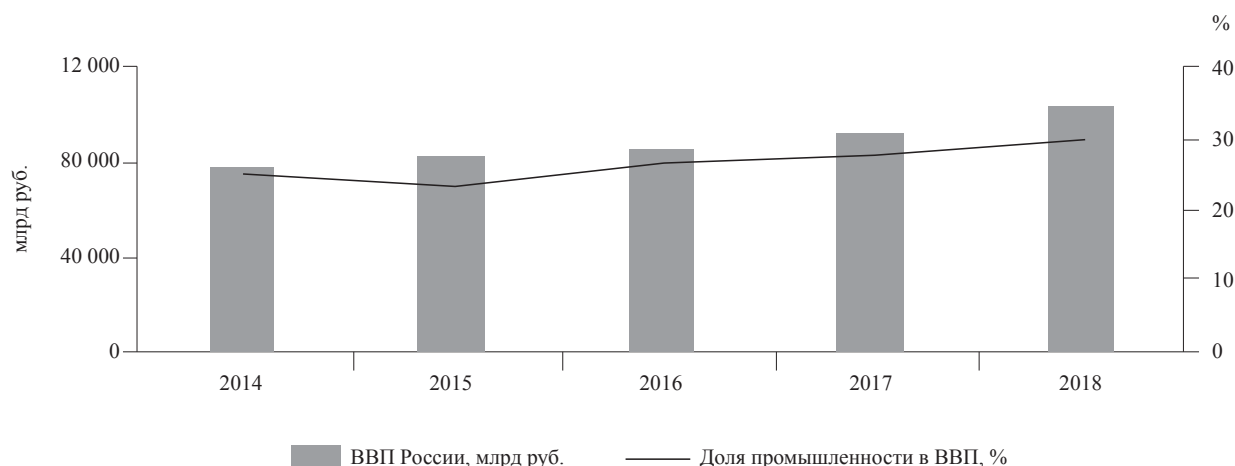
На современном этапе на территории Российской Федерации (далее – РФ) промышленная отрасль может быть разделена на две ключевые группы: добывающая промышленность и обрабатывающая промышленность. При этом формирование добывающей промышленности осуществляется за счет отраслей, связанных с осуществлением добычи и обогащения сырья (газовая, нефтяная, угольная и др.), а также отраслей, которые связаны с осуществлением ловли рыбы, добычи морского зверя и морепродуктов. Формирование обрабатывающей промышленности происходит вследствие включения отраслей, которые занимаются переработкой или применением первичного сырья с целью производства нового продукта, в том числе легкая и лесная промышленности, машиностроение, металлургическая, пищевая, химическая и другие сферы промышленности [3].

© Ибяттов Ф.М., Мачульский М.А., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Представим долю промышленного производства валового внутреннего продукта (далее – ВВП) России в 2014–2018 гг. (рис. 1).

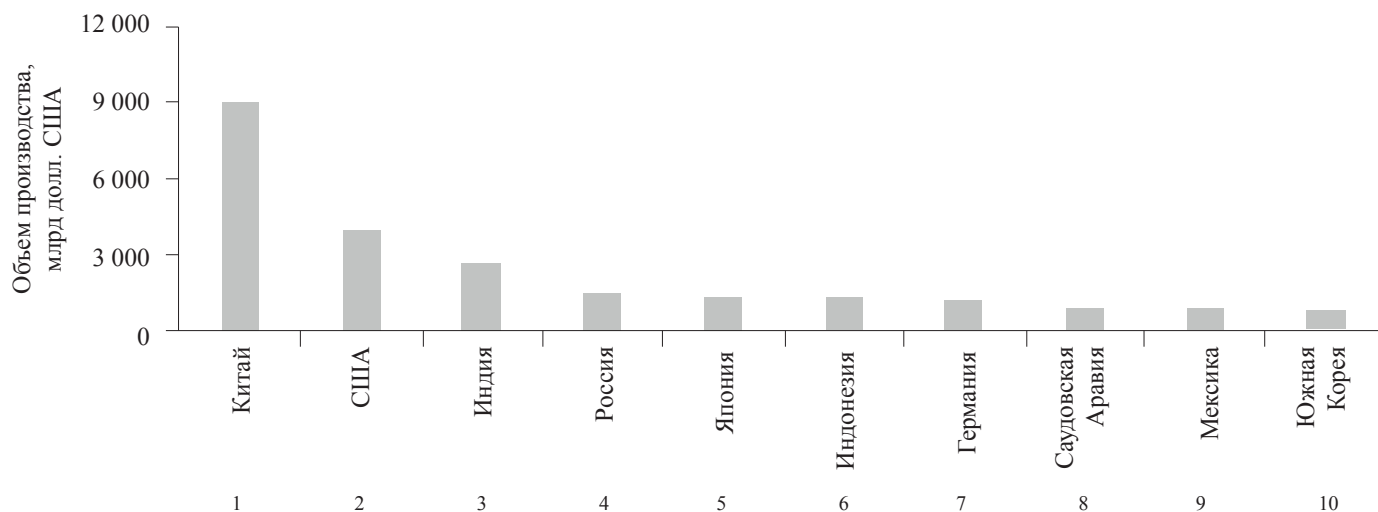


Источник: [9]

Рис. 1. Доля промышленности в ВВП России в 2014–2018 гг.

В соответствии с данными, представленными на рисунке 1, отмечается, что наблюдается рост ВВП России – с 79 199,7 млрд руб. в 2014 г. до 103 626,6 млрд руб. в 2018 г. В то же время наблюдается рост доли промышленности в ВВП страны – с 25,1 % в 2014 г. до 29,8 % в 2018 г. Такой рост, безусловно, является положительным моментом и свидетельствует о росте промышленного производства и его развитии.

На мировом рынке позиционирование РФ осуществляется в качестве сырьевой державы, которая занимается экспортом природных ресурсов и функционирует благодаря газовой и нефтяной промышленности [4]. Однако на территории страны успешно функционируют предприятия обрабатывающей промышленности, характеризующиеся конкурентоспособностью на мировом рынке. Рассмотрим положение России в рейтинге стран мира по объему промышленного производства по паритету покупательной способности (далее – ППС) (рис. 2).



Источник: [2]

Рис. 2. Рейтинг стран мира по объему промышленного производства по паритету покупательной способности в 2018 г.

Российская Федерация занимает 4 место в мире по объему промышленного производства по ППС в 2018 г. с показателем 1 340,7 млрд долл. США и составляет 3,61 % всей мировой промышленности. Представленные показатели свидетельствуют о том, что промышленная сфера в РФ является одной из ведущих.

Несмотря на такое положение, промышленная сфера характеризуется наличием конкретных негативных тенденций, к которым могут быть отнесены:

- наличие технологической отсталости промышленных предприятий в сравнении с производителями мирового уровня;
- недостаток в финансировании инновационной деятельности;
- нехватка материальных средств, в результате чего промышленные предприятия не имеют возможности обновить технологическую базу, внедрить инновации и выйти на новый технологический уровень развития;
- высокий уровень зависимости производственного процесса от зарубежных поставщиков и др. [8].

Соответственно, с целью дальнейшего развития промышленного сектора в России разработана и реализуется государственная программа РФ «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», утвержденная Постановлением Правительства РФ № 328 от 15.04.2014 г. [1]. Ключевая цель реализации этой программы – создание конкурентоспособной, устойчивой, структурно сбалансированной промышленности, которая способна эффективно самостоятельно развиваться благодаря интеграции в мировую технологическую среду, разработки и использования передовых промышленных технологий, способствующих росту производительности труда [3].

В соответствии с государственной программой «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», предполагается формирование инфраструктуры, необходимой для развития отраслей промышленности, а также формирование благоприятных условий для вывода на рынок инновационной продукции [1]. Особое внимание в рамках представленной программы акцентируется на импортозамещении и субсидировании перспективных производственных проектов. Представим инвестиционные программы, которые были запущены с целью оказания поддержки промышленному сектору России (табл. 1).

Таблица 1

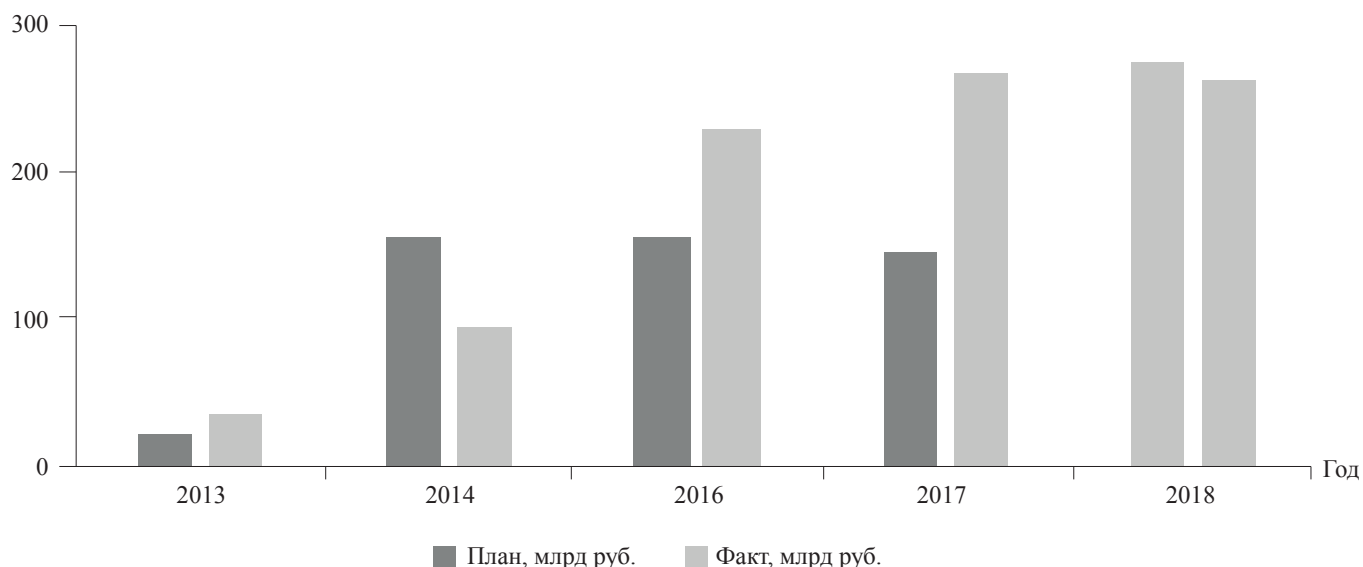
### Инвестиционные программы поддержки развития промышленности России

| Нормативно-правовой документ                                                                                                                                                                                         | Вид помощи                                                      | Сумма       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------|
| Распоряжение Правительства РФ № 823-р «О предоставлении субсидий на поддержку отдельных отраслей промышленности» от 28.04.2017 г., млрд руб.                                                                         | Бюджетные ассигнования из резервного фонда Правительства РФ     | 80,3        |
| Распоряжение Правительства РФ № 1660-р «О предоставлении субсидий на реализацию программ по поддержке производства высокотехнологичной продукции» от 02.08.2017 г., млн руб.                                         | Средства резервного фонда Правительства РФ                      | 667,5       |
| Постановление Правительства РФ № 41 «О порядке предоставления субсидий участникам промышленных кластеров на производство промышленной продукции в целях импортозамещения» от 28.01.2016 г., %                        | Возмещение суммарных вложений на развитие предприятия           | не более 50 |
| Распоряжение Правительства РФ № 2293-р «О бюджетных ассигнованиях на компенсацию российским организациям части затрат на производство и реализацию пилотных партий средств производства» от 29.10.2016 г., млрд руб. | Бюджетные ассигнования                                          | 1           |
| Распоряжение Правительства РФ № 417-р «О направлении Минпромторгу бюджетных ассигнований для предоставления субсидии Росийскому фонду технологического развития» от 12.03.2016 г., млрд руб.                         | Бюджетные ассигнования                                          | 20          |
| Постановление Правительства РФ № 674 «О кредитовании субъектов малого и среднего предпринимательства по льготной ставке» от 03.06.2017 г.                                                                            | Льготное кредитование субъектов малых и средних предприятий     | -           |
| Постановление Правительства РФ № 623 «О действиях по повышению эффективности механизма специального инвестиционного контракта» от 24.05.2017 г.                                                                      | Финансовая поддержка в виде льготного налогообложения до 2025 . | -           |

Источники: [1; 12; 13]

Данные, представленные в таблице 1, свидетельствуют о том, что государственная поддержка предприятий промышленности осуществляется в различных направлениях, в том числе в результате предоставления бюджетных ассигнований, льготных кредитов, льготного налогообложения и других мер поддержки. Кроме того, в отдельных отраслях промышленности также предполагается реализация различных видов государственной поддержки.

Рассмотрим динамику бюджетных ассигнований на развитие промышленности в России (рис. 3).



Источник: [10]

Рис. 3 Динамика бюджетных ассигнований на развитие промышленности России в 2013–2018 гг.

В соответствии с данными, представленными на рисунке 3, отмечается, что в 2016–2018 гг. наблюдался существенный рост бюджетных ассигнований на развитие промышленности в сравнении с 2013–2014 гг. В 2013 г. бюджетные ассигнования на развитие промышленности составляли по плану 19,3 млрд руб., в 2018 г. – 274,4 млрд руб., иными словами, рост более чем в 7 раз. Безусловно, рост бюджетных ассигнований в промышленность является положительным моментом. Кроме того, отмечается преобладание фактического исполнения бюджетных ассигнований в соответствии с плановыми значениями [5].

При этом целью субсидирования промышленности является развитие промышленной сферы, в том числе повышения уровня производительности. Рассмотрим динамику производительности труда в промышленности России (табл. 2).

Таблица 2  
Динамика производительности труда в промышленной сфере России в 2016–2018 гг.

| Наименование показателя                                                                                         | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| Всего, %                                                                                                        | -1,1    | 0,2     | 1,9     |
| Добыча полезных ископаемых, %                                                                                   | -0,5    | 0,3     | 1,6     |
| Обрабатывающие производства, %                                                                                  | 0,7     | 2,4     | 0,7     |
| Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха, %                                 | 0,4     | 1,1     | 0,1     |
| Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений, % | -8,5    | 0,1     | -3,3    |

Источник: [7; 8; 11]

Представленные данные свидетельствуют о том, что наблюдается рост производительности труда на добывающих и обрабатывающих производствах, а также в области обеспечения электрической энергией, газом и паром в сравнении с другими отраслями экономики.

Особое внимание в данном случае необходимо акцентировать на структуру отгруженных товаров в России в сфере промышленности в 2016–2018 гг. В структуре отгруженных товаров промышленного производства в России за рассматриваемый период принадлежит товарам обрабатывающей промышленности: 2016 г. – 66,4 %; 2017 г. – 65,5 %; 2018 г. – 63,6 %, при этом наблюдается снижение удельного веса этой продукции. При этом продукция добывающей промышленности характеризуется ростом с 22,3 % в 2016 г. до 26,8 % в 2018 г.

Безусловно, реализация мероприятий по государственной поддержке промышленности в России способствует росту показателей промышленного производства (табл. 3).

Таблица 3

## Динамика показателей промышленного производства России в 2016–2018 гг.

| Наименование показателя                                                                                         | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| Промышленное производство, %                                                                                    | 2,2     | 2,1     | 2,9     |
| Добыча полезных ископаемых, %                                                                                   | 2,3     | 2,1     | 4,1     |
| Обрабатывающие производства, %                                                                                  | 2,6     | 2,5     | 2,6     |
| Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха, %                                 | 2       | -0,4    | 1,6     |
| Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений, % | 0,8     | -2,1    | 2,0     |

Источники: [7; 8; 11]

Данные, представленные в таблице 3, свидетельствуют о том, что наблюдается рост темпов промышленного производства в России за анализируемый период: 2016 г. – на 2,2 %; 2017 г. – 2,1 %; 2018 г. – 2,9 %. В 2018 г. наибольший темп роста наблюдается в добывающей промышленности – 4,1 % и в обрабатывающей промышленности – 2,6 %. Безусловно, рост показателей промышленности свидетельствуют об эффективности реализации мероприятий по государственной поддержке отрасли.

Результаты анализа отрасли промышленного производства России свидетельствуют о том, что среднее значение уровня загрузки производственных мощностей в сфере добычи полезных ископаемых составляет 69 %, в обрабатывающих производства – 64 %, а в обеспечении электрической энергии, газом и паром, кондиционировании воздуха – 58 %. При этом могут быть выделены конкретные факторы, являющиеся ограничителями для дальнейшего повышения производства в сфере добычи полезных ископаемых и обрабатывающих производства [6]. В состав представленных факторов включается наличие недостаточного спроса на продукцию промышленных предприятий на внутреннем рынке, высокий уровень налогообложения [4].

Таким образом, реализация государственной программы «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» положительно сказалась на улучшении показателей промышленного производства. В соответствии с государственной программой были установлены конкретные меры государственной поддержки промышленной сферы и различные формы субсидирования.

С учетом системообразующей роли промышленного сектора в экономике России реализация успешной государственной политики в сфере регулирования промышленного сектора является необходимым фактором будущего стабильного развития нашего государства.

## Библиографический список

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.03.2017 г. № 382-13 «О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» и признании утратившим силу распоряжения Правительства Российской Федерации от 01.08.2014 г. № 1447-4 // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_215261/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215261/) (дата обращения: 28.01.2020).

2. Деев, А. А., Соколов, М. С. Проблемы реализации государственной промышленной политики России // Российское предпринимательство, 2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-realizatsii-gosudarstvennoy-promyshlennoy-politiki-rossii> (дата обращения: 28.01.2020).
3. Карпов, В. В., Миллер, А. Е., Миллер, М. А. Исследование инструментов государственной финансовой поддержки промышленных предприятий // Вестник Омского университета. Серия «Экономика», 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-instrumentov-gosudarstvennoy-finansovoy-podderzhki-promyshlennykh-predpriyatiy> (дата обращения: 28.01.2020).
4. Мазиллов, Е. А. Инструменты стимулирования модернизации обрабатывающих производств в регионах // Проблемы развития территории, 2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-stimulirovaniya-modernizatsii-obrabatyvayushchikh-proizvodstv-v-regionah> (дата обращения: 28.01.2020).
5. Миронова, В. Н. Роль государства в продвижении экспорта промышленной и сельскохозяйственной продукции, конкурентоспособной на международных рынках // Экономика. Налоги. Право, 2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-gosudarstva-v-prodvizhenii-eksporta-promyshlennoy-i-selskohozyaystvennoy-produktsii-konkurentosposobnoy-na-mezhdunarodnykh-rynках> (дата обращения: 28.01.2020).
6. Никитин, Г. С. Ключевые инструменты новой промышленной политики Российской Федерации // Стратегические решения и риск-менеджмент, 2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/klyuchevye-instrumenty-novoy-promyshlennoy-politiki-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 20.01.2020).
7. Динамика промышленного производства в России: опережающий рост добывающего сектора // Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики, июнь 2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ac.gov.ru/files/publication/a/23451.pdf> (дата обращения: 28.01.2020).
8. Инструменты государственной поддержки промышленных предприятий // Минпромторг России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.nproa.ru/public/upload/Lokomotivy\\_Rosta/Instrument\\_gos\\_podderzhki.pdf](https://www.nproa.ru/public/upload/Lokomotivy_Rosta/Instrument_gos_podderzhki.pdf) (дата обращения: 28.01.2020).
9. Меры государственной поддержки // Официальный сайт Минпромторг России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://minpromtorg.gov.ru/activities/regions/infra/supp/> (дата обращения: 28.01.2020).
10. Общие вопросы промышленной политики // Официальный сайт Правительства Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/rugovclassifier/6/events/> (дата обращения: 28.01.2020).
11. Официальный сайт Фонда развития промышленности Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://frprf.ru/gospodderzhka/> (дата обращения: 28.01.2020).
12. Портал госпрограмм Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://programs.gov.ru/Portal/programs/reportIndicators/16> (дата обращения: 28.01.2020).
13. Формы государственной поддержки промышленности. Государственная программа «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» // Минпромторг России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/GP\\_razvitie\\_promyshlenosti\\_povysh\\_konkurentosposobnosti.pdf](http://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/GP_razvitie_promyshlenosti_povysh_konkurentosposobnosti.pdf) (дата обращения: 28.01.2020).

#### References

1. Postanovlenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 31.03.2017 № 382-13 "O vnesenii izmenenii v gosudarstvennuyu programmu Rossiiskoi Federatsii «Razvitie promyshlennosti i povyshenie ee konkurentosposobnosti» i priznanii utrativshim silu rasporyazheniya Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 01.08.2014 № 1447-4 [Decree of the Government of the Russian Federation dated March 31, 2017 No. 382-13 "On Amending the State Program of the Russian Federation" Development of Industry and Increasing Its Competitiveness "and invalidating the order of the Government of the Russian Federation dated 01.08.2014 No. 1447-4]. Legal reference system "Consultant Plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_215261/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215261/) (accessed 28.01.2020).
2. Deev A. A., Sokolov M. S. Problemy realizatsii gosudarstvennoi promyshlennoi politiki Rossii [Problems of implementation of the state industrial policy of Russia]. Rossiiskoe predprinimatel'stvo [Russian Entrepreneurship, 2016], 2016. Available at <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-realizatsii-gosudarstvennoy-promyshlennoy-politiki-rossii> (accessed 28.01.2020).
3. Karpov V. V., Miller A. E., Miller M. A. Issledovanie instrumentov gosudarstvennoi finansovoi podderzhki promyshlennykh predpriyatiy [Research of instruments of state financial support of industrial enterprises]. Vestnik Omskogo universiteta. Seriya "Ekonomika" [Bulletin of Omsk University. Series "Economics"], 2018. Available at <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-instrumentov-gosudarstvennoy-finansovoy-podderzhki-promyshlennykh-predpriyatiy> (accessed 28.01.2020).
4. Mazilov E. A. Instrumenty stimulirovaniya modernizatsii obrabatyvayushchikh proizvodstv v regionakh [Tools to stimulate the modernization of manufacturing in the regions]. Problemy razvitiya territorii [Problems of development of the territory], 2016.

Available at <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-stimulirovaniya-modernizatsii-obrabatывayushchih-proizvodstv-v-regionah> (accessed 28.01.2020).

5. Mironova V. N. Rol' gosudarstva v prodvizhenii eksporta promyshlennoi i sel'skokhozyaystvennoi produktsii, konkurentosposobnoi na mezhdunarodnykh rynkakh [*The role of the state in promoting the export of industrial and agricultural products competitive in international markets*]. Ekonomika. Nalogi. Pravo [*Economics. Taxes. Right*], 2019. Available at <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-gosudarstva-v-prodvizhenii-eksporta-promyshlennoy-i-selskohozyaystvennoy-produktsii-konkurentosposobnoy-na-mezhdunarodnyh-rynkah> (accessed 28.01.2020).
6. Nikitin G. S. Klyuchevye instrumenty novoi promyshlennoi politiki Rossiiskoi Federatsii [*Key tools of the new industrial policy of the Russian Federation*]. Strategicheskie resheniya i risk-menedzhment [*Strategic decisions and risk management*], 2016. Available at <https://cyberleninka.ru/article/n/klyuchevye-instrumenty-novoy-promyshlennoy-politiki-rossiyskoy-federatsii> (accessed 28.01.2020).
7. Dinamika promyshlennogo proizvodstva v Rossii: operezhayushchii rost dobyvayushchego sektora [*The dynamics of industrial production in Russia: the outstripping growth of the mining sector*]. Byulleten' o tekushchikh tendentsiyakh rossiiskoi ekonomiki [*Bulletin on current trends in the Russian economy*], June 2019. Available at: <https://ac.gov.ru/files/publication/a/23451.pdf> (accessed 28.01.2020).
8. Instrumenty gosudarstvennoi podderzhki promyshlennykh predpriyatii [*Instruments of state support for industrial enterprises*]. Minpromtorg Rossii [*Ministry of Industry and Trade of Russia*]. Available at [https://www.npoa.ru/public/upload/Lokomotivy\\_Rosta/Instrument\\_gos\\_podderzhki.pdf](https://www.npoa.ru/public/upload/Lokomotivy_Rosta/Instrument_gos_podderzhki.pdf) (accessed 28.01.2020).
9. Mery gosudarstvennoi podderzhki [*State support measures*]. Ofitsial'nyi sait Minpromtorg Rossii [*Official website of the Ministry of Industry and Trade of Russia*]. Available at <http://minpromtorg.gov.ru/activities/regions/infra/supp/> (accessed 28.01.2020).
10. Obshchie voprosy promyshlennoi politiki [*General issues of industrial policy*]. Ofitsial'nyi sait Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii [*Official website of the Government of the Russian Federation*]. Available at <http://government.ru/rugovclassifier/6/events/> (accessed 28.01.2020).
11. Ofitsial'nyi sait Fonda razvitiya promyshlennosti Rossiiskoi Federatsii [*The official website of the Industrial Development Fund of the Russian Federation*]. Available at <https://frprf.ru/gospodderzhka/> (accessed 28.01.2020).
12. Portal gosprogramm Rossiiskoi Federatsii [*Portal of state programs of the Russian Federation*]. Available at <https://programs.gov.ru/Portal/programs/reportIndicators/> (accessed 28.01.2020).
13. Formy gosudarstvennoi podderzhki promyshlennosti. Gosudarstvennaya programma "Razvitie promyshlennosti i povysenie ee konkurentosposobnosti" [*Forms of state support for industry. State program "Development of industry and increase its competitiveness"*]. Minpromtorg Rossii [*Ministry of Industry and Trade of Russia*]. Available at [http://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/GP\\_razvitie\\_promyshlennosti\\_povysh\\_konkurentosposobnosti.pdf](http://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/GP_razvitie_promyshlennosti_povysh_konkurentosposobnosti.pdf) (accessed 28.01.2020).

**Камалетдинов Анвар  
Шагизович**

канд. физ.-мат. наук, ФГБОУ ВО  
«Финансовый университет при Пра-  
вительстве РФ», г. Москва, Россий-  
ская Федерация

**ORCID:** 0000-0003-2237-5199

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

**Ксенофонтов Андрей  
Александрович**

канд. физ.-мат. наук, ФГБОУ ВО  
«Финансовый университет при Пра-  
вительстве РФ», г. Москва, Россий-  
ская Федерация

**ORCID:** 0000-0003-0672-7828

**e-mail:** a.ksenofontov@mail.ru

**Kamaletdinov Anvar**

Candidate of Physical and  
Mathematical Sciences, Financial  
University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow,  
Russia

**ORCID:** 0000-0003-2237-5199

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

**Ksenofontov Andrei**

Candidate of Physical and  
Mathematical Sciences, Financial  
University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow,  
Russia

**ORCID:** 0000-0003-0672-7828

**e-mail:** a.ksenofontov@mail.ru

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ  
ОТРАСЛЕЙ ОБРАБАТЫВАЮЩЕЙ  
ПРОМЫШЛЕННОСТИ В РЕГИОНАХ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ**

**Аннотация.** Приведен анализ эффективности функционирования отраслей обрабатывающей промышленности на территории Российской Федерации. Для исследования использованы статистические данные, предоставляемые Федеральной налоговой службой и Службой государственной статистики России. Объектом исследования являются 85 субъектов Российской Федерации, предметом исследования – функционирующий на их территориях вид экономической деятельности «Обрабатывающие производства». Методологической базой проводимых исследований стали общенаучные методы познания. В качестве специальных методов познания были выбраны статистические. В роли частного-научного метода использован индексный метод. Разработан индикатор эффективности функционирования вида экономической деятельности «Обрабатывающие производства». Исследована структура налоговых доходов и занятого населения по видам экономической деятельности в 2017 г. Получено распределение субъектов по рассматриваемому виду экономической деятельности.

**Ключевые слова:** виды экономической деятельности, занятое население, индексный метод, налоги, налоговый доход, региональная экономика, статистика, финансы.

**Цитирование:** Камалетдинов А.Ш., Ксенофонтов А.А. Оценка эффективности функционирования отраслей обрабатывающей промышленности в регионах Российской Федерации // Вестник университета. 2020. № 4. С. 70–76.

**MANUFACTURING INDUSTRY FUNCTIONING  
EFFICIENCY ESTIMATION IN THE REGIONS OF THE  
RUSSIAN FEDERATION**

**Abstract.** Manufacturing industry functioning efficiency on the territory of the Russian Federation has been analysed. Statistical data offered by the Federal Tax Service and the Federal State Statistics Service of Russia have been used for research. The object of the study is 85 subjects of the Russian Federation, the subject of the study is the type of economic activity "Manufacturing", which operates on their territories. The methodological basis of the research were the general scientific methods of cognition. As special methods of cognition, statistical methods were chosen. The index method as a private scientific method has been used. An indicator of the effectiveness of the economic activity "Manufacturing" has been developed. The structure of tax revenues and employed population by type of economic activity in 2017 has been studied. A distribution of subjects by type of economic activity "Manufacturing" has been created.

**Keywords:** employed population, finance, index method, regional economy, statistics, taxes, tax income, types of economic activity.

**For citation:** Kamaletdinov A.Sh., Ksenofontov A.A. (2020) Manufacturing industry functioning efficiency estimation in the regions of the Russian Federation. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 70–76. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-70-76

На сегодняшний день финансово-экономическая система Российской Федерации находится в непростой ситуации. На экономическое положение страны влияют многочисленные внешние и внутренние факторы, имеющие социальную, технологическую, экономическую и политическую природу. Мощным рычагом для выхода из сложившейся ситуации и создания предпосылок для бурного экономического роста может явиться индустриализация страны, основанная на современных инновационных технологиях. В работе будет предпринята попытка исследования эффективности деятельности отраслей обрабатывающей промышленности на всей территории страны. Данные исследования помогут наметить ориентиры для инвестирования средств

© Камалетдинов А.Ш., Ксенофонтов А.А., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



с целью помощи в развитии предприятий обрабатывающей промышленности, расположенных на территориях регионов Российской Федерации (далее – РФ).

В нашей стране и по сей день не разрешена проблема рационального распределения финансовых ресурсов между бюджетами разных уровней, а также размеров финансовой поддержки, выделяемой на развитие регионов. Целью данных мероприятий является развитие экономики регионов с учетом принципов объективности расчетов необходимой финансовой поддержки. Авторы статьи предлагают провести данную оценку исходя из показателей текущих и потенциальных налоговых поступлений субъектов РФ.

Поднятую проблему рассматривает в своих выступлениях Президент Российской Федерации В. В. Путин: «Должна быть усилена стимулирующая роль федеральной поддержки и, особо подчеркну, расширена финансовая самостоятельность тех регионов, которые должным образом заботятся о развитии экономики, проводят ответственную бюджетную политику, развивают региональные программы, модернизируют социальную сферу» [5].

С другой стороны, актуальность исследований в области региональной экономики и финансов России прослеживается сквозь века. О проблемах данного рода пишет Н. П. Яснопольский в своем труде «О географическом распределении государственных доходов и расходов России» [2]. Главной идеей труда является тезис о неравномерности податного бремени для разных местностей России: «Я старался выяснить, разное ли значение, какое имела одна и та же русская финансовая система для различных местностей нашего отечества» [2, с. 1]. В 1890 г. ученый выдвигает следующую идею: «Ныне миновала пора веры в такие будто бы непреложные правила экономической жизни, которые применимы ко всем временам и местностям. Напротив, в настоящее время сделалось чуть-ли не общим местом даже экономической науки, а не только практики – признание необходимости применяться к условиям места и времени» [2, с. 7].

Данный подход также может быть использован для оценки инвестиционного климата любого из 85 субъектов РФ. Авторами предложен ряд научных работ описывающих экономическое состояние субъектов в целом и по ряду видов экономической деятельности (далее – ВЭД): «Производство, передача и распределение электроэнергии, газа, пара и горячей воды», «Транспорт и связь», «Добыча полезных ископаемых» и пр. Предложенный в работе индексный метод и индикатор интенсивности налоговых поступлений помогут в какой-то степени ответить на выдвигаемые выше вопросы и обозначить проблемные зоны требующие изменения сложившейся финансово-экономической ситуации, путем стимулирования со стороны государства и потенциальных инвесторов.

Целью исследований является проведение финансово-экономического анализа эффективности функционирования отрасли «Обрабатывающие производства». Объектом исследования служат 85 субъектов РФ. В качестве предмета исследований выступил функционирующий на территориях субъектов федерации ВЭД – «Обрабатывающие производства». Методологической базой исследований явились общенаучные методы познания: анализ и синтез, аналогия и обобщение, сравнение и сопоставление, индукция и дедукция. В качестве специальных методов познания были выбраны экономико-математические и статистические методы. Частно-научным методом исследования выступил индексный метод.

Индексный метод весьма популярен в области макроэкономических исследований. Одним из примеров, отображающих применение статистических индексов, является оценка индекса стабильного экономического благосостояния (Genuine Progress Indicator, далее – GPI). GPI был предложен в 1089 г. Дж. Коббом и Г. Дэйли. Данный индекс является отношением валового внутреннего продукта к численности населения страны, с учетом корректировки на сумму затрат, инвестированных в экологическое и социально-экономическое развитие страны [10]. Использованию индексного метода для проведения исследований в области GPI посвящен ряд работ отечественных и зарубежных авторов [9, с. 166; 8, с. 332].

Данными для проведения анализа стала свободно распространяемая информация, предоставляемая Федеральной налоговой службой РФ (далее – ФНС РФ) и Федеральной службой государственной статистики (далее – ГКС РФ). Основные сведения для проведения анализа были взяты из формы статистической налоговой отчетности № 1-НОМ «Начисление и поступление налогов и сборов в консолидированный бюджет Российской Федерации по основным ВЭД» и сборника «Регионы России. Социально-экономические показатели» [6; 7]. Из обозначенных выше источников была получена информация, касающаяся налоговых доходов (далее – НД) субъектов федерации и занятого населения (далее – ЗН) в разрезе ВЭД. Для удобства проведения исследований часть полученных данных была перенесена в разработанную авторами геоинформационную систему «Налоги РФ» [3, с. 489].

Под обрабатывающей промышленностью понимают группу отраслей народного хозяйства в качестве сырья которых используются продукты, полученные в результате деятельности добывающей промышленности (угледорода, природный газ, руда и пр.) и сельского хозяйства (зерно, шерсть, хлопок). К обрабатывающей промышленности можно отнести следующие отрасли: черная и цветная металлургия, химическая и нефтехимическая, металлообработка и машиностроение, целлюлозно-бумажная и полиграфическая, фарфоро-фаянсовая и стекольная, медицинская и микробиологическая, пищевая, легкая, деревообрабатывающая промышленность и пр.

Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии и Министерством экономического развития РФ был принят «Общероссийский классификатор видов экономической деятельности – ОК 029-2014» (далее – ОКВЭД) [1]. Данный документ претерпел последние незначительные изменения в 2018 г. В соответствии с ОКВЭД перечисленные отрасли обрабатывающей промышленности относятся к такому ВЭД, как «Обрабатывающие производства», имеющему код 1085.

Всего в 2017 г. в экономики РФ было занято 71 842,9 тыс. человек, которые принесли 17 194 238 140 тыс. руб. налогового дохода. Численность занятых в ВЭД код 1085 составила 10 173,1 тыс. человек, а налоговый доход равнялся 3 315 009 792 тыс. рублей. В таблице 1 представлена структура занятого населения и налоговых доходов по всем видам экономической деятельности. Видно, что наиболее эффективно функционирует ВЭД «Добыча полезных ископаемых». Отношение долей налоговых доходов к занятому населению составляет 22,62. Отношение долей по ВЭД «Обрабатывающие производства» равняется 1,65.

Таблица 1

**Структура налоговых доходов и занятого населения по видам экономической деятельности в 2017 г.**

| ВЭД                                               | Доля ВЭД в НД, % | Доля ВЭД в ЗН, % | Отношение долей |
|---------------------------------------------------|------------------|------------------|-----------------|
| Сельское хозяйство, охота                         | 0,82             | 7,06             | 0,12            |
| Добыча полезных ископаемых                        | 35,48            | 1,57             | 22,62           |
| Обрабатывающие производства                       | 23,40            | 14,16            | 1,65            |
| Обеспечение электрической энергией                | 4,31             | 2,27             | 1,90            |
| Водоснабжение; водоотведение                      | 0,59             | 1,04             | 0,57            |
| Строительство                                     | 4,90             | 8,80             | 0,56            |
| Торговля оптовая и розничная                      | 13,01            | 19,05            | 0,68            |
| Транспортировка и хранение                        | 5,19             | 7,29             | 0,71            |
| Деятельность гостиниц                             | 0,77             | 2,31             | 0,33            |
| Деятельность в области информации и связи         | 3,97             | 2,01             | 1,97            |
| Деятельность по операциям с недвижимым имуществом | 3,55             | 2,69             | 1,32            |
| Образование                                       | 2,23             | 7,69             | 0,29            |
| Деятельность в области здравоохранения            | 1,79             | 6,19             | 0,29            |
| Другие виды деятельности                          | 0,00             | 17,86            | 0,00            |

Источники: [6; 7]

Проведем оценку эффективности деятельности субъектов РФ по ВЭД «Обрабатывающие производства» на основе предложенного авторами статьи индикатора. Данный индикатор является относительным показателем эффективности деятельности субъекта РФ и равняется отношению величины налогового дохода к среднегодовой численности занятого населения субъекта по любому ВЭД (в данном случае «Обрабатывающие производства»). Дадим название предложенному показателю – относительный показатель эффективности налоговых поступлений (далее – ОПЭН) – это интегральный показатель, используемый для измерения уровня экономического развития регионов России. С методикой создания и применения ОПЭН можно ознакомиться в работе [4, с. 144].

Используя предложенную методику, рассчитаем показатели таблицы 2, описывающей деятельность 85 федеральных субъектов по рассматриваемому ВЭД в 2017 г. На основе данных таблицы 2 построим рисунок 1, визуальное отражающий распределение субъектов РФ по ВЭД «Обрабатывающие производства» в 2017 г.

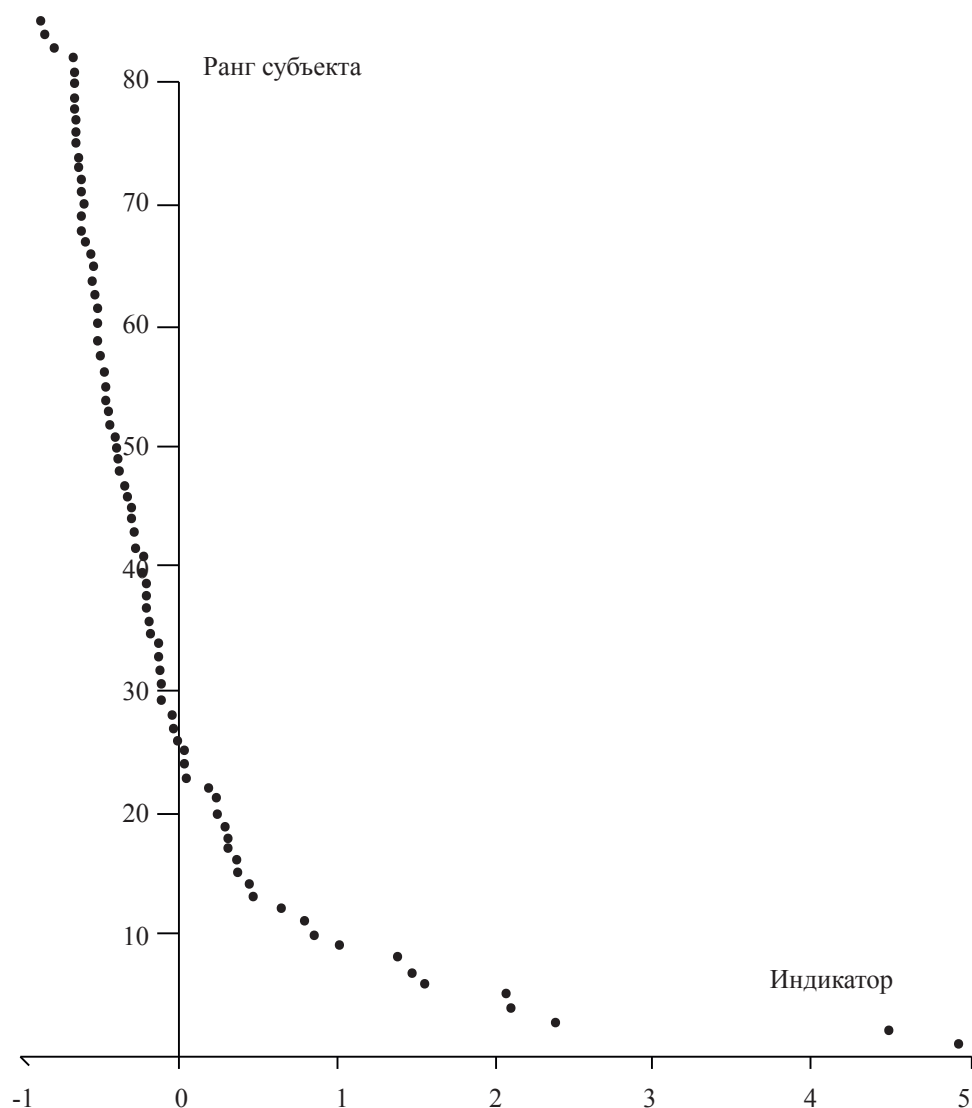
Таблица 2

**Индикатор распределения субъектов РФ по ВЭД «Обрабатывающие производства» в 2017 г.**

| Субъект РФ           | Индикатор по коду 1085 | Ранг | Субъект РФ              | Индикатор по коду 1085 | Ранг |
|----------------------|------------------------|------|-------------------------|------------------------|------|
| Ямало-Ненецкий АО    | 4,94                   | 1    | Тверская обл.           | -0,32                  | 44   |
| Ленинградская обл.   | 4,51                   | 2    | Чувашская Респ.         | -0,32                  | 45   |
| г. Санкт-Петербург   | 2,38                   | 3    | Курская обл.            | -0,33                  | 46   |
| Калининградская обл. | 2,10                   | 4    | Брянская обл.           | -0,35                  | 47   |
| Омская обл.          | 2,05                   | 5    | Респ. Башкортостан      | -0,37                  | 48   |
| Рязанская обл.       | 1,55                   | 6    | Воронежская обл.        | -0,40                  | 49   |
| Респ. Коми           | 1,46                   | 7    | Курганская обл.         | -0,40                  | 50   |
| Ярославская обл.     | 1,38                   | 8    | Респ. Крым              | -0,42                  | 51   |
| Хабаровский край     | 1,02                   | 9    | Забайкальский край      | -0,45                  | 52   |
| Саратовская обл.     | 0,85                   | 10   | Приморский край         | -0,46                  | 53   |
| Ханты-Мансийский АО  | 0,80                   | 11   | Орловская обл.          | -0,47                  | 54   |
| Волгоградская обл.   | 0,64                   | 12   | Кировская обл.          | -0,48                  | 55   |
| Калужская обл.       | 0,45                   | 13   | Сахалинская обл.        | -0,48                  | 56   |
| Мурманская обл.      | 0,43                   | 14   | Костромская обл.        | -0,50                  | 57   |
| Нижегородская обл.   | 0,37                   | 15   | Тульская обл.           | -0,52                  | 58   |
| Самарская обл.       | 0,35                   | 16   | Тамбовская обл.         | -0,52                  | 59   |
| Московская обл.      | 0,30                   | 17   | Ставропольский край     | -0,52                  | 60   |
| Ненецкий АО          | 0,28                   | 18   | Липецкая обл.           | -0,54                  | 61   |
| Респ. Адыгея         | 0,27                   | 19   | Респ. Хакасия           | -0,54                  | 62   |
| Красноярский край    | 0,22                   | 20   | Смоленская обл.         | -0,56                  | 63   |
| Респ. Мордовия       | 0,21                   | 21   | г. Севастополь          | -0,56                  | 64   |
| Иркутская обл.       | 0,16                   | 22   | Респ. Дагестан          | -0,57                  | 65   |
| Пермский край        | 0,03                   | 23   | Псковская обл.          | -0,57                  | 66   |
| Архангельская обл.   | 0,02                   | 24   | Тюменская обл.          | -0,61                  | 67   |
| Респ. Татарстан      | 0,00                   | 25   | Оренбургская обл.       | -0,63                  | 68   |
| г. Москва            | -0,02                  | 26   | Новгородская обл.       | -0,63                  | 69   |
| Ростовская обл.      | -0,03                  | 27   | Респ. Тыва              | -0,63                  | 70   |
| Ульяновская обл.     | -0,06                  | 28   | Респ. Бурятия           | -0,63                  | 71   |
| Вологодская обл.     | -0,13                  | 29   | Респ. Алтай             | -0,63                  | 72   |
| Новосибирская обл.   | -0,14                  | 30   | Амурская обл.           | -0,64                  | 73   |
| Челябинская обл.     | -0,15                  | 31   | Карачаево-Черкес. Респ. | -0,65                  | 74   |

| Субъект РФ         | Индикатор по коду 1085 | Ранг | Субъект РФ              | Индикатор по коду 1085 | Ранг |
|--------------------|------------------------|------|-------------------------|------------------------|------|
| Свердловская обл.  | -0,15                  | 32   | Еврейская АО            | -0,65                  | 75   |
| Пензенская обл.    | -0,16                  | 33   | Респ. Саха (Якутия)     | -0,66                  | 76   |
| Краснодарский край | -0,16                  | 34   | Ивановская обл.         | -0,66                  | 77   |
| Белгородская обл.  | -0,21                  | 35   | Кемеровская обл.        | -0,67                  | 78   |
| Томская обл.       | -0,21                  | 36   | Кабардино-Балкар. Респ. | -0,68                  | 79   |
| Удмуртская Респ.   | -0,22                  | 37   | Астраханская обл.       | -0,68                  | 80   |
| Респ. Марий Эл     | -0,22                  | 38   | Чукотский АО            | -0,69                  | 81   |
| РСО - Алания       | -0,23                  | 39   | Респ. Карелия           | -0,69                  | 82   |
| Владимирская обл.  | -0,23                  | 40   | Респ. Калмыкия          | -0,80                  | 83   |
| Камчатский край    | -0,24                  | 41   | Чеченская Респ.         | -0,86                  | 84   |
| Алтайский край     | -0,29                  | 42   | Респ. Ингушетия         | -0,89                  | 85   |
| Магаданская обл.   | -0,30                  | 43   |                         |                        |      |

Источники: [6; 7]



Составлено авторами по материалам исследований (см. табл. 1)

Рис. 1. Распределение субъектов РФ по ВЭД «Обрабатывающие производства» в 2017 г.

Полученное распределение свидетельствует о том, что наиболее эффективно функционирующими субъектами по ВЭД 1085 являются Ямало-Ненецкий автономный округ и Ленинградская область. Величины индикаторов в данных субъектах составили 4,94 и 4,51 соответственно. Далее, с весьма существенным отставанием, следуют такие субъекты как: г. Санкт-Петербург (индикатор составил 2,38), Калининградская область (2,10), Омская область (2,05), Рязанская область (1,55), Республика Коми (1,46), Ярославская область (1,38), Хабаровский край (1,02), Саратовская область (0,85), Ханты-Мансийский автономный округ (0,80), Волгоградская область (0,64) и пр. Всего выше среднего уровня находится 24 субъекта. Республика Татарстан с величиной индикатора 0,00 находится на отметке, отображающей средний уровень эффективности деятельности по ВЭД 1085. Напомним, что средним уровнем предложенного индикатора является нулевая отметка.

Наименее развиты обрабатывающие производства в двух Северо-Кавказских республиках – Республике Ингушетия и Чеченской Республике. Величины индикатора в данных регионах составили -0,89 и -0,86 соответственно. Весьма слабое развитие ВЭД 1085 имеет Республика Калмыкия, величина индикатора равна -0,80. Также необходимо отметить слабое развитие ВЭД 1085 в таких субъектах как: Республика Карелия (-0,69), Чукотский автономный округ (-0,69), Астраханская область (-0,68), Кабардино-Балкарская Республика (-0,68), Кемеровская область (-0,67), Ивановская область (-0,66), Республика Саха-Якутия (-0,66), Карачаево-Черкесская Республика (-0,65), Еврейская автономная область (-0,65) и пр. Всего ниже уровня среднего развития находится 50 субъектов федерации.

Особую обеспокоенность вызывает Ивановская область, занимающая 77 позицию нашего рейтинга. Данная область является наименее развитым субъектом Центрального федерального округа по рассматриваемому ВЭД. Отметим, что среди отстающих в развитии по ВЭД 1085 субъектов Центрального Федерального округа (ЦФО) предпоследнее место занимает Смоленская область. Субъект имеет величину индикатора -0,56 и номер в рейтинге 63, то есть опережает Ивановскую область на 14 позиций.

В заключении можно сделать вывод о том, что в работе была проведена оценка деятельности отраслей обрабатывающей промышленности на территории РФ. Было выявлено, что отрасли обрабатывающей промышленности относятся к ВЭД «Обрабатывающие производства». На основе предложенного авторами относительного показателя эффективности налоговых поступлений проведен анализ 85 субъектов РФ по рассматриваемому ВЭД и получено их распределение для 2017 г.

Наиболее эффективно функционирующими субъектами явились Ненецкий автономный округ и Ленинградская область, а наименее эффективными – Республика Ингушетия, Чеченская республика и Республика Калмыкия. Выше уровня среднего значения находится 25, а ниже – 50 субъектов федерации. В целом, можно отметить довольно равномерное распределение субъектов по ВЭД «Обрабатывающие производства». Также был выявлен наиболее слабый представитель Центрального федерального округа – Ивановская область.

Отметим, что предложенный в работе индикатор позволяет проводить оценку эффективности налоговых поступлений во всех субъектах РФ одновременно по всем видам экономической деятельности. На основе относительного показателя эффективности налоговых поступлений возможно проведение сравнения субъектов между собой по значениям и структуре этого индикатора. Субъекты могут быть классифицированы по результативности налоговых доходов. Также предложенная методика позволяет анализировать изменение индекса в динамике.

#### Библиографический список

1. Росстандарт «ОК 029-2014 (КДЕС Ред. 2). Общероссийский классификатор видов экономической деятельности» от 31.01.2014 № 14-ст. Собрание законодательства Российской Федерации. с изм. и допол. в ред. от 29.03.2018 // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_163320/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163320/) (дата обращения: 14.02.2020).
2. Яснопольский, Н. П. О географическом распределении государственных доходов и расходов России: в 2-х т. Т. 1 / Н. П. Яснопольский. – Киев, 1891. 236 с.
3. Косарев, И. М., Камалетдинов, А. Ш., Ксенофонов, А. А. Использование информационных технологий для анализа статистических налоговых данных // Сборник трудов XVI Международной межвузовской научно-практической конференции «Новая модель экономического роста на основе структурной модернизации в России», «Виттевские чтения-2015». – М.: «Дашков и Ко», 2015. – С. 488-493.

4. Ксенофонов, А. А., Камалетдинов А. Ш. Интегральный показатель интенсивности налоговых поступлений // Вестник Университета. – 2014. – № 2. – С. 142-148.
5. Председатель Правительства Российской Федерации В. В. Путин провел совещание по вопросу совершенствования межбюджетных отношений [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bujet.ru/article/112142.php> (дата обращения: 21.02.2020).
6. Федеральная налоговая служба [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nalog.ru> (дата обращения: 14.02.2020).
7. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru> (дата обращения: 14.02.2020).
8. Bagstad, K. J., Shammin, Md. R. Can the genuine progress indicator better inform sustainable regional progress? – A case study for Northeast Ohio // *Ecological indicators*. – 2012. – No. 18, July. – Pp. 330-341.
9. Bleys, B., Whitby A. Barriers and options for alternative measures of economic welfare // *Environmental economics*. – 2015. – No. 117, Sep. – Pp. 162-172.
10. Daly, H., Cobb, J. For the common good. / H. Daly & J. Cobb. Boston: Beacon Press, 1989. – 482 p.

#### References

1. Rosstandart “OK 029-2014 (KDES Red. 2). Obshcherossiiskii klassifikator vidov ekonomicheskoi deyatel'nosti” ot 31.01.2014 No 14-st [Rosstandart “OK 029-2014 (KDES Red. 2). All-Russian Classifier of Economic Activities” No 14-st, dated on January 31, 2014]. Legal reference system “Consultant Plus”. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_163320/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163320/) (accessed 14.02.2020)..
2. Yasnopol'skii, N. P. O geograficheskom raspredelenii gosudarstvennykh dokhodov i raskhodov Rossii: v 2-kh t. T. 1 [On the geographical distribution of state revenues and expenditures of Russia: in two volumes. Vol. 1]. Kiev, 1891. 236 p.
3. Kosarev, I. M., Kamaletdinov A. Sh., Ksenofontov A. A. Ispol'zovanie informatsionnykh tekhnologii dlya analiza statisticheskikh nalogovykh dannykh [Use of information technologies to analyse statistical tax data]. Sbornik trudov XVI Mezhdunarodnoi mezhvuzovskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii “Novaya model' ekonomicheskogo rosta na osnove strukturnoi modernizatsii v Rossii”, “Vittevskie chteniya-2015”. [Proceedings of the XVI International inter-university scientific and practical conference “New model of economic growth based on structural modernization in Russia”, “Wittevsky Readings-2015”]. Moscow, Dashkov and Ko, 2015, pp. 488-493.
4. Ksenofontov, A. A., Kamaletdinov A. Sh. Integral'nyi pokazatel' intensivnosti nalogovykh postuplenii [Integral measure of tax revenue intensity]. Vestnik Universiteta, 2014, no. 2, pp. 142-148.
5. Predsedatel' Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii V. V. Putin provel soveshchanie po voprosu sovershenstvovaniya mezhbyudzhethnykh otnoshenii [Chairman of the Government of the Russian Federation V.V. Putin held a meeting on improving inter-budget relations]. Available at: <http://bujet.ru/article/112142.php> (accessed 21.02.2020).
6. Federal'naya nalogovaya sluzhba [Federal Tax Service]. Available at: <http://www.nalog.ru> (accessed 14.02.2020).
7. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoi statistiki [Federal State Statistics Service]. Rosstat. Available at: <http://www.gks.ru>, (accessed 14.02.2020).
8. Bagstad K. J., Shammin Md. R. Can the genuine progress indicator better inform sustainable regional progress? – A case study for Northeast Ohio. *Ecological indicators*, 2012, no. 18, July, pp. 330-341.
9. Bleys, B., Whitby A. Barriers and options for alternative measures of economic welfare. *Environmental economics*, 2015, no. 117, Sep., pp. 162-172.
10. Daly H., Cobb J. For the common good. Boston, Beacon Press, 1989. 482 p.

**Матушевская Елена  
Анатольевна**

канд. экон. наук, ФГАУ ВО  
«Севастопольский государствен-  
ный университет», г. Севасто-  
поль, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-1394-9034

**e-mail:** matushevskaya73@mail.ru

**Кузьмина Альбина  
Николаевна**

главный инспектор, Контрольно-  
счетная палата города Севасто-  
поля, г. Севастополь, Российская  
Федерация

**ORCID:** 0000-0001-6814-1019

**e-mail:** 22kuzya12@mail.ru

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМ И МУНИЦИПАЛЬНЫМ ИМУЩЕСТВОМ НА УРОВНЕ СУБЪЕКТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Аннотация.** В исследовании рассмотрены вопросы управления государственной собственностью, приведены ключевые проблемы в управлении государственным и муниципальным имуществом, озвучены мероприятия по их устранению. Выявлено, что действующая система управления не является эффективной и требует управленческих решений, направленных на достижение государственных целей. Также указано на слабый контроль над процессами распоряжения государственным имуществом и распределением доходов. Рассмотрены методические подходы к оценке эффективности использования государственного и муниципального имущества. Высказано мнение, что целесообразно использовать принцип сбалансированной системы показателей. Результаты научного исследования будут полезны для дальнейших теоретических разработок по вопросам теории государственного управления в целом. Прикладное значение результатов исследования обусловлено перспективами их применения в процессе разработки государственной политики по управлению государственной собственностью.

**Ключевые слова:** государственное имущество, государственная собственность, контроль, механизм управления, муниципальное имущество, сбалансированная система показателей, управление, эффективность управления.

**Цитирование:** Матушевская Е.А., Кузьмина А.Н. Эффективность управления государственным и муниципальным имуществом на уровне субъекта Российской Федерации // Вестник университета. 2020. № 4. С. 77–85.

**Matushevskaya Elena**

Candidate of Economic Sciences,  
Sevastopol State University,  
Sevastopol, Russia

**ORCID:** 0000-0002-1394-9034

**e-mail:** matushevskaya73@mail.ru

**Kuzminova Albina**

Chief inspector, Audit Chamber  
of the city Sevastopol,  
Sevastopol, Russia

**ORCID:** 0000-0001-6814-1019

**e-mail:** 22kuzya12@mail.ru

## MANAGEMENT EFFICIENCY OF STATE AND MUNICIPAL PROPERTY AT THE LEVEL OF A CONSTITUENT ENTITY OF THE RUSSIAN FEDERATION

**Abstract.** The issues of state property management have been considered in the study, key problems in the management of state and municipal property have been presented, measures to eliminate them have been announced. It has been revealed that the current management system is not effective and requires management decisions aimed at achieving state goals. It also has been specified that there is a weak control over the processes of managing state property and the distribution of income. Methodological approaches to assessing the effectiveness of using state and municipal property have been reviewed. The opinion that it is advisable to use the principle of a balanced scorecard has been expressed. The results of scientific research will be useful for further theoretical developments on issues of public administration theory as a whole. The applied significance of the research results is due to the prospects of their application in the process of developing state policy on managing state property.

**Keyword:** balanced scorecard, control, management, management mechanism, management efficiency, municipal property, state property.

**For citation:** Matushevskaya E.A., Kuzminova A.N. (2020) Management efficiency of state and municipal property at the level of a constituent entity of the Russian Federation. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 77–85. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-77-85

От эффективности управления и распоряжения государственным (муниципальным) имуществом (далее – Г(М)И), в том числе земельными ресурсами, в значительной степени зависят объемы поступлений в бюджет субъекта Российской Федерации (далее – РФ).

Составляющей частью поступлений в бюджет неналоговых доходов от управления Г(М)И, являются доходы от использования земельных участков. Учитывая системное сокращение физического объема Г(М)И и переход ее в разряд частного капитала, на первый план выходит задача эффективного использования имеющегося имущества, обеспечения его сохранности, а также целевого использования.

© Матушевская Е.А., Кузьмина А.Н., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Исследования управления Г(М)И, его развитие, а также разработка комплекса мероприятий по улучшению эффективности управления и подходов к оценке эффективности, освещается в научных работах многих российских и зарубежных авторов: А. А. Ануфриева, А. И. Борисов, Е. С. Буренкова, С. Ю. Вакулюк и др. [3–6; 20].

В то же время вопросы усовершенствования механизма эффективного управления Г(М)И, особенно для новых регионов РФ, таких как Республика Крым и г. Севастополь является крайне актуальным и требует дальнейших исследований.

Целью статьи является исследование проблемных аспектов управления Г(М)И, а также методических подходов к оценке эффективности управления и разработка рекомендаций по использованию сбалансированной системы показателей в управлении публичным имуществом.

Основными целями в сфере управления Г(М)И являются:

- оптимизация состава и структуры Г(М)И [7; 11; 13];
- повышение результативности управления Г(М)И [8; 9];
- обеспечение эффективного контроля, учета и мониторинга использования Г(М)И [12; 11].

Ученые, исследуя вопросы управления Г(М)И, основной проблемой считают несовершенство организационно-правовой системы. Например, Е. С. Буренкова, исследуя вопросы управления Г(М)И, выделяет особо острыми проблемы «несовершенство системы нормативно-правового регулирования процесса управления муниципальной собственностью» а также «несоответствие полномочий органов местного самоуправления имеющимся в их распоряжении материальным ресурсам» [6, с. 49].

Следует также отметить мнение Л. И. Проняевой и И. И. Кружковой, которые отмечают одним из способов повышения эффективности использования Г(М)И – расширение форм контроля и усиление персональной ответственности за управление и использование Г(М)И «посредством эффективной системы учета и мониторинга его использования» [15, с. 28].

В свою очередь, А. А. Семенова предлагает использовать такой инструмент, как «концессия», в целях эффективного управления Г(М)И, что способствует более активному привлечению средств в регионы, и наиболее рациональному использованию Г(М)И [16].

Также следует отметить исследования А. Н. Сергейко в части опыта развитых стран Азии, который выявил, что «китайская и японская модели предусматривают экономическую и хозяйственную самостоятельность муниципалитетов в сочетании с жестким административным и идеологическим контролем центра, что является весьма эффективным в управлении государственной и муниципальной собственностью» [18, с. 260]. А. Н. Сергейко, исследуя англо-американскую модель управления Г(М)И, выявил, что одной из ее сильных сторон является высокая степень автономии местного самоуправления [17; 5].

На уровне субъектов РФ вопросы, касающиеся оптимального состава Г(М)И, методики формирования показателей эффективности управления и выявления неучтенного и неэффективно используемого Г(М)И, отражены в государственных программах. Одной из таких программ является государственная программа г. Севастополя «Развитие земельных и имущественных отношений в городе Севастополе», в которой отражены исполнители, целевые индикаторы программы (показатели эффективности), источники финансирования и ожидаемые результаты реализации программы [2]. Структура Г(М)И г. Севастополя также находит свое отражение в данной программе.

Одной из важных составляющих эффективного управления, является обладание полной, достоверной и актуальной информацией об объектах управления.

В рамках реализации прав собственника и в целях осуществления управления, находящегося в собственности Г(М)И, субъекты РФ и муниципальные образования ведут реестры принадлежащего им недвижимого и движимого Г(М)И. В целях обеспечения наличия в таких реестрах имущества полной, достоверной и актуальной информации об объектах управления, необходимо принятие мер по наполнению уже созданных реестров субъектов РФ актуальными сведениями из ЕГРН и ЕГРЮЛ в порядке межведомственного взаимодействия с ФНС России и Росреестром.

Аналогичный подход к порядку формирования в реестре собственности города Севастополя сведений об объектах, принадлежащих городу Севастополю, заложен в регламентирующем данный порядок Постановлении Правительства города Севастополя «Об учете имущества, находящегося в собственности города

Севастополя, и ведении Реестра собственности города Севастополя» [1]. Ведение реестра имущества города Севастополя осуществляет Департамент по имущественным и земельным отношениям, имеющий полномочие в рамках своих компетенций по управлению имуществом субъекта РФ. Однако следует отметить, что методика оценки эффективности управления Г(М)И, находящегося в собственности г. Севастополь, на сегодняшний день не разработана и не утверждена, как и не сформирован полностью реестр Г(М)И.

Субъектами РФ проводятся мероприятия по инвентаризации Г(М)И, а также проверке его использования, однако следует отметить, что в г. Севастополь по состоянию на 1 января 2020 г. процесс инвентаризации Г(М)И не закончен.

Исследованиями методик оценки эффективности использования Г(М)И занимались А. А. Ануфриева, Н. С. Девятова, С. А. Кочеткова, И. В. Моисеева, О. А. Попова и др. [4; 11; 14]. В монографии авторы рассматривают количественные и качественные критерии эффективности, что в свою очередь указывает на экономический, бюджетный и социальный эффект от использования Г(М)И. На примере Республики Мордовия, авторы апробировали методику и пришли к мнению, что «существенным препятствием на пути количественной оценки эффективности управления региональной собственностью стоит необходимость разграничения экономической и социальной эффективности» [12, с. 96].

Профессор Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации и президент Европейского клуба экспертов местного самоуправления Э. Маркварт акцентируют внимание на том, что действующая методика оценки эффективности «должна быть дополнена оценкой социальной эффективности, критерии которой до настоящего времени довольно слабо разработаны как в теории, так и в практике [10, с. 33].

Считаем, что для достижения желаемого уровня эффективности управления Г(М)И, следует руководствоваться принципом сбалансированной системы показателей (далее – ССП), разработанной Д. Нортон и Р. Капланом, принимая во внимание финансовую, социальную, бюджетную составляющие. В основу необходимо взять перспективы, которые, в итоге, покажут экономический, социальный (общественный) и бюджетный эффект от использования Г(М)И субъектом РФ.

В рамках модели ССП разработана исследовательская модель ССП. Матрица стратегических целей и индикаторов по перспективе «Финансы/Экономика», приведена в таблице 1.

Таблица 1

**Стратегические цели и индикаторы по перспективе «Финансы/Экономика» (Сбалансированная система показателей эффективности Г(М)И субъекта РФ)**

| Стратегическая цель                                                                        | Индикатор                                                                                                                 | Целевой признак |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Оптимизация состава и структуры Г(М)И (приведение в соответствие с выполняемыми функциями) | Доля используемого/неиспользуемого Г(М)И (в том числе по видам)                                                           | ↑               |
|                                                                                            | Количество вовлеченного выявленного неиспользуемого Г(М)И в хозяйственный оборот за текущий период (в том числе по видам) | ↑               |
|                                                                                            | Соотношение доходов, полученных от использования Г(М)И к расходам на его содержание (в том числе по видам)                | >               |
|                                                                                            | Доля Г(М)И, используемое для оказания платных услуг (выполнения работ) в общей численности Г(М)И субъекта РФ              | ↑               |
|                                                                                            | Общая площадь Г(М)И, используемая для оказания платных услуг (выполнения работ) (в том числе по видам)                    | ↑               |
|                                                                                            | Доля особо ценного движимого имущества, переданного в аренду, в общей балансовой стоимости Г(М)УП <sup>1)</sup>           | ↑               |

Окончание табл. 1

| Стратегическая цель                                   | Индикатор                                                                                                                                                                                           | Целевой признак |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Повышение инвестиционной привлекательности территории | Доля Г(М)УП, осуществляющих в отчетном периоде финансово-хозяйственную деятельность и получивших чистую прибыль по итогам года                                                                      | ↑               |
|                                                       | Доля ОНИ <sup>2)</sup> (включая ЗУ <sup>3)</sup> ), в отношении которых оформлены права аренды в части ЗУ и зарегистрированы права хозяйственного ведения                                           | ↑               |
|                                                       | Доля созданных УП на отчетную дату по отношению к количеству УП <sup>4)</sup>                                                                                                                       | ↑               |
|                                                       | Доля ОНИ (включая ЗУ), в отношении которых зарегистрировано право оперативного управления учреждений и право постоянного (бессрочного) пользования ЗУ, в общем объеме, закрепленных за учреждениями | ↑               |
|                                                       | Количество предприятий ГЧП <sup>5)</sup> , созданных в текущем периоде                                                                                                                              | ↑               |
|                                                       | Доля предприятий ГЧП, прекративших свою деятельность в текущем периоде в общей численности предприятий ГЧП                                                                                          | ↓               |
|                                                       | Количество торгов (сделок) по продаже ЗУ, находящихся в собственности субъекта РФ за отчетный период                                                                                                | ↑               |
|                                                       | Количество привлеченных инвесторов, вовлеченных в улучшение Г(М)И                                                                                                                                   | ↑               |

Примечания: <sup>1)</sup> – государственное (муниципальное) унитарное предприятие; <sup>2)</sup> – объекты недвижимого имущества; <sup>3)</sup> – земельные участки; <sup>4)</sup> – унитарные предприятия; <sup>5)</sup> – государственно-частное партнерство

Составлено авторами по материалам исследования

Из таблицы 1 следует, что в рамках оценки экономического эффекта, поставлены две основные цели: оптимизация состава и структуры Г(М)И (достижение максимальной эффективности использования) и повышение инвестиционной привлекательности территории. Индикаторами достижения эффективности являются экстенсивные и интенсивные показатели, а целевыми признаками – стремление к увеличению или уменьшению индикаторов. Следует отметить, что экономический эффект в данном аспекте заключается, в основном, в получении доходов от использования публичного имущества [10; 19].

Матрица стратегических целей и индикаторов по перспективе «Общество/Социальная сфера», приведена в таблице 2.

Таблица 2

### Стратегические цели и индикаторы по перспективе «Общество/Социальная сфера»

| Стратегическая цель                                               | Индикатор                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Увеличение удовлетворенности населения и решение социальных задач | Индекс удовлетворенности населения                                                                                                               |
|                                                                   | Доля объектов Г(М)И, задействованных в социально-культурной сфере, в общей численности объектов Г(М)И (в том числе по категориям объектов)       |
|                                                                   | Доля площади Г(М)И, используемая в социально-культурной сфере в общей площади Г(М)И субъекта РФ (в том числе по категориям объектов)             |
|                                                                   | Доля Г(М)И сферы здравоохранения, отвечающая стандартам (нормативным требованиям) в общей численности Г(М)И, относящейся к сфере здравоохранения |
|                                                                   | Доля Г(М)И социально-культурной инфраструктуры, в расчете на 10 тыс. населения субъекта РФ (в том числе по категориям объектов)                  |
|                                                                   | Доля автомобильных дорог, соответствующих нормативным требованиям в городской агломерации в общей протяженности дорог субъекта РФ                |

| Стратегическая цель                                        | Индикатор                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Обеспечение рационального использования земельных ресурсов | Доля ЗУ, прошедших государственную кадастровую оценку, к общему числу ЗУ государственного кадастра недвижимости субъекта РФ             |
|                                                            | Доля ЗУ, на которые зарегистрировано право собственности и использованы права на приватизацию (для г. Севастополь и Республики Крым)    |
|                                                            | Доля не используемых ЗУ, в общей численности земель городской агломерации субъекта РФ                                                   |
| Обеспечение безопасности населения                         | Доля гидротехнических сооружений с неудовлетворительным и опасным уровнями безопасности, приведенных в безопасное техническое состояние |

Составлено авторами по материалам исследования

Необходимо отметить, что социальная составляющая в рамках государственного управления играет важную роль. Использование Г(М)И, находящегося в пользовании социальных и образовательных учреждений, должно приносить социальный эффект в виде удовлетворенности населения в достаточном количестве учреждений образования, здравоохранения, культурной сферы и др., то есть речь идет о социальной значимости и социальной полезности имеющегося Г(М)И. Кроме того, использование Г(М)И должно решать социальные задачи, обеспечивать безопасность населения. Следует отметить, что земельные ресурсы агломерации, которые являются достоянием народа, должны использоваться рационально, поэтому их использование, скорее всего, приносит социальный эффект, нежели экономический.

Матрица стратегических целей и индикаторов по перспективе «Бюджет», приведена в таблице 3.

Таблица 3

### Стратегические цели и индикаторы по перспективе «Бюджет»

| Стратегическая цель                        | Индикатор                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Обеспечение пополнения бюджета субъекта РФ | Доля государственных предприятий, перешедших в частную сферу, при сохранении государства определенной доли участия в получении дивидендов и налогов от их деятельности                                                                      |
|                                            | Доля заключенных договоров аренды ОНИ, закрепленного за УП/государственными учреждениями                                                                                                                                                    |
|                                            | Доля договоров аренды ОНИ, закрепленного за УП, с просроченной более чем на 3 месяца задолженностью со стороны арендатора, по которым не поданы заявления о взыскании задолженности в судебном порядке от общего количества таких договоров |
|                                            | Выручка от реализации продукции (предоставления услуг) государственных предприятий                                                                                                                                                          |
|                                            | Средний размер арендной платы/земельного налога за земельный участок (руб./кв. м)                                                                                                                                                           |
|                                            | Размер доходов субъекта РФ от арендной платы/земельного налога                                                                                                                                                                              |

Составлено авторами по материалам исследования

Что касается перспективы «Бюджет», следует отметить, что целесообразно бюджетную эффективность разграничивать с экономической, так как «использование Г(М)И должно приносить эффект в виде увеличения доходов бюджетов всех уровней за счет роста налоговых и иных поступлений в результате повышения эффективности управления региональной собственностью» [12, с. 32].

Для удобства в пользовании матрицы ССП, предлагается использовать дорожную карту для показателей по каждой перспективе, которая будет представлена в следующей публикации.

Исходя из предложенной методики и мероприятий эффективности, считаем целесообразным при оценке результатов выделить несколько видов (критериев) оценки:

- целевая эффективность (поставленные цели/реальные потребности);
- исполнительная эффективность (достигнутые результаты/поставленные цели);
- общая эффективность (достигнутые результаты/реальные потребности).

Решение таких вопросов, как эффективная организация учета Г(М)И, контроль за его использованием, возможно уже сейчас через создание комплексной системы учета, включающей наличие методологической основы в виде соответствующих ведомственных локальных актов и внедрения соответствующих информационных систем, как например, автоматизированная система учета Г(М)И, обеспечивающей повышение эффективности и качества управления земельно-имущественным комплексом.

Резюмируя изложенное выше, сделаем следующие выводы:

- проблемы, связанные с эффективностью управления Г(М)И, прежде всего, несовершенством законодательства;
- эффективность использования Г(М)И зависит от методов и способов управления собственностью;
- поскольку механизм обеспечения эффективности использования Г(М)И является составной частью общей системы государственного управления, сбалансированная система показателей позволяет сделать стратегию субъекта РФ более логически последовательной путем тесной ее увязки с конкретными плановыми показателями и инициативами;
- предложения по дополнению существующей методики оценки эффективности управления Г(М)И могут найти применение в процессе разработки государственной политики по управлению государственной собственностью. Кроме того, предлагаемая методика может быть использована как на региональном, так и на муниципальном уровне руководства.

#### *Библиографический список*

1. Постановление Правительства города Севастополя от 19.07.2018 № 469-ПП «Об учете имущества, находящегося в собственности города Севастополя, и ведении Реестра собственности города Севастополя» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/43845450/#friends> (дата обращения: 02.02.2020).
2. Государственная программа города Севастополя «Развитие земельных и имущественных отношений в городе Севастополе», утвержденная постановлением Правительства Севастополя от 20.10.2016 № 985-ПП (ред. от 28.02.2019) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sev.gov.ru/government/programs/> (дата обращения: 02.02.2020).
3. Ануфриева, А. А., Девятова, Н. С. Управление государственной собственностью региона: оценка результатов реализации полномочия «Пользования» // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2019. – № 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37177111> (дата обращения: 02.02.2020).
4. Ануфриева, А. А., Девятова, Н. С. Комплексный подход к оценке эффективности управления государственной собственностью региона (на примере Иркутской области) // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=32697821> (дата обращения: 02.02.2020).
5. Борисов, А. И. Зарубежная политика управления государственной и муниципальной собственностью // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2014) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/131/6766/> (дата обращения: 02.02.2020).
6. Буренкова, Е. С. Пути повышения эффективности управления муниципальной собственностью // Научно-технический вестник информационных технологий, механики и оптики. – 2008. – № 50 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=11692120> (дата обращения: 02.02.2020).
7. Гербеева, Л. Ю. Теоретико-методологические основы управления собственностью региона // Вестник ОГУ. – 2012. – № 8 (144) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=18023109> (дата обращения: 02.12.2019).
8. Звягинцев, П. С. Управление государственным имуществом: состояние и перспективы // Вестник Института экономики РАН. – 2018. – № 6 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36543003> (дата обращения: 02.02.2020).
9. Звягинцев, П. С. Управление государственной собственностью как императив инновационного развития // Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество. – 2019. – № 2-1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=40403633> (дата обращения: 02.02.2020).

10. Маркварт, Э. Эффективность управления публичной собственностью: понятие, подходы, критерии // Имущественные отношения в РФ. – 2018. – № 2 (197). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=32426291> (дата обращения: 02.02.2020).
11. Мартыненко, Т. В. Имущественная политика субъектов РФ: цели и инструменты // Имущественные отношения в РФ. – 2015. – № 8 (167) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=23885794> (дата обращения: 02.02.2020).
12. Управление государственной собственностью субъекта РФ: концептуальная модель: монография / С. А. Кочеткова, И. В. Моисеева, Ю. А. Акимова, Т. М. Тишкина. – Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2012. – 186 с.
13. Пилипчак, Ю. П. Основные подходы для формирования концепции управления государственной собственностью // Вестник ТГУ. – 2011. – № 3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=15607572> (дата обращения: 02.02.2020).
14. Попова, О. А. Управление государственной собственностью России за рубежом // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2008. – № 2 (54) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=12196427> (дата обращения: 02.02.2020).
15. Проняева, Л. И., Кружкова, И. И. Развитие системы управления государственным имуществом в России // Вестник сельского развития и социальной политики. – 2019. – № 1 (21) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37174547> (дата обращения: 02.02.2020).
16. Семенова, А. А. О необходимости и возможности реализации концессионных проектов в системе управления государственной собственностью субъекта РФ // Государственно-частное партнерство. – 2016. – № 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26320631> (дата обращения: 02.02.2020).
17. Сергейко, А. Н. Зарубежный опыт эффективного управления государственной и муниципальной собственностью // Вестник Могилевского государственного университета имени А. А. Кулешова. D-серия. Экономика, социология, юриспруденция. – 2019. – № 1 (53). – С. 18-31.
18. Сергейко, А. Н. Опыт управления государственной и муниципальной собственностью в странах Азии и возможности его применения в современной Беларуси // Сборник научных статей по итогам международной научно-практической конференции «Фундаментальные и прикладные исследования науки XXI века. Шаг в будущее». – 2017. – С. 259-262.
19. Симонова, Д. П. Повышение эффективности управления государственной собственностью в регионе // Региональная экономика: теория и практика. – 2010. – № 4 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=13004990> (дата обращения: 02.02.2020).
20. Якупова, Н. М., Вакулюк, С. Ю. Модель интегральной оценки эффективности управления государственной акционерной собственностью // Российское предпринимательство. – 2013. – № 17 (239) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=20283011> (дата обращения: 02.12.2019).

#### References

1. Postanovlenie Pravitel'stva goroda Sevastopolya ot 19.07.2018 No. 469-PP "Ob uchete imushchestva, nakhodyashchegosya v sobstvennosti goroda Sevastopolya, i vedenii Reestra sobstvennosti goroda Sevastopolya" [*Resolution of the Government of the City of Sevastopol "On Accounting of Property Owned by the City of Sevastopol and Maintaining the Property Register of the City of Sevastopol No. 469-PP, dated on July 19, 2018*]. Available at: <http://base.garant.ru/43845450/#friends> (accessed 02.02.2020).
2. Gosudarstvennaya programma goroda Sevastopolya "Razvitie zemel' nykh i imushchestvennykh otnoshenii v gorode Sevastopole", utverzhdannaya postanovleniem Pravitel'stva Sevastopolya ot 20.10.2016 No. 985-PP (red. ot 28.02.2019) [*The State Program of the City of Sevastopol "Development of land and property relations in the City of Sevastopol", approved by Resolution of the Government of Sevastopol No. 985-PP, dated on October 20, 2016 (as amended, dated on February 28, 2019)*]. Available at: <https://sev.gov.ru/goverment/programs/> (accessed 02.02.2020).
3. Anufrieva A. A., Devyatova N. S. Upravlenie gosudarstvennoi sobstvennost'yu regiona: otsenka rezul'tatov realizatsii pravomochiya "Pol'zovaniya" [*Management of state property in the region: assessment of the results of the implementation of the eligibility for "Use"*]. Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya [*Public Administration Issues*], 2019, no. 1. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37177111> (accessed 02.02.2020).
4. Anufrieva A. A., Devyatova N. S. Kompleksnyi podkhod k otsenke effektivnosti upravleniya gosudarstvennoi sobstvennost'yu regiona (na primere Irkutskoi oblasti) [*An integrated approach to assessing the effectiveness of managing state property in a region (on the example of the Irkutsk region)*]. Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya [*Public Administration Issues*], 2018. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=32697821> (accessed 02.02.2020).

5. Borisov A. I. Zarubezhnaya politika upravleniya gosudarstvennoi i munitsipal'noi sobstvennost'yu [*Foreign policy of state and municipal property management*]. Problemy i perspektivy ekonomiki i upravleniya: Materialy III Mezhdunar. nauch. konf. (g. Sankt-Peterburg, dekabr', 2014) [*Problems and Prospects of Economics and Management: Proceedings of the III International Scientific Conference (St. Petersburg, December 2014)*]. Available at: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/131/6766/> (accessed 02.02.2020).
6. Burenkova E. S. Puti povysheniya effektivnosti upravleniya munitsipal'noi sobstvennost'yu [*Ways to improve the efficiency of municipal property management*]. Nauchno-tekhnicheskii vestnik informatsionnykh tekhnologii, mekhaniki i optiki [*Scientific and Technical Journal of Information Technologies, Mechanics and Optics*], 2008, no. 50. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=11692120> (accessed 02.02.2020).
7. Gerbeeva L. J. Teoretiko-metodologicheskie osnovy upravleniya sobstvennost'yu regiona [*Theoretical and methodological foundations of property management in the region*]. Vestnik OGU [*Vestnik Orenburg State University*], 2012, no. 8 (144). Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=18023109> (accessed 02.02.2020).
8. Zvyagintsev P. S. Upravlenie gosudarstvennym imushchestvom: sostoyanie i perspektivy [*State property management: status and prospects*]. Vestnik Instituta ekonomiki RAN [*The Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*], 2018, no. 6. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36543003> (accessed 02.02.2020).
9. Zvyagintsev P. S. Upravlenie gosudarstvennoi sobstvennost'yu kak imperativ innovatsionnogo razvitiya [*Management of state property as an imperative of innovative development*]. Bol'shaya Evraziya: razvitie, bezopasnost', sotrudnichestvo [*Greater Eurasia: Development, Security, Cooperation*], 2019, no. 2-1. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=40403633> (accessed 02.02.2020).
10. Markwart E. Effektivnost' upravleniya publichnoi sobstvennost'yu: ponyatie, podkhody, kriterii [*The effectiveness of public property management: concept, approaches, criteria*]. Imushchestvennye otnosheniya v RF [*Property relations in the Russian Federation*], 2018, no. 2 (197). Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=32426291> (accessed 02.02.2020).
11. Martynenko T. V. Imushchestvennaya politika sub"ektov Rossiiskoi Federatsii: tseli i instrumenty [*Property policy of the constituent entities of the Russian Federation: goals and instruments*]. Imushchestvennye otnosheniya v RF [*Property relations in the Russian Federation*], 2015, no. 8 (167). Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=23885794> (accessed 02.02.2020).
12. Kochetkova S. A., Moiseeva I. V., Akimova Yu. A., Tishkina T. M. Upravlenie gosudarstvennoi sobstvennost'yu sub"ekta Rossiiskoi Federatsii: kontseptual'naya model': monografiya [*Management of state property of a subject of the Russian Federation: conceptual model: monograph*] Saransk, Izd-vo Mordov. Un-ta, 2012. 186 p.
13. Pilipchak Yu. P. Osnovnye podkhody dlya formirovaniya kontseptsii upravleniya gosudarstvennoi sobstvennost'yu [*The main approaches to the formation of the concept of state property management*]. Vestnik TGU [*Tomsk State University Journal*], 2011, no. 3. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=15607572> (accessed 02.02.2020).
14. Popova O. A. Upravlenie gosudarstvennoi sobstvennost'yu Rossii za rubezhom [*Management of state property of Russia abroad*]. Nauchno-tekhnicheskie vedomosti Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo politekhnicheskogo universiteta. Ekonomicheskie nauki [*St. Petersburg State Polytechnic University Journal. Economics*], 2008, no. 2 (54). Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=12196427> (accessed 02.02.2020).
15. Pronyaeva L. I., Kruzhkova I. I. Razvitie sistemy upravleniya gosudarstvennym imushchestvom v Rossii [*Development of the state property management system in Russia*]. Vestnik sel'skogo razvitiya i sotsial'noi politiki [*Bulletin of rural development and social policy*], 2019, no. 1 (21). Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37174547> (accessed 02.02.2020).
16. Semenova A. A. O neobkhodimosti i vozmozhnosti realizatsii kontsessionnykh proektov v sisteme upravleniya gosudarstvennoi sobstvennost'yu sub"ekta RF [*On the necessity and possibility of implementing concession projects in the system of state property management of a subject of the Russian Federation*]. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo [*Public-private partnership*], 2016, no. 1. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26320631> (accessed 02.02.2020).
17. Sergeiko A. N. Zarubezhnyi opyt effektivnogo upravleniya gosudarstvennoi i munitsipal'noi sobstvennost'yu [*Foreign experience in the effective management of state and municipal property*]. Vestnik Mogilevskogo gosudarstvennogo universiteta imeni A. A. Kuleshova. D-seriya. Ekonomika, sotsiologiya, yurisprudentsiya [*Bulletin of the Mogilev State University named after A. A. Kuleshov. D-series. Economics, sociology, law*], 2019, no. 1 (53), pp. 18-31.
18. Sergeiko A. N. Opyt upravleniya gosudarstvennoi i munitsipal'noi sobstvennost'yu v stranakh Azii i vozmozhnosti ego primeneniya v sovremennoi Belarusi [*Experience in managing state and municipal property in Asian countries and the possibility of its application in modern Belarus*]. Sbornik nauchnykh statei po itogam mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii "Fundamental'nye i prikladnye issledovaniya nauki XXI veka. Shag v budushchee" [*Collection*

of scientific articles following the results of the international scientific-practical conference “Fundamental and applied research of science of the 21st century. Step into the Future”], 2017, pp. 259-262. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29659265> (accessed 02.02.2020).

19. Simonova D. P. Povyshenie effektivnosti upravleniya gosudarstvennoi sobstvennost'yu v regione [*Improving the management of state property in the region*]. Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika [*Regional Economics: Theory and Practice*], 2010, no. 4. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=13004990> (accessed 02.02.2020).
20. Yakupova N. M., Vakulyuk S. Yu. Model' integral'noi otsenki effektivnosti upravleniya gosudarstvennoi aktsionernoi sobstvennost'yu [*Model for integrated assessment of the effectiveness of management of state joint-stock property*]. Rossiiskoe predprinimatel'stvo [*Russian Journal of Entrepreneurship*], 2013, no. 17 (239). Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=20283011> (accessed 02.02.2020).

**Райченко Александр  
Васильевич**

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

**ORCID:** 0000-0001-5776-013X

**e-mail:** A.V.Raychenko@bk.ru

**Raychenko Alexander**  
Doctor of Economic Sciences,  
State University of Management,  
Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0001-5776-013X

**e-mail:** A.V.Raychenko@bk.ru

## ИССЛЕДОВАНИЕ РЕАКЦИИ ПЕРСОНАЛА НА РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОГРАММ ЦИФРОВИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАЦИЯМИ

**Аннотация.** Национальная программа цифровизации обуславливает радикальные преобразования информационного обеспечения и административного сопровождения реализации функций и процедур руководителей, специалистов и исполнителей аппарата управления. Повсеместно декларируемое признание необходимости и перспективности разрабатываемых и осуществляемых инноваций информационного обеспечения и сопровождения процессов управления не исключает негативных реакций персонала на их проведение и вероятные последствия. Исследование реакции персонала на реализацию программ цифровизации управления корпорациями, представленное настоящей публикацией, демонстрирует методы, материалы и результаты выявления, анализа и оценки устойчивых реакций персонала на цифровизацию управления. В результате исследований в корпорациях, активно участвующих в информационных нововведениях, выделены тенденции, которые целесообразно учитывать для повышения эффективности реализации программ цифровизации.

**Ключевые слова:** информация, исполнитель, корпорация, персонал, реакция, риск, руководитель, специалист, управление, цифровизация.

**Цитирование:** Райченко А.В. Исследование реакции персонала на реализацию программ цифровизации управления корпорациями//Вестник университета. 2020. № 4. С. 86–91.

## STUDY OF PERSONNEL REACTION ON IMPLEMENTATION OF CORPORATE GOVERNANCE DIGITALIZATION PROGRAMS

**Abstract.** The national digitalization program determines the radical transformation of information support and administrative support for the implementation of the functions and procedures of managers, specialists and executives of the management apparatus. The universally declared recognition of the necessity and prospects of the developed and ongoing innovations in information support and management processes does not exclude negative reactions of personnel to their implementation and possible consequences. The study of personnel reactions to the implementation of corporate governance digitalization programs, presented by this publication, demonstrates the methods, materials, and results of identifying, analysing, and evaluating sustainable staff responses to management digitalization. As a result of research in corporations that are actively involved in information innovations, the trends that should be taken into account to improve the effectiveness of digitalization programs have been highlighted.

**Keywords:** corporation, digitalization, executor, information, leader, management, personnel, reaction, risk, specialist.

**For citation:** Raychenko A.V. (2020) Study of personnel reaction on implementation of corporate governance digitalization programs. *Vestnik universiteta*. 1. 4, pp. 86–91. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-86-91

Успех большинства программ развития корпораций во многом определяется формированием конструктивного отношения персонала к проводимым изменениям. От того, становится ли персонал активным союзником, пассивным участником, открытым или скрытым противником планируемых перемен напрямую зависит их реализация [2]. Сопровождение проведения запланированных преобразований необходимо обеспечивается научно-прикладным анализом их восприятия персоналом, для выработки и реализации своевременной реакции на проявляющиеся противоречия. Наконец, получаемые результаты проводимых преобразований и последовательная работа по повышению эффективности их использования должны адекватно оцениваться не только экспертами, но и, прежде всего, персоналом корпорации, на содержание и условия

© Райченко А.В., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



работы которого, они оказывают непосредственное воздействие. Этим обусловлена непреходящая востребованность научно-практического исследования, реакции и учета на этой основе, проявления отношений персонала корпораций к разработке и реализации проводимых преобразований.

Постановка задач представляемого исследования обусловила необходимость адаптации методологии и методик его проведения, обеспечивающих не только получение репрезентативных материалов, но и возможность их адекватного детерминирования. Это обусловлено существенными различиями в определении, понимании и применении категориально-понятийного аппарата оценки позиций исследуемых субъектов в отношении рассматриваемых проблем. Основой такой адаптации стал процессный подход, позволяющий регистрировать отношения, проявляемые субъектами в ходе регулярной профессиональной деятельности. Его применение позволило сформулировать конкретные результаты на основе содержательного анализа публичных выступлений, свободных обсуждений, открытых документов и других источников информации. Этими обстоятельствами и определены методология, декомпозиции и аспекты проведенного автором исследования, результаты которого представляются структурированным анализом.

Приводимые в настоящей публикации декомпозиции и анализ отношения руководителей, специалистов и исполнителей аппарата управления к процессам и результатам разработки и осуществления программ цифровизации проецируются на особенности их реализации в крупных – общей численностью от 10 000, средних – от 1 000 и малых корпорациях, численностью менее 1 000 работников. Сбор и обработка информации проводились в корпорациях, устойчиво функционирующих в относительно независимых отраслях экономики, что было необходимо для обеспечения транспарентности результатов и формулируемых на их основе выводов исследования. В качестве крупной была выбрана «Ракетно-космическая корпорация «Энергия», средней – приборостроительная корпорация «Слава», малой – упаковочная корпорация «Юнифол», с которыми автор сотрудничает длительное время [4]. Данная выборка осуществлена, прежде всего, по численности всего штатного состава корпораций, поскольку именно она, как показали проведенные исследования, становится определяющим фактором действительности выявляемых реакций и их последствий [5]. Конкретным объектом исследования стал персонал управления корпораций, представляемый руководителями, специалистами и исполнителями, непосредственно определяющими реальные приоритеты, процедуры и условия осуществления цифровизации управления.

Глобальный приоритет цифровизации декларативно поддерживается большинством персонала управления современными корпорациями, что конструктивно вписывается в ключевые тренды научно-технического прогресса современного общества. Содержательный анализ официально высказываемых позиций опрашиваемого персонала управления практически не выявляет сомнения в целесообразности и перспективности цифровизации процессов принятия решений [1]. Вместе с тем, в частных беседах с руководителями среднего и высшего звена, специалистами и исполнителями персонала управления корпораций четко прослеживается достаточно устойчивый спектр персональных опасений «лиц принятия решений» содержанием и последствиями внедрения в сферу их компетенций цифровых технологий. Ранжирование состава по удельному весу выявленных опасений руководителей представляется в таблице 1.

Таблица 1

#### Анализ опасений руководителей, обусловленных цифровизацией управления

| Выявленные опасения руководителей в связи с цифровизацией управления  | Доля ответивших, % |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Ограничение детерминирования решений цифровыми форматами исполнения   | 23                 |
| Подчинение оперативности принятия решений ритму цифровых технологий   | 22                 |
| Радикальное расширение спектра вариантов рассматриваемого решения     | 19                 |
| Необходимость обоснования согласований и заключений специалистов      | 16                 |
| Вуалирование влияний стейкхолдеров на содержание принимаемых решений  | 14                 |
| Сокращение поля безапелляционного маневра в принятии волевого решения | 8                  |
| Затруднения пользования цифровыми технологиями в процессе руководства | 7                  |
| Перспектива ограничения власти и ослабления авторитета руководителя   | 4                  |

Составлено автором по материалам исследования

Каждая из выявленных позиций требует специального исследования, конструктивной оценки и соответствующей реакции промоутеров программ цифровизации. Вместе с тем общие тренды обращают внимание на необходимость выработки соответствующих мер компенсации открытого и латентного противодействия таким инновациям. Наглядным подтверждением проявления таких тенденции служит все более часто встречающиеся в аргументации опасений руководителей по поводу цифровизации принятия решений ссылки на программные проблемы автоматизированных систем принятия решений, например, в ситуациях в Boeing-737-MAX. Обосновываемые, в том числе и этими примерами позиции руководителей в отношении цифровизации процесса управления, становятся достаточно серьезным риском поступательного развития программ разработки и внедрения наиболее инновационных решений. Вместе с тем такая позиция руководителей оказывает существенное воздействие на мотивацию специалистов к активному творческому участию в разработке и реализации всего спектра инновационных программ.

Как показали проведенные автором исследования, позиции специалистов аппарата управления в отношении цифровизации процессов обработки информации изначально отличались от реакции руководителей [3]. Они основывались на существенном расширении возможностей, открывающихся в процессе цифровизации управленческих процедур. Этим обусловлена широко и разнообразно проявляющаяся заинтересованность и активность участия специалистов в разработке и внедрении инновационных решений цифровизации управления. Вместе с тем анализ содержания позиций специалистов аппарата управления, формирующихся в ходе подготовки и проведения цифровизации управления, выявляет достаточно широкий спектр наиболее часто встречающихся аспектов критических опасений. Достаточно контрастно и определенно в спектре исследования ранжируются удельные веса опасений специалистов, представляемые в таблице 2.

Таблица 2

#### Анализ опасений специалистов, обусловленных цифровизацией управления

| Выявленные опасения специалистов в связи с цифровизацией управления      | Доля ответивших, % |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Ужесточение планирования и сопровождения реализации специальных функций  | 39                 |
| Привязка ритмов инновационных разработок к темпам цифровых процедур      | 36                 |
| Статичная детализация коммуникаций, ограничивающая творческую кооперацию | 33                 |
| Избыточная регламентация сроков исследовательских и проектных разработок | 31                 |
| Строгая формализация информации, абстрагирующая от подходов и нюансов    | 22                 |
| Ограничение возможностей интуитивного поиска и корреляции решений        | 19                 |
| Возрастание рисков нарушения использования авторских прав                | 12                 |

*Составлено автором по материалам исследования*

Показательно, что уже в формулировках перечисленных выше позиций контрастно проявляются опасения необоснованного ограничения, в процессе реализации мероприятий цифровизации, творческой инициативы и предприимчивости профессиональной деятельности специалистов аппарата управления. Их идентификация и прикладная классификация могут представляться достаточно разнообразно, что не изменяет сущности влияния, выделяемых ими опасений, на эффективность разработки и реализации программ цифровизации управления. Непосредственно, она отражает существенные ограничения продуктивности участия специалистов аппарата управления в процессах и результатах подготовки и проведения мероприятий цифровизации. Это понимание необходимо адекватно оценивать и конструктивно учитывать при выработке, адаптации и осуществлении конкретных программ цифровизации управления эффективно действующими корпорациями.

Вместе с тем специалисты аппарата управления, в целом, наиболее позитивно и конструктивно воспринимают разработку и реализацию не только инновационных, но и самых разнообразных прикладных программ цифровизации управления. Проведенные автором исследования показали, что именно специалисты, не только первыми включаются в работу по впервые начинаемым и уже проводимым мероприятиям, но и самостоятельно инициатируют направления, задачи, инструментарий их определения и осуществления. В ходе анализа таких проявлений и результатов их реализации становится очевидным, что действия

именно специалистов становятся наиболее активными драйверами программ цифровизации, а они – самыми непосредственно заинтересованными пользователями их результатов. Все это существенно повышает значение дальнейшего исследования и прикладной оценки, ранжированных в таблице 2 опасений специалистов аппарата управления, актуализирует необходимость предметного изучения и конструктивного разрешения обнажаемых ими противоречий и формируемых рисков конкурентного развития корпораций.

Принципиально иные опасения, как показали исследования, проявляются в реакции исполнителей аппарата управления, без непосредственного участия которых не обходится реализация ни одного актуального проекта реформирования. В практике управления российскими корпорациями это влияние приобретает особое значение, образно оцениваемое сакраментально деструктивной ролью «стрелочника» [3, с. 127], необоснованно часто выделяемой при анализе и оценке причин невыполнения запланированного. Между тем совершенно очевидно, что без содержательного и ответственного участия исполнителей, прежде всего, в решении задач формализации состава и содержания, фактически выполняемых ими функций, невозможно обеспечить адекватность и качество постановки и разрешения задач программирования. Проведенные автором исследования в форматах опроса и проявления позиций исполнителей аппарата управления указанных корпораций в отношении разработки и реализации программ цифровизации выявили удельные веса опасений, представленные в таблице 3.

Таблица 3

### Анализ опасений исполнителей, обусловленных цифровизацией управления

| Выявленные опасения исполнителей в связи с цифровизацией управления         | Доля ответивших, % |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Сокращение численности исполнителей в результате автоматизации операций     | 61                 |
| Регламентация трудовых процедур исполнения должностных обязанностей         | 34                 |
| Расширение зоны ответственности исполнителей в результате перераспределения | 29                 |
| Регистрация персонального участия в процессах и результатах работы команды  | 27                 |
| Повышение оперативности и ужесточение действенности контроля и оценки       | 12                 |
| Усиление дисциплинарного воздействия по результатам мониторинга             | 11                 |
| Повышение требований к профилю подготовки и уровню квалификации             | 3                  |

*Составлено автором по материалам исследования*

Первичный функциональный анализ состава и содержания выявленных опасений исполнителей аппарата управления наглядно показывает их реальное отношение и наиболее вероятные реакции на планируемые и осуществляемые программы цифровизации управления. Очевидно, что эти оценки необходимо изначально учитывать, а модулируемые ими риски нейтрализовать еще на стадии разработки и адаптации любых программ корпоративных инноваций. Приведенный в настоящей публикации анализ только обозначает содержание и ранжирует состав выявленных опасений, обуславливающих их наиболее вероятные реакции на разработку и реализацию программ цифровизации управления. Для содержательной обработки и прикладного использования результатов этого анализа необходимо соотнести их с основными характеристиками и специфическими особенностями функционирования и развития корпораций, оказывающими существенное воздействие на выявление, разработку и решение поставленных задач.

В результате обработки полученных автором материалов наиболее контрастно проявилась, ожидаемо конструктивная реакция практически всех категорий персонала управления информационно-технологических корпораций. Также ожидаемо проявились риски, альтернативной декларируемой, деструктивной реакции персонала управления и, прежде всего, состава исполнителей корпораций промышленного сектора реальной экономики с консервативно устаревшими технологиями. Исследование отношения руководителей, специалистов и исполнителей средних корпораций к процессам и результатам цифровизации управления проявляет устойчивую отраслевую корреляцию, во многом определяемую уровнем проработки и сопровождения соответствующих программ. Особое значение в них приобретает мотивация к конструктивному

участию и стимулирование по персонально достигаемым результатам каждого сотрудника аппарата управления. Очевидно также, что разработка, адаптация и реализация эффективных программ цифровизации процессов управления практически всеми корпорациями любых отраслей изначально нуждается в прозрачно разъясняемом и детерминированно проработанном административном сопровождении всех процедур внедрения на каждом конкретном рабочем месте.

В целом проводимые исследования и полученные результаты наглядно показали не только возможности выявления и необходимость учета отношения персонала корпораций к цифровизации процессов управления. Они контрастно обозначили и структурировали состав и содержание наиболее устойчивых тенденций формирования и развития опасений персонала корпораций, вызванных реализацией программ цифровизации, прежде всего, административных процедур. В связи с этим становится особенно очевидным, что сопровождение внедрения и конструктивная реакция на обратную связь должны опережать инновационные процессы, а не догонять их, что нередко происходит в напряженно функционирующих корпорациях [7]. В том числе и с этими целями автор считает необходимым расширить проводимые исследования, представляя их результаты на обсуждение заинтересованной аудитории, что позволит акцентировать внимание на всех ключевых аспектах рассматриваемых проблем.

Особого внимания, как показала научно-практическая оценка проанализированных процедур и уже обработанных результатов исследования, требует изучение рисков и учет причин проявления радикальных отношений персонала корпораций к планированию и проведению программ цифровизации управления. Своевременное выявление, анализ целевого воздействия и выработка содержательной реакции на отражаемые ими тенденции во многом определяют эффективность конечного результата большинства инноваций в корпорациях [6]. Автор продолжает научно-практические исследования и разработки постановки, адаптации и применения методологии сбора и обработки информации, раскрывающие причины, проявления и последствия воздействия радикальных реакций персонала на выработку, принятие и реализацию программ преобразований управления и инновационного развития корпораций. Проводимые в этом направлении исследования позволяют модернизировать, апробировать и адаптировать адекватный инструментальный методологии разработки, проведения и сопровождения реализации изменений, обеспечением применения механизма мобилизации персонала управления на конструктивное участие в программах инновационного развития корпораций.

#### *Библиографический список*

1. Бачило, И. П. Цифровизация управления и экономики – задача общегосударственная // Государство и право. – 2018. – № 2. – С. 59-69.
2. Гадасина, Л. В., Пивень, Г. И. Цифровизация – угроза или возможность развития для менеджмента? // Вопросы инновационной экономики. – 2018. – Т. 8, № 4. – С. 565-574.
3. Райченко, А. В. Декомпозиция социальных проблем цифровизации управления // Управление. – 2019. – № 2. – С. 124-132.
4. Райченко, А. В. Постановка методологии цифровизации управления. Монография. – М.: Русайнс, 2019. – 174 с.
5. Рыбкина, М. В., Кангро, М. В., Пирогова, Е. В. Развитие рынка труда в условиях становления цифровой экономики // Вестник университета. – 2019. – № 11. – С. 36-41.
6. Цифровизация – фундаментальный тренд // Управление производством. Альманах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.up-pro.ru/library/strategy/tendencii/cyfra-trend.html> (дата обращения: 10.02.2020).
7. Фонд развития цифровой экономики «Цифровые платформы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fidp.ru> (дата обращения: 10.02.2020).

#### *References*

1. Bachilo I. P. Tsifrovizatsiya upravleniya i ekonomiki – zadacha obshchegosudarstvennaya [Digitalization of management and the economy is a national task]. Gosudarstvo i pravo [State and Law], 2018, no. 2, pp. 59-69.
2. Gadasina L. V., Piven' G. I. Tsifrovizatsiya – ugroza ili vozmozhnost' dlya menedzhmenta? [Is digitalization a threat or development opportunity for management?]. Voprosy innovatsionnoi ekonomiki [Russian Journal of Innovation Economics], 2018, vol. 8, no. 4, pp. 565-574.
3. Raichenko A. V. Dekompozitsiya sotsial'nykh problem tsifrovizatsii upravleniya [Decomposition of social problems of digitalization of management]. Upravlenie, 2019, no. 2, pp. 124-132.

4. Raichenko A. V. Postanovka metodologodologii tsifrovizatsii upravleniya. Monografiya [*Setting up a digitalization management methodology. Monograph*]. Moscow, RUSAINS, 2019. 174 p.
5. Rybkina M. V., Kangro M. V., Pirogova E. V. Razvitie rynka truda v usloviyakh stanovleniya tsifrovoi ekonomiki [*Labor market development in the context of the digital economy*]. Vestnik Universiteta, 2019, no. 11, pp. 36-41.
6. Tsifrovizatsiya – fundamentalinyi trend [*Digitalization is a fundamental trend*]. Upravlenie proizvodstvom. Almanakh [*Production Management. Almanac*]. Available at: <http://www.up-pro.ru/library/strategy/tendencii/cyfra-trend.html/> (accessed 10.02.2020).
7. Fond razvitiya tsifrovoi ekonomiki “Tsifrovy platformy” [*Digital Economy Development Fund “Digital Platforms”*]. Available at: <http://www.fidp.ru> (accessed 10.02.2020).

**Романов Алексей****Александрович**канд. ист. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва,  
Российская Федерация**e-mail:** r.alexei2017@yandex.ru**Колобкова Валентина****Алексеевна**канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва, Рос-  
сийская Федерация**e-mail:** ninc@list.ru**ФОРМИРОВАНИЕ НОВЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ  
ОТРАСЛЕЙ КАК ОСОБЕННОСТЬ ИНДУСТРИАЛЬНО-  
ТЕХНИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МОСКВЫ В ПОСЛЕДНЕЙ  
ТРЕТИ XIX – НАЧАЛЕ XX ВВ.**

**Аннотация.** Рассмотрен период конца XIX – начала XX вв., который характеризуется активным развитием капитализма в России и появлением ряда новых промышленных отраслей. Эти процессы ярко проявились в Москве, которая превратилась в крупнейший индустриальный центр. Показано возникновение передовых технических отраслей: полиграфической, химической, электротехнической. О капиталистическом уровне промышленного развития Москвы начала XX в. свидетельствуют процессы концентрации, комбинирования и монополизации производства во многих отраслях. Продукция московских предприятий имела спрос как внутри страны, так и за ее пределами. Показано, что московская фабрично-заводская промышленность выступала как проводник новейшей техники не только для обширного района центральных губерний, но и для всей России.

**Ключевые слова:** индустриальное развитие, капитализм, конкуренция, концентрация производства, паровой двигатель, полиграфическая отрасль, предприниматель, промышленная отрасль, техническое достижение.

**Цитирование:** Романов А.А., Колобкова В.А. Формирование новых промышленных отраслей как особенность индустриально-технического развития Москвы в последней трети XIX – начале XX вв. // Вестник университета. 2020. № 4. С. 92–98.

**FORMATION OF NEW INDUSTRIAL SECTORS  
AS A FEATURE OF INDUSTRIAL AND TECHNICAL  
DEVELOPMENT OF MOSCOW IN THE LAST THIRD OF THE  
XIX – EARLY XX CENTURIES**

**Abstract.** The period of the late XIX – early XX centuries, which is characterized by the active development of capitalism in Russia and the emergence of a number of new industrial sectors, – has been considered. These processes were clearly manifested in Moscow, which had turned into the largest industrial center. The emergence of advanced technical industries has been shown: printing, chemical, electrical. The capitalist level of industrial development in Moscow at the beginning of the XXth century is evidenced by the processes of concentration, combination and monopolization of production in many industries. The products of Moscow enterprises were in demand both within the country and abroad. It has been shown that the Moscow factory industry acted as a conductor of the latest technology, not only for a vast area of central provinces, but also for all Russia.

**Keywords:** capitalism, competition, concentration of production, industrial branch, industrial development, entrepreneur, printing industry, steam engine, technical achievement.

**For citation:** Romanov A.A. Kolobkova V.A. (2020) Formation of new industrial sectors as a feature of industrial and technical development of Moscow in the last third of the XIX – early XX centuries. *Vestnik universiteta*. 1. 4, pp. 92–98. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-92-98

Развитие капитализма в России вызвало изменения в промышленной структуре экономики страны. Примером может служить Москва, превратившаяся в последней трети XIX – начале XX вв. в важнейший экономический центр. К 1890 г. число предприятий здесь увеличилось до 667, а рабочих – до 77 тыс., то есть примерно в 1,5 раза по сравнению с 1853 г. Стоимость промышленного производства Москвы возросла в 4 с лишним раза (с 30 млн руб. в 1853 г. до 134 млн руб. в 1890 г.) [3, с. 137–138]. В 1904 г. число фабрик и заводов составляло 839, на них было занято 94 500 рабочих. Производительность их составляла 300 млн. руб. [18, с. 111]. В 1910 г. число фабрик и заводов достигло уже 909 со 137 659 рабочими [16, с. 2].

© Романов А.А., Колобкова В.А., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Во многом индустриальное развитие было связано с достижениями естественных наук и с притоком иностранного капитала. Предприниматели Германии, Бельгии, Франции организовали в Москве ряд предприятий шелкоткацкой, кондитерской, электротехнической и химической отраслей.

В конце XIX – начале XX вв. из небольших заведений с полукустарным производством в Москве образуются полиграфическая, химическая, электротехническая отрасли. Экономическая отсталость сдерживала техническое развитие России, которая в конце XIX в. уступала индустриально развитым странам Запада в успехах наукоемких видов производства.

Развитие общественной деятельности, образования, промышленности, торговли вызвали увеличение выпуска книг, газет, журналов, бланков, рекламных проспектов. Большинство типографских предприятий Москвы выполняли заказы промышленных, торговых и банковских заведений.

Полиграфическому делу способствовал также новый закон о печати, принятый в 1865 г. Он отменял предварительную цензуру периодических изданий, а также непериодических объемом не менее 10 печатных листов (переводных изданий – не менее 20 листов).

Рост числа полиграфических предприятий обострил их конкуренцию. Соперничали московские предприниматели и с немецкими печатниками. В индустриально развитой Германии издержки типографий были ниже, чем в России. Здесь была уже освоена многоцветная литографская печать.

В 60–70-е гг. XIX в. в отечественной полиграфии начинают использоваться машины, осуществляется переход от мануфактурного труда к фабричному производству.

В Москве первая ротационная машина появилась в 1879 г. в типографии Скворцова, издателя газеты «Русские ведомости», затем – в типографии Ланина, издателя газеты «Русский курьер» и т. д. В 1880 г. машинами были оснащены 86 из 89 московских типографий [8, с. 148–149].

Распространение машин вело к изменениям двигательных мощностей, мускульная сила рабочих-вертельщиков заменялась силой пара. Если в 1865 г. паровые двигатели в Москве имели 3 типографии: Синодальная, Университетская, типография Чуксина, то, в начале 1870-х гг. «все значительные типографии устроили паровые машины» [26, л. 10].

Печатные машины вытесняют станки и в литографском деле. В 1865 г. в 3 московских литографиях было 3 печатные машины, в 1873 г. – 62, в 1880 г. – 160. В России не было полиграфического машиностроения, в 1887 г. из 5 905 пудов типографских и литографских станков, ввезенных из-за границы, 4 985 пудов приходилось на Германию [7, ст. 175]. Другими поставщиками были Франция, Нидерланды, Англия.

Ряд московских полиграфистов основали филиалы своих предприятий. С. П. Яковлев открыл в 80-х гг. XIX в. типографии в Харькове, Воронеже, Орле, И. Н. Кушнерев – в Киеве, И. М. Машистов – в Нижнем Новгороде. Благодаря дешевой рабочей силе московские предприниматели получали в провинции значительные прибыли. Так, дивиденд, выданный пайщикам компании С. П. Яковлева, составлял в 1887–1894 гг. от 22 % до 28,5 % на вложенный капитал.

Сосредоточение машин в типографиях сопровождалось концентрацией рабочих. С 1882 г. по 1897 г. число рабочих-полиграфистов Москвы выросло с 4 539 до 12 718, то есть за 15 лет на 280 %, или почти в 3 раза [10, с. 77].

Концентрация машин и рабочих вела к увеличению на укрупняющихся предприятиях объемов производства. Обороты 10 крупнейших типографий с 1894/1895 г. по 1900 г. выросли на 37,2 %. За то же время обороты 25 средних и мелких полиграфических предприятий выросли только на 12,4 %. В 1894/1895 г. обороты 10 указанных предприятий составили 67,9 % от общего оборота всех 35 заведений (2 328 тыс. руб. из 3 427 тыс. руб.); в 1900 г. на долю крупнейших типографий приходилось уже 72 % (3 195 тыс. руб. из 4 431 тыс. руб.) [8, с. 192].

Укрупнению полиграфических предприятий содействовало комбинирование способов печатания. С середины 90-х гг. XIX в. высокая печать применяется для иллюстрирования книг. К типографиям присоединяются и издательства, появляются печатно-издательские комбинаты.

Примером является предприятие Сытина, включавшее издательство и типо-литографию с различными цехами, оно также вело и собственную книготорговлю в Москве, Петербурге, Варшаве, Екатеринбурге, Одессе.

Первое акционерное общество печатного дела «Печатня С. П. Яковлева» возникло в Москве в 1882 г. Это предприятие, учрежденное с паевым капиталом в 475 тыс. руб., было создано на базе типографий учредителя в Москве, Харькове, Воронеже и Орле [17]. В 1888 г. было учреждено «Товарищество печатного дела и торговли И. Н. Кушнерев и К» с паевым капиталом в 350 тыс. руб. [26, л. 132]. В 1890 г. в Москве было

создано «Товарищество скоропечатни А. А. Левенсон» с паевым капиталом в 210 тыс. руб., в 1892 г. – «Товарищество типографии А. И. Мамонтова» с паевым капиталом в 300 тыс. руб., в 1893 г. – «Товарищество печатания, издательства и книжной торговли И. Д. Сытина» с паевым капиталом в 350 тыс. руб. В 1893 г. открылось и акционерное общество – «Русское товарищество печатного и издательского дела», учредителями которого стали Мейнгард, Любимов, Шмидт, с паевым капиталом 300 тыс. руб. В 1895 г. паевой капитал шести акционерных товариществ составлял 1 980 815 руб. [1, с. 1–6].

Образование акционерных предприятий сопровождалось разорением более мелких. В 1885 г. Сытин купил типографию С. Орлова с 5 машинами. В 1891 г. он приобрел журнал «Вокруг света» вместе с типографией. Благодаря покупке двухкрасочной ротационной машины для печати календарей (первой в России) Сытин снизил издержки их производства. В конце 90-х гг. XIX в. к Сытину переходит право на газету «Русское слово». В 1903 г. товарищество Сытина поглотило типо-литографию А. В. Васильева с 18 машинами и 180 рабочими. В 1904 г. такая же судьба постигла литографию М. Т. Соловьева с 13 машинами и 63 рабочими [11, с. 29].

По количеству рабочих концентрация производства на акционерных предприятиях еще более значительна. В 1894 г. на 6 предприятиях было занято 1 640 рабочих из общего числа 3 684, то есть 44,5 % рабочих было сосредоточено на 6 акционерных предприятиях (из 57 зарегистрированных). В 1900 г. на 6 этих предприятиях трудилось 2 925 рабочих, что составляло 52,2 % всего количества рабочих (5 601 человек на 68 предприятиях).

По объему производства темпы концентрации наиболее значительны. В 1894 г. 6 названных выше предприятий произвели продукции на 2 343 тыс. руб., в то время как на 118 других предприятиях выработали продукции на 3 106 тыс. руб. Таким образом, 6 наиболее крупных предприятий дали 43 % продукции всех 124 зарегистрированных предприятий. В 1898 г. 6 этих предприятий произвели продукции на 3 511,6 тыс. руб., что составило уже 52,4 % по отношению к объему производства на всех 123 зарегистрированных предприятиях (6 692,2 тыс. руб.) [23].

Значительные средства полиграфия получила и от связанных с ней отраслей – издательской и писчебумажной.

Москва была крупнейшим центром издательского дела. В 1893 г. на ее долю приходилось 30 % всей книжной продукции страны по количеству названий и 50 % по количеству экземпляров. Для всей страны было зарегистрировано 9 141 издание неперiodической литературы в количестве 28 млн экземпляров, а для Москвы 2 740 изданий и 14 млн экземпляров [6, с. 35]. В 1912 г. удельный вес Москвы в книжной продукции страны составил по количеству названий – 21,7 %, по тиражу – 43,7 %, по стоимости продукции – 36,8 % [15].

Изменения произошли и в химической отрасли Москвы, которая в 1853 г. состояла из 4 фабрик по изготовлению красок и химических продуктов, лакового заведения и 2 сургучных предприятий. Машинами были оснащены три предприятия, а паровой двигатель (16 л.с.) использовался только на заводе бр. Лепешкиных.

Развитие химического производства стимулировалось ростом текстильной промышленности. Москва становилась главным поставщиком сырья и полуфабрикатов для текстильных предприятий других губерний. Большинство предприятий специализировалось на выработке красящих веществ, крепкой водки, кислот, квасцов и т. п.

К 1890 г. число химических заводов возросло до 14, а лаково-сургучных уменьшилось до 2. Большинство предприятий модернизировали оборудование и использовали уже 20 паровых машин общей мощностью в 300 л.с. По сравнению с 1853 г. химические фабрики Москвы расширили ассортимент, выросла и их мощность. На них десятками тысяч пудов производились ализарин и ализариновое масло, анилин, крепкая водка, купорос, сода, кислоты, лак, олифа, чернила, красильный экстракт из сандала и индиго, краски, сургуч и т. д.

Интерес к отрасли проявляли германские фирмы. Предприятие анилиновых красителей акционерного общества «Завод красок бывший Мейстер, Луциус и Брюнинг» было основано в 1885 г. в Серпуховской части и при 52 рабочих давало ежегодно до 20 000 пудов различных красок на 595 тыс. руб. Краска продавалась по всей России [21].

Акционерное общество «Фарбверке» владело химико-красильным заводом, ранее принадлежавшем купцу Л. Лори, который открыл его в 1878 г. В 1887 г. завод «Фарбверке» в связи с расширением производства увеличил размеры [20].

Торговому дому баденского акционерного общества «Анилин и сода» принадлежала фабрика «для приготовления жидкого ализарина и ализаринового масла». В 1885 г. фабрика работала от паровой машины в 20 л.с. с двумя паровыми котлами – в 40 и 65 л.с. Рабочих насчитывалось 35 человек [19].

В 1883 г. Е. Н. Биллье открыл в Московском уезде заведение для выделки красильных материалов, с паровым котлом в 15 л.с. В следующем году здесь были установлены 2 паровых котла по 60 л.с. каждый. В 1889 г. на фабрике имелись 2 паровые машины – по 14 и 30 л.с., а также 4 паровых котла [22].

Не оставались в стороне и отечественные предприниматели.

Расширился химический завод братьев Лепешкиных в Серпуховской части Москвы. К 1882 г. здесь было 100 рабочих [24, л. 43].

Сургучная фабрика М. П. Попова в 1875 г. выпустила продукции на 26 тыс. руб., а лаково-политурный завод, бывший в его же владении, – на 35 тыс. руб. Лаково-политурный завод П. А. Плигиной в 1873 г. дал продукции на 194 тыс. руб., а лаково-политурный завод Я. Тихонова – на 137 тыс. руб. [25].

В 1874 г. на правой стороне Окружной дороги на 39 версте, по направлению к Трехгорной заставе был открыт химическо-красочный завод товарищества И. С. Оссовецкий и К [9, с. 73]. Он выпускал: белила, краски, 25 сортов масляных лаков, олифу, глицеринат и дубильно-кислый натр. Паровая машина в 16 л.с. приводила в действие станки. Годовой оборот предприятия в начале XX в. составлял 800 тыс. руб. На производстве было занято 120 рабочих.

В 1876 г. завод получил бронзовую медаль на Брюссельской выставке, в 1878 г. – почетный отзыв Всемирной парижской выставки, бронзовую медаль за участие в той же выставке от Национальной промышленной академии в Париже, в 1880 г. – золотую медаль от европейского ученого общества в Париже за лаки и краски [2, с. 90].

Близ Пресненской заставы была расположена фабрика Мамонтова, существующая с 1854 г., где производились масляные краски и лак. Годовой оборот фабрики достигал 2 500 тыс. руб. Число рабочих составляло 600 человек [9, с. 73].

В 1887 г. на берегу р. Яузы в помещении бывшего чулочного заведения Хетченсона открылся завод «Московское товарищество резиновой мануфактуры» (далее – МТРМ), хозяевами которого были Л. С. Поляков, Б. А. Гавартовский и К. И. Радер. Здесь делали пожарные рукава, ремни, технические клапаны. В 1892 г. на заводе было уже 200 рабочих и вырабатывалось 800–1000 пар галош в день.

Завоевание рынка шло медленно. В 1897 г. было выпущено продукции на 1 848 583 руб., а в 1908 г. – на 2 681 565 руб. [13, с. 6]. Деятельность МТРМ тормозилась конкуренцией с фирмой-монополистом «Треугольник» и низким качеством продукции. Баланс товарищества на 1 января 1910 г. показал убыток в размере 1 912 865 руб. при основном капитале в 1 969 тыс. руб.

После реорганизации МТРМ в 1910 г. фабрика перешла к обществу «Богатырь». Была реорганизована техническая и коммерческая части предприятия. В 1911 г. правление заключило соглашение с обществом гельсингфорсской фабрики «Акциболаг» о передаче «Богатырю» его технологий. Переустройство закончилось в сентябре 1912 г., и выработка поднялась до 11 тыс. пар в сутки. В 1911 г. фабрику перевели на электроэнергию. В этом же году был заключен договор с инженером И. Н. Остромысловским на получение синтетического каучука. Для этого при фабрике была оборудована первая в России лаборатория технических методов получения каучука.

Москва стала крупнейшим центром резиновой продукции после эвакуации из Риги заводов «Каучук» и «Проводник». До 80 % продукции резиновых предприятий Москвы приобретало военное ведомство [12, с. 15].

Новой отраслью в России стала электротехника. В Центральном промышленном районе в конце XIX в. насчитывалось до 2 тыс. фабрик и заводов [5, с. 12]. Преобладание небольших предприятий, их территориальная рассредоточенность делали стоимость энергии пара более высокой, что вело к ее вытеснению, как двигательной силы, электричеством. В 80-х гг. XIX в. в России начало распространяться электроосвещение. Создавались предпосылки для производства и сбыта разнообразного электрического оборудования и формирования электротехнической отрасли.

В 1880-х гг. в Россию приходят европейские производители. В 1884 г. в Москве была учреждена фирма Б. А. Цейтшеля, представителя «Шуккерта» [14, л. 66].

Филиал петербургской фирмы «Электромеханические заводы Н. Н. Глебов и К» с годовым оборотом в 850 тыс. руб. находился в доме Давыдовой. Имея завод в Петербурге, фирма через этот филиал реализовывала на московском рынке свою продукцию, занималась электрификацией и изготовлением оборудования для электросетей Москвы [4, с. 6].

С 1898 г. в доме Консistorии располагалась фирма «Инженер М. Я. Масленников и К<sup>о</sup>», специализировавшаяся на телефонизации, электрификации, установке сигнализации и громоотводов. Годовой оборот организации достигал 200 тыс. руб. [4, с. 13].

Электротехническая контора и фабрика электрической арматуры К. Я. Шмулевича, размещавшаяся в Фуркасовском переулке, в доме Обидиной, с 1899 г. занималась электрификацией жилых домов и предприятий, прокладкой телефонных сетей. Необходимое оборудование для этого выпускала собственная фабрика. Известность имел магазин фирмы, где можно было приобрести электротовары и телефонные аппараты. Годовой оборот фирмы Шмулевича достигал 400 тыс. руб.

Первая русская фабрика электрических лампочек накаливания инженера-техника Н. С. Калманок с 1906 г. работала в Петропавловском переулке. Используя зарубежные комплектующие, фабрика ежедневно изготавливала 3,5 тыс. лампочек, а производстве было занято около 100 рабочих. Энергетическая установка фабрики состояла из четырех электродвигателей общей мощностью в 10 л.с. Годовой оборот предприятия достигал 100 тыс. руб.

Партнерство московских предприятий с зарубежными техническими фирмами, как и иностранный капитал, способствовали развитию отечественной электротехники.

На Мясницкой улице, в доме Эйбушиц, № 36 с 1907 г. находилась фирма инженера И. И. Меклера, представлявшая интересы завода доктора Макса Леви в Берлине, выпускавшего вентиляторы и электрические машины, также она являлась представителем завода Августа Шварца во Франкфурте на Майне на дуговые фонари и акционерного общества Изола-Верке в Эрликоне на изоляционные материалы. Оборот фирмы Меклера составлял около 175 тыс. руб. в год.

Техническая контора инженера Р. Эрихсона, расположенная в доме № 20 на Мясницкой улице, представляла интересы акционерного общества «Броун, Бовери и К». Организация выполняла работы по устройству освещения, оснащению электростанций, продвигала на российском рынке зарубежные электродвигатели, оборудование для прачечных, паровых кухонь, лифтов. В начале XX в. она являлась одним из лидеров в сфере электротехники.

В 1905 г. в Московском отделении открылся отдел электротехнических установок, специалисты которого успешно провели работы по электрификации Сарапула и ряда других городов. Оборот московского филиала «Р. Кольбе» достигал 1 млн руб. в год [4, с. 19].

На Чистых прудах, в доме № 23 находилось Акционерное общество электромеханических сооружений. Оно образовалось как товарищество на вере «Дюфлон, Константинович и К<sup>о</sup>» в 1892 г. и представляло интересы французской фирмы «Sautter, Harle & C<sup>o</sup>». Завод в Петербурге, принадлежавший обществу, выполнял важные оборонные заказы, а также оснащал электротехническим оборудованием предприятия и железнодорожные линии. Годовой оборот общества достигал суммы в 1 100 тыс. руб. [4, с. 7].

Действовали в Москве и предприятия, выпускающие электропроводку и кабели.

С 1785 г. действовала Золотоканительная фабрика «Владимир Алексеев», неподалеку в 1881 г. открылась фабрика торгового дома «П. Вишняков и А. Шамшин». В 1894 г. правление фирм приняло решение об их объединении. Для своего времени завод имел значительное энергооснащение, его энергетическая установка достигала мощности в 1 000 л.с. Годовой оборот предприятия в 1910 г. составлял 2 млн руб. [4, с. 22].

Подводя итог, констатируем, что с увеличением числа электротехнических предприятий усилилась их специализация, одни занимались электрификацией, освещением, телефонизацией, другие выпускали электрическое оборудование, двигатели, турбины, третьи производили провода и кабели. Совершенствовалось их оснащение, расширялся ассортимент, формировались специалисты. Нередко московские электротехнические фирмы выполняли заказы других городов.

Несмотря на характерную для капиталистической экономики цикличность, когда годы экономического подъема сменялись кризисами, промышленность Москвы в последней трети XIX – начале XX вв. добилась больших успехов. Число фабрик и заводов, занятых на них рабочих неуклонно росло. Выросли размеры предприятий. Если в 1853 г. на большинстве предприятий число рабочих редко превышало 50, то к началу XX в. было уже немало промышленных заведений, где трудилось свыше тысячи рабочих, а стоимость производства превышала 1 млн руб.

Во многом индустриальное развитие было связано с достижениями естественных наук и с притоком иностранного капитала. Предприниматели Германии, Бельгии, Франции организовали в Москве ряд предприятий шелкоткацкой, кондитерской, электротехнической и химической отраслей. Все это привело к тому,

что из небольших полукустарных фабрик в Москве в конце XIX – начале XX вв. формируются полиграфическая, химическая, электротехническая отрасли. Однако экономическая отсталость препятствовала России, которая в конце XIX в. уступала Западу в достижениях наукоемких видов производства. России пришлось догонять индустриально развитые государства, в то время как западные инженеры уже проложили путь новому технологическому укладу.

По отдельным видам производства (изготовление тканей, обработка металлов, полиграфия, электротехника) на предприятиях Москвы применялись машины, паровые двигатели заменялись электрическими. О развитом капиталистическом уровне промышленного развития Москвы начала XX в. свидетельствуют процессы концентрации, комбинирования и монополизации производства во многих отраслях. Продукция московских предприятий имела спрос как внутри страны, так и за ее пределами. О ее качестве свидетельствуют награды, полученные на международных промышленных выставках. Тем самым, Московская фабрично-заводская промышленность выступала как проводник новейшей техники не только для обширного района центральных губерний, но и для всей России.

#### Библиографический список

1. Вестник финансов, промышленности и торговли. СПб. – 1897.
2. Иллюстрированное описание Всероссийской художественно-промышленной выставки в Москве 1882 г., СПб. – М.: Издание Германа Гоппе, 1882. – 256 с.
3. История Москвы. Краткий очерк. Изд. 2-е. – М.: Наука, 1976. – 523 с.
4. Каган-Шабшай, Я. Ф. Московская электротехническая промышленность. – М.: тип. «Печ. дело» Ф. Я. Бурче, 1910. – 35 с.
5. Карлова, Л. А. «Динамо» на путях к Октябрю. История завода в 3 книгах. Кн. 1. – М.: Профиздат, 1961. – 179 с.
6. Куфаев, М. Н. История русской книги в XIX в. – М.: Пашков дом, 2003. – 357 с.
7. Обзор внешней торговли России за 1887 год. – Петроград: 1917. – 754 с.
8. Орлов, В. П. Полиграфическая промышленность Москвы. Очерк развития до 1917 г. – М.: Искусство, 1953. – 312 с.
9. Останкович, Н. Н. Путеводитель по Московской окружной железной дороге с историей Москвы и описанием исторических памятников и торгово-промышленных заведений, находящихся в окрестностях Москвы и прилегающих к кольцу дороги. – М.: Т-во «Печатня С.П. Яковлева», 1912. – 86 с.
10. Перепись Москвы 1882 года. Вып. II. 1885. С. 134; «Численность и состав рабочих России на основании данных первой всеобщей переписи населения Российской империи». – СПб., 1906.
11. Полвека для книги. – М.: Сытин, 1916. – 610 с.
12. Пролетарский, М. Я. Резиновая промышленность за 100 лет. – М.-Л.: Госхимтехиздат, 1932. – 64 с.
13. Пролетарский, М. Я. Завод «Красный богатырь» (1887–1932). – М.-Л.: Госхимтехиздат, 1933. – 77 с.
14. РГИА. Ф. 23. Оп. 24. Д. 689. (Доклад учредителей «Русского общества Шуккерт»).
15. Статистика произведений печати, вышедших в России в 1912 г. – СПб.: тип. М-ва вн. дел, 1913. – 123 с.
16. Труды статистического отдела Московской городской управы. Выпуск II. Фабрично-заводская промышленность г. Москвы в 1910 г. – М.: Гор. тип., 1913. – 18 с.
17. Устав товарищества «Печатня С.П. Яковлева». – М.: Печатня С.П. Яковлева, 1897. – 21 с.
18. Фабрики и заводы г. Москвы и ее пригородов. Адресная и справочная книга о фабрично- заводских, главных ремесленных и торгово-промышленных предприятиях и другие справочные сведения / Под ред. Горностаева И.Ф. – М.: типо-лит. «Русского т-ва печ. и изд. дела», 1904. – 123 с.
19. ЦИАМ. Ф. 16. Оп. 28. Д. 83098.
20. ЦИАМ. Ф. 16. Оп. 28. Д. 84018.
21. ЦИАМ. Ф. 16. Оп. 28. Д. 84070.
22. ЦИАМ. Ф. 16. Оп. 28. Д. 85635.
23. ЦИАМ. Ф. 212. (дела не описаны); «Перечень фабрик и заводов». – СПб., 1897; «Список фабрик и заводов Европейской России». – СПб., 1903; «Статистические результаты процентного и раскладочного сборов» за 1894 и 1898 гг.; «Вестник финансов, промышленности и торговли», 1895 – 1902.
24. ЦИАМ. Ф. 46. Оп. 2. Д. 1468.
25. ЦИАМ. Ф. 46. Оп. 6. Д. 26.
26. ЦИАМ. Ф. 212. Оп. 1. Д. 149.

# References

1. Vestnik finansov, promyshlennosti i trgovli [*Bulletin of Finance, Industry and Trade*]. St. Petersburg, 1897.
2. Illyustrirovannoe opisanie Vserossiiskoi khudozhestvenno-promyshlennoi vystavki v Moskve 1882g [*Illustrated description of the All-Russian art and industrial exhibition in Moscow 1882*]. St. Petersburg, Moscow, Izdanie Germana Goppe. 256 p.
3. Istoriya Moskvyy. Kratkii ocherk [*History of Moscow. Short essay*], Izd. 2-e. Moscow, Nauka, 1976. 523 p.
4. Kagan-Shabshai Ya. F. Moskovskaya elektrotekhnicheskaya promyshlennost' [*Moscow electrotechnical industry*]. Moscow, tip. "Pechatnoe delo" F. Ya. Burche, 1910. 35 p.
5. Karlova L. A. "Dinamo" na putyakh k Oktyabryu. Istoriya zavoda v 3 knigakh. Kn.1 [*"Dynamo" on the way to October. The history of the plant in 3 books. Book 1*]. Moscow, Profizdat, 1961. 179 p.
6. Kufaev M. N. Istoriya russkoi knigi v XIX v [*The history of Russian book in the XIX century*]. Moscow, Pashkov Dom, 2003. 357 p.
7. Obzor vneshnei trgovli Rossii za 1887 g. [*Review of Russia's foreign trade for 1887*]. Petrograd, 1917. 754 p.
8. Orlov V. P. Poligraficheskaya promyshlennost' Moskvyy. Ocherk razvitiya do 1917 g. [*Printing industry in Moscow. Outline of development before 1917*]. Moscow, Iskusstvo, 1953. 312 p.
9. Ostankovich N. N. Putevoditel' po Moskovskoi okruzhnoi zheleznoi doroge s istoriei Moskvyy i opisaniem istoricheskikh pamyatnikov i torгово-promyshlennykh zavedenii, nakhodyashchikhsya v okrestnostyakh Moskvyy i prilgayushchikh k kol'tsu dorogi [*Guide to the Moscow district railway with the history of Moscow and the description of historical monuments and commercial and industrial institutions located in Moscow region*]. Moscow, Tovarishchestvo "Pechatnya S.P. Yakovleva", 1912. 86 p.
10. Perepis' Moskvyy 1882 goda.. Vyp. II, 1885, S. 134 "Chislennost' i sostav rabochikh Rossii na osnovanii dannykh pervoi vseobshchei perepisi naseleniya Rossiiskoi imperii" [*Moscow census of 1882, Issue II, p.134, 1885, P. 134, "The number and composition of workers in Russia based on the data of the first general census of the population of the Russian Empire"*]. St. Petersburg, 1906.
11. Polveka dlya knigi [*Half a century for a book*]. Moscow, Sytin, 1916. 610 p.
12. Proletarskii M. Ya. Rezinovaya promyshlennost' za 100 let [*Rubber industry for 100 years*]. Moscow, Leningrad, Goskhimtekhnizdat, 1932. 64 p.
13. Proletarskii M. Ya. Zavod "Krasnyi bogatyr" (1887–1932) [*Plant "Red Hero" (1887–1932)*]. Moscow, Leningrad, Goskhimtekhnizdat, 1933. 77 p.
14. RGIA. F. 23. Op. 24. D. 689 (Doklad uchreditelei "Russkogo obshchestva Shukker") [*RSHA (Russian State Historical Archive) F. 23. I. 24. C. 689(Report of the founders of the Russian Society of Shukker)*]
15. Statistika proizvedenii pechaty, vyshedshikh v Rossii v 1912 g. [*Statistics of printed works published in Russia in 1912*]. St. Petersburg, tip. M-va vn.del, 1913. 123 p.
16. Trudy Statisticheskogo otdela Moskovskoi Gorodskoi Upravy. Vypusk II. Fabrichno-zavodskaya promyshlennost' g. Moskvyy v 1910 g. [*Proceedings of the Statistics Department of the Moscow City Council. Issue II. Factory-factory industry in Moscow in 1910*]. Moscow, Gor. tip, 1913. 18 p.
17. Ustav tovarishchestva "Pechatnya S.P. Yakovleva" [*Charter of the partnership "Printing House of S.P. Yakovlev"*]. Moscow, Pechatnya S. P. Yakovleva, 1897. 21 p.
18. Fabriki i zavody g. Moskvyy i ee prigorodov. Adresnaya i spravochnaya kniga o fabrichno- zavodskikh, glavnykh remeslennykh i torгово-promyshlennykh predpriyatiyakh i drugie spravochnye svedeniya [*Factories and plants of Moscow and its suburbs. Address and reference book about factories, major craft and commercial and industrial enterprises and other reference information*], Pod red. Gornostaeva I. F. Moscow, tipo-lit. "Russkogo t-va pech.i izd. dela", 1904. 123 p.
19. TsIAM. F. 16. Op. 28. D. 83098 [*CHAM (Central Historical Archive of Moscow) F. 16. I. 28. C. 83098*].
20. TsIAM. F. 16. Op. 28. D. 84018 [*CHAM F. 16. I. 28. C. 84018*].
21. TsIAM. F. 16. Op. 28. D. 84070 [*CHAM F. 16. I. 28. C. 84070*].
22. TsIAM. F. 16. Op. 28. D. 85635 [*CHAM F. 16. I. 28. C. 85635*].
23. TsIAM. F. 212. (dela ne opisany); "Perechen` fabrik i zavodov". SPb., 1897; "Spisokfabrik i zavodov Evropeiskoi Rossii". SPb., 1903; "Statisticheskie rezul'taty protsentnogo i raskladochnogo sborov" za 1894 i 1898 gg.; "Vestnik finansov, promyshlennosti i trgovli", 1895 – 1902 [*CHAM. F. 212. (cases not described); "List of factories". St.-Petersburg, 1897; "List of factories in European Russia" St.-Petersburg, 1903; "Statistical results of interest and distribution fees" for 1894 and 1898; "Bulletin of Finance, Industry and Trade", 1895–1902*].
24. TsIAM. F. 46. Op. 2.D.1468 [*CHAM. F. 46. I. 2. C. 1468*].
25. TsIAM. F. 46. Op. 6. D. 26 [*CHAM. F. 46. I. 6. C. 26*].
26. TsIAM. F. 212. Op. 1. D. 149 [*CHAM. F. 212. I. 1.C. 149*].

**Супоницкий Владислав Львович**

канд. биол. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0003-0382-0859

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

**Кутернин Михаил Иванович**

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

**ORCID:** 0000-0003-4134-5307

**e-mail:** kadet503122@list.ru

**Вишняков Яков Дмитриевич**

д-р техн. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0003-0656-140X

**e-mail:** vishnyakov1@yandex.ru

**Souponitsky Vladislav**

Candidate of Biological Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0003-0382-0859

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

**Kuternin Mikhail**

Doctor of Economic Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0003-4134-5307

**e-mail:** kadet503122@list.ru

**Vishnyakov Yakov**

Doctor of Technical Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0003-0656-140X

**e-mail:** vishnyakov1@yandex.ru

**СОЗДАНИЕ АКТИВНОГО ЭЛЕМЕНТА НОВОЙ ОТРАСЛИ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ – ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

**Аннотация.** Представлен краткий анализ развития идей Л. В. Канторовича в работах его учеников и последователей. Эта интеллектуальная база может быть использована при решении проблем цифровой трансформации, цифровизации, создании цифровых платформ и их экосистем в цифровой экономике. Предложено создать активный элемент новой отрасли экономики знаний – цифровой экономики – в форме «Ассоциации кафедр прикладной математики экономического и управленческого профилей российских вузов», обоснована целесообразность этого решения. Ассоциация позволит одновременно вести исследования по широкому спектру актуальных проблем цифровой экономики, оптимальным образом формировать творческие коллективы и экспертные группы, осуществлять в режиме реального времени постоянное научное общение, подключать к исследованиям талантливую молодежь среди аспирантов, магистрантов, студентов. Действуя совместно в структуре Ассоциации, кафедры вузов будут способны проявлять эффект синергии и добиваться существенно больших результатов в своей деятельности. Ассоциация обладает большим образовательным потенциалом, который может быть эффективно использован для совершенствования различных уровней кадрового потенциала систем управления. Создание ассоциаций в сфере прорывных технологий – оптимальный путь направленной активации интеллектуального потенциала России.

**Ключевые слова:** ассоциация кафедр прикладной математики, искусственный интеллект, оптимизационные задачи, реальная экономика, системы управления, цифровая экономика, экономика знаний, эффект синергии.

**Цитирование:** Супоницкий В.Л., Кутернин М.И., Вишняков Я.Д. Создание активного элемента новой отрасли экономики знаний – цифровой экономики // Вестник университета. 2020. № 4. С. 99–106.

**CREATION OF AN ACTIVE ELEMENT OF A NEW BRANCH OF KNOWLEDGE ECONOMY – THE DIGITAL ECONOMY**

**Abstract.** The brief analysis of the development of L. V. Kantorovich's ideas in the works of his students and followers has been presented. This intellectual base can be used in solving the problems of digital transformation, digitalization, creation of digital platforms and their ecosystems in the digital economy. It has been proposed to create an active element of a new branch of knowledge economy – the digital economy – in the form of “Association of departments of applied mathematics of economic and managerial profiles of Russian Universities”, the advisability of this decision has been substantiated. The Association will allow you to simultaneously conduct research on a wide range of topical issues of the digital economy, optimally form creative teams and expert groups, carry out constant scientific communication in real time, and connect talented young people to research between the postgraduate students, graduate students, and students. Working together in the structure of the Association, the departments of higher education institutions will be able to show the effect of synergy and achieve much more results in their activities. The Association has a great educational potential, which can be effectively used to improve the various levels of personnel potential of management systems. Creating associations in the field of breakthrough technologies is the best way to activate Russia's intellectual potential.

**Keywords:** artificial intelligence, Association of departments of applied mathematics, control systems, digital economy, knowledge economy, optimization problems, real economy, synergy effect.

**For citation:** Souponitsky V.L., Kuternin M.I., Vishnyakov Ya.D. (2020) Creation of an active element of a new branch of knowledge economy – the digital economy. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 99–106. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-99-106



Леонид Витальевич Канторович – гордость советской и российской науки, единственный лауреат Нобелевской премии по экономике в нашей стране. Эту премию он получил вместе с Тьяллингем Купмансом в 1975 г. за «вклад в теорию оптимального использования ресурсов» [11]. Работа Л. В. Канторовича «Математические методы организации и планирования производства», опубликованная им в 1939 г., это основы линейного программирования [7]. Данная работа – главное научное достижение Л. В. Канторовича, которое явилось началом работ в этой области в мировой науке и способствовало развитию новых направлений исследований в различных областях знания. Основной мотив работ автора – использование математических методов и моделей в народном хозяйстве. Этому он посвятил всю свою жизнь.

Т. Купманс первый перевел эту работу на английский язык и опубликовал за рубежом. Там появились последователи Л. В. Канторовича, которые способствовали практическому использованию метода линейного программирования для решения конкретных задач. Основные работы здесь принадлежат Дж. Данцигу – разработчику симплекс-метода, и Д. Б. Фулкерсону [4; 5].

В СССР идеи Л. В. Канторовича активно развивались его учениками и соратниками, сформировавшими школу Л. В. Канторовича. Отметим несколько фундаментальных работ, касающихся решения транспортной задачи [8; 12; 13].

Идеи оптимизации активно разрабатывались под руководством ближайшего ученика Л. В. Канторовича – академика РАН В. Л. Макарова, долгие годы возглавлявшего Центральный экономико-математический институт РАН [9].

В 80-е годы XX столетия начался компьютерный бум, появились персональные компьютеры, качественно изменившие жизнь общества. Начали разрабатываться пакеты прикладных программ, в том числе для использования математических методов и моделей в различных сферах производственной и научной деятельности. Возросла потребность практического использования творческого наследия Л. В. Канторовича. В эти годы постепенно начали выделяться знания как мощный ресурс в развитии общественного производства. На этой основе сформировалось новое научное направление – экономика знаний. В ФГБОУ ВО «Государственный университет управления» (далее – ГУУ) была создана кафедра экономики знаний, ее возглавил академик РАН В. Л. Макаров. Кафедра подготовила много квалифицированных специалистов, провела большой объем исследований [3; 14; 15; 16].

В последние годы наблюдается бурный рост информационных технологий, появляются информационные аналоги биологических нейронных сетей, то есть компьютерные программы (нейронные сети), использующие пока самые простые свойства нейронов и их взаимодействий [1; 6]. С помощью этих программ пытаются создавать устройства, обладающие свойствами искусственного интеллекта [17].

В сфере производства формируется направление, которое обозначают как цифровая экономика [10]. Требуется корректировка и совершенствование научной базы, способной обеспечить эффективное развитие нового направления. В ГУУ создается Центр цифровой экономики, который возглавил академик РАН В. Л. Макаров. Проводится первая (2017 г.), а затем вторая (2018 г.) и третья (2019 г.) международные конференции по цифровой экономике и искусственному интеллекту.

Развитие робототехники, основанной на использовании систем искусственного интеллекта и информационных технологий, создает качественно новую ситуацию в сфере производства и использования трудовых ресурсов, предъявляет новые требования к «качеству» этих ресурсов. Эта ситуация активно обсуждается в обществе, и консенсус пока не найден. Остается множество нерешенных вопросов, прежде всего, в сфере управления социумом и экономикой. Роботы с искусственным интеллектом и люди, как распределяются доли их участия в процессах производства? Эти вопросы требуют дальнейших исследований и четкой формализации.

В связи с развитием цифровой экономики заметно увеличивается стоимость основного ресурса – знаний. Переход к цифровой экономике, по мнению Т. М. Гатауллина, – это, в том числе, создание в цифровом виде больших баз данных и баз знаний [2]. Эта работа потребует постоянных и значительных усилий.

#### *Адаптация систем управления реальной экономики к задачам цифровой экономики*

Рост валового внутреннего продукта (далее – ВВП) России в последние годы в среднем составляет 1–2 % в год, что существенно ниже среднего мирового уровня и совершенно не сопоставим с ростом ВВП динамично развивающихся стран, например, Китая. В чем дело? Ресурсы – любые и в избытке. Талантливый, трудолюбивый и очень терпеливый народ, доказавший в годы народных строек, что ему по силам и 10 %, и 15 % роста ВВП. На наш взгляд, можно обозначить следующие причины. Во-первых, это нарушение

распределения национального достояния в обществе, возникшее в результате крушения СССР и направленной приватизации в 1990-е гг. (мощная мина замедленного действия). Во-вторых, отсутствие масштабных целей, которые могли бы мобилизовать население страны (за прошедшие годы ни разу не был обозначен вектор развития страны). Наконец, в-третьих, это очень плохая работа систем управления, что признается на всех уровнях власти. Эти системы проявляют все возможные недостатки, характерные для подобных структур.

В первую очередь направленное совершенствование систем управления позволит нам приблизиться к решению задач цифровой экономики. Необходимо будет экспериментально определять оптимальную структуру систем управления, что невозможно сделать без исследования работы этих систем с целью выявления «узких мест». Затем надо будет осуществить направленные изменения выявленных элементов систем, то есть осуществить «расшивку узких мест». Далее должны быть предложены оптимальные алгоритмы функционирования обновленных структур. В итоге мы должны получить системы управления, адекватные решению всего спектра задач управления экономикой и социумом [18].

Особая и очень сложная задача – подготовка персонала к решению поставленных задач. По опыту собственных наблюдений: кто такой Л. В. Канторович знают единицы, это касается как работников низшего уровня систем управления, так и руководителей крупных регионов страны. Лишь единицы знают о существовании оптимизационных задач, еще меньше управленцев могут их формулировать и решать. Подобному контингенту, при этом, постоянно приходится принимать решения, прямо касающиеся жизни населения. Как можно это исправить? Необходимо создать на всей территории страны информационную среду для управленцев, в которой идеи Л. В. Канторовича об оптимальном использовании ресурсов воспринимались бы как «религия» управления, как обязательная норма.

Основные положения теории Л. В. Канторовича, которые должны понимать менеджеры любого уровня, лежат в основе теории оптимального управления. Эти положения состоят в следующем.

1. При организации системы управления должны быть четко сформулированы цели функционирования экономической системы и на их основе построены целевые функции, всесторонне отражающие задачи, решаемые системой.

2. Должны быть тщательно проанализированы все взаимосвязи и противоречия, возникающие при одновременном решении различных задач, стоящих перед экономической системой. При наличии различных, зачастую противоречащих друг другу целей должна быть разработана система согласования целей, включающая иерархию задач, систему уступок, разработку интегрального критерия эффективности или использование других мер, предусмотренных теорией оптимального управления. Должна быть создана информационная система, объединяющая построенные целевые функции, и система их согласования.

3. На основе анализа поставленных целей должны быть определены все виды ресурсов, которые необходимы для функционирования экономической системы.

4. Для реализации поставленных задач должны быть тщательно подсчитаны имеющиеся ресурсы и построены функции, позволяющие определить требуемые объемы ресурсов для достижения поставленных целей. Наличие ресурсов и их требуемые объемы должны быть интегрированы в создаваемую информационную систему.

5. Должны быть определены параметры управления системой и допустимые пределы их регулирования, которые также должны быть включены в создаваемую информационную систему.

6. В результате должен быть создан цифровой образ экономической системы, в котором на модельном уровне отражены все аспекты системы в рамках рассматриваемых задач.

7. На основе созданной цифровой модели должен быть разработан алгоритм управления, использующий современные достижения теории оптимального управления.

8. Путем использования разработанного алгоритма должны быть определены и реализованы параметры оптимального управления, построена оптимальная траектория системы, и на их основе построена система управления.

9. В процессе функционирования системы должен производиться непрерывный мониторинг ее параметров. Его результаты должны в непрерывном режиме отражаться в построенной цифровой модели. С ее помощью необходимо определять степень соответствия наблюдаемых параметров их расчетным оптимальным значениям, и проводить необходимые корректировки системы управления.

Для создания условий, которые требуются для реализации идей оптимального управления, необходимо организовать тотальное переобучение огромного персонала управленцев по всей стране – программы

дополнительного профессионального образования разной степени сложности в зависимости от контингента управленцев. В ГУУ такая программа «Основы оптимального управления» создана в 2013 г.

Это первостепенная задача. Нужно, чтобы управленцы научились слова, которыми формулируются задачи управления, переводить в «цифру». Необходимо, чтобы они делали это осмысленно и понимали, что должно быть на выходе. Без комплексного решения перечисленных задач о переходе к цифровой экономике говорить не приходится. Рассмотрим, каким образом можно решить эти задачи.

*Алгоритм создания активного элемента новой отрасли экономики знаний – цифровой экономики*

Предлагается следующий вариант решения обозначенных выше задач с использованием реально существующего научного и образовательного потенциала страны. В качестве пилотного проекта необходимо создать активный элемент новой отрасли экономики знаний – цифровой экономики – «Ассоциацию кафедр прикладной математики экономического и управленческого профилей российских вузов» (далее – Ассоциация) на базе Института информационных систем и Центра цифровой экономики ГУУ. Это можно оформить в виде структурного подразделения университета или в иной правовой структуре. Научно и организационно возглавлять Ассоциацию должны последователи Л. В. Канторовича, носители его идей.

Главной задачей Ассоциации должно стать воспитание менеджеров новой формации, готовых на всех уровнях реализовать на основе цифровизации идеи оптимального управления экономической системой, что позволит повысить эффективность каждого звена национальной экономики и приведет, в конечном счете, к построению качественно более эффективной экономики страны.

На первом этапе носителями идей оптимального управления являются сами члены Ассоциации. Устанавливая на местах тесные связи с региональными властями и представителями бизнеса, они через научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР) показывают преимущества оптимального управления для экономической системы любого уровня. При этом роль связующего звена между отраслевыми и территориальными подразделениями системы играют подразделения Ассоциации, поскольку они понимают идеи оптимального управления и необходимость их реализации на всех уровнях экономической системы. В результате первого этапа должно сложиться понимание преимуществ оптимального управления на уровне органов государственного управления и наиболее продвинутых представителей бизнеса.

На втором этапе на основе созданного уровня понимания происходит массовое обучение менеджеров основам оптимального управления. Силами Ассоциации такое обучение может быть проведено по территориальному принципу, объединяющему управленцев различных отраслей экономики в рамках единой программы обучения базовым принципам оптимального управления. Организация повышения квалификации менеджеров по территориальному принципу силами Ассоциации позволит значительно снизить затраты на переучивание и добиться единого понимания конечной цели обучения.

Наконец, на третьем этапе Ассоциация участвует как консультационный научный центр в реализации бизнес-проектов, создаваемых по инициативе представителей бизнес-сообщества, объединенных общим пониманием преимуществ оптимального управления с органами государственной власти.

На рисунке 1 представлена структура управления Ассоциацией, позволяющая максимально использовать ее потенциал.

Потенциал Ассоциации и направления деятельности:

- научный потенциал – генерация новых идей;
- образовательный потенциал;
- распределенная структура, охватывающая территорию всей страны;
- полигон для отработки новых идей;
- производство для решения оптимизационных задач, возникающих в системах управления;
- перевод задач в системах управления в цифру – гигантский интерфейс цифровой экономики;
- обеспечение реализации потенциала наследия Л. В. Канторовича в перспективных направлениях исследований в биологии, биотехнологии, биоинженерии, экологии;
- взаимодействие с зарубежными структурами аналогичной направленности с целью обмена опытом и оптимизации собственной деятельности;
- организация международных научно-практических конференций «Идеи Л. В. Канторовича и цифровая экономика»;

– формирование адекватной информационной среды по оптимальному управлению в процессах обучения в вузах России.



Составлено авторами по материалам исследований

Рис. 1. Структурные подразделения Ассоциации кафедр прикладной математики экономического и управленческого профилей российских вузов

Можно значительно повысить ответственность за принятие управленческих решений в любых сферах деятельности, прежде всего, в промышленности России, если создать адекватную информационную среду по оптимальному управлению при обучении во всех российских вузах. Это повысит эффективность работы, поскольку любой специалист обязательно сталкивается с необходимостью поиска оптимальных решений в процессе организации своей работы и деятельности коллектива. Этого можно достичь, если в учебные планы ввести в качестве дисциплины по выбору предмет – «Основы оптимального управления». Профессорско-преподавательский состав может проходить обучение при повышении квалификации по соответствующей программе дополнительного профессионального образования. Ассоциация способна обеспечить выполнение этих задач.

На рисунке 2 представлена схема связей Ассоциации с внешними структурами.

Изложим, какая последовательность действий по осуществлению этого пилотного проекта нам кажется оптимальной.

Первый этап – создание Ассоциации: обеспечение финансирования через национальный проект «Цифровая экономика», создание в ГУУ необходимых структурных подразделений, разработка пакета регламентирующих документов, разработка необходимой документации для практической деятельности (публикация программ обучения и т. д.).

Второй этап – адаптация программы дополнительного профессионального образования «Основы оптимального управления» для различных контингентов управленцев в системах управления.

Третий этап – начало переподготовки управленческих кадров систем управления различных уровней во взаимодействии со структурами, показанными на рисунке 2. Формирование рынка математических услуг (решение практических оптимизационных задач, возникающих в процессе обучения указанного персонала).

Четвертый этап – реализация иных потенциальных возможностей Ассоциации.

Подобная Ассоциация может быть основой для создания соответствующей цифровой платформы в рамках экосистемы цифровой экономики.



Составлено авторами по материалам исследований

Рис. 2. Связи Ассоциации с внешними структурами

Творческое наследие Л. В. Канторовича почти не использовалось в естественных науках, так как исследователи в этих областях знания недостаточно осведомлены о его работах. В то же время, многие фундаментальные процессы в биологии, биотехнологии, экологии и медицине могут быть описаны математическими моделями с использованием линейного программирования, поскольку описывают состояние балансов или стационарные состояния (самый яркий пример – гомеостаз). Моделирование этих процессов может быть полезным и в бионических исследованиях, направленных на создание систем искусственного интеллекта.

Существенно, что, действуя совместно в структуре Ассоциации, кафедры вузов способны проявлять эффект синергии и добиваться существенно большего в любом из перечисленных направлений деятельности.

Таким образом, авторами предложен оригинальный способ создания активного элемента новой отрасли экономики знаний – цифровой экономики, требующий минимальных затрат (вся инфраструктура и квалифицированный персонал имеются) и позволяющий в кратчайшие сроки наладить работу Ассоциации, при этом максимально использовать имеющийся интеллектуальный потенциал страны.

Одновременно это позволяет создать рынок образовательных услуг, охватывающий все управленческие структуры и обеспечить направленное совершенствование систем управления.

По результатам пилотного проекта можно будет распространить практику создания активных элементов новых отраслей знаний на другие области, которые представляют наибольший интерес для развития страны и формирования прорывных технологий (робототехника, искусственный интеллект, биотехнология, передовые медицинские технологии, космические технологии, технологии исследования и освоения Мирового океана), способных обеспечить доминирование России на мировом рынке. Это оптимальный путь направленной активации интеллектуального потенциала России.

#### Библиографический список

1. Галушкин, А. И. Нейронные сети: основы теории. – М.: Горячая линия-Телеком, 2010. – 496 с.
2. Гатауллин, Т. М. Этапы становления цифровой экономики / Материалы 1-й международной научно-практической конференции «Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика», вып.2. – М., 2017. – С. 167-169.
3. Гатауллин, Т. М., Кузнецов, Д. С. Разработка методики построения эффективной системы управления знаниями в организации // Вестник университета. – 2011. – № 19. – С. 57-61.

4. Данциг, Дж. Б. Линейное программирование, его обобщения и применения. – М.: Прогресс, 1966. – 600 с.
5. Данциг, Дж. Б., Форд, Л. Р., Фулкерсон, Д. Р. Алгоритм для решения прямой и двойственной задач линейного программирования / Линейные неравенства и смежные вопросы. М.: ИЛ, 1959. – С. 277-286.
6. Иванова, И. А., Яковлева, М. В. Разработка искусственной нейронной сети для распознавания изображений на матрице пикселей / Материалы 1-й международной научно-практической конференции «Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика», вып.2. – М.:, 2017. – С. 345-351.
7. Канторович, Л. В. Математические методы организации и планирования производства. – Л.: Издание Ленинградского государственного университета, 1939. – 67 с.
8. Канторович, Л. В., Гавурин, М. К. Применение математических методов в вопросах анализа грузопотоков / Проблемы повышения эффективности работы транспорта. – АН СССР, 1949. – С. 110-138.
9. Козырев, А. Н. Научная школа академика РАН В. Л. Макарова // Управление. – 2014. – № 2 (4). – С. 13-15.
10. Козырев, А. Н. Моделирование НТП, упорядоченность и цифровая экономика // Экономика и математические методы. – 2011. – Т. 47, № 4. – С. 131-142.
11. Лауреаты Нобелевской премии: Ларина О. В., Гитун Т. В., Пивоварова И. А., Щеглов А. В. М.: ООО «Дом Славянской книги», 2006. – С. 756-757.
12. Макаров, В. Л. Производственно-транспортная задача линейного программирования / Научные труды НГУ. – 1965. – Вып. 5. – С. 160-165.
13. Макаров, В. Л. Динамическая транспортная задача / Труды Ленинградского инженерно-экономического института. – 1966. – Вып. 58. – С. 191-194.
14. Макаров, В. Л., Клейнер, Г. Б. Микроэкономика знаний. – М.: Экономика, 2007. – 204 с.
15. Макаров, В. Л., Варшавский, А. Е., Козырев, А. Н. Переход России к экономике, базирующейся на знаниях / Инновационный менеджмент в России: вопросы стратегического управления и научно-технологической безопасности. Гл. 6. / Отв. ред. А. Е. Варшавский, В. Л. Макаров. – М.: Наука, 2004. – С. 191-216.
16. Макаров, В. Л. Рынок рабочей силы в экономике инноваций / Инновационный путь развития для новой России. Гл. 5. – М.: Наука, 2005. – 343 с.
17. Околышев, Д. А., Сираждинов, Р. Ж. Проблемы использования искусственного интеллекта в современной экономике / Материалы 1-й Международной научно-практической конференции «Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика», вып.1. М., 2017. С. 201-206.
18. Супоницкий, В. Л. «Расшивка узких мест» в системах управления // Вестник университета. – М., ГУУ, 2016. – № 10. – С. 227-233.

#### References

1. Galushkin A. I. Neironnye seti: osnovy teorii [*Neural networks: fundamentals of the theory*]. Moscow, Goryachaya liniya-Telekom, 2010. 496 p.
2. Gataullin T. M. Eltapy stanovleniya tsifrovoy ekonomiki [*Stages of development of the digital economy*]. Materialy I mezh-dunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii “Shag v budushchee: iskusstvennyi intellekt i tsifrovaya ekonomika”, vyp. 2 [*Proceedings of the 1st international scientific and practical conference “Step into the future: artificial intelligence and digital economy”, issue 2*]. Moscow, 2017, pp. 167-169.
3. Gataullin T. M., Kuznetsov D. S. Razrabotka metodiki postroeniya effektivnoi sistemy upravleniya znaniyami v organizatsii [*Development of methods for building an effective knowledge management system in the organization*]. Vestnik Universiteta, 2011, no. 19, pp. 57-61.
4. Dantzig G.B. Lineinoe programmirovaniye, ego obobshcheniya i primeneniya [*Linear programming, its generalizations and applications*]. Moscow, Progress, 1966. 600 p.
5. Dantzig G. B., Ford L. R., Fulkerson D. R. Algoritmy dlya resheniya pryamoi i dvoistvennoi zadach lineinogo programmirovaniya [*Algorithm for solving direct and dual linear programming problems*]. Lineinye neravenstva i smezhnye voprosy [*Linear inequalities and related issues*]. Moscow, IL, 1959. Pp. 277-286.
6. Ivanova I. A., Yakovleva M. V. Razrabotka iskusstvennoi neironnoi seti dlya raspoznavaniya izobrazhenii na matritse pikselei [*Development of an artificial neural network for image recognition on a pixel matrix*]. Materialy I mezh-dunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii “Shag v budushchee: iskusstvennyi intellekt i tsifrovaya ekonomika”, vyp. 2 [*Proceedings of the 1st international scientific and practical conference “Step into the future: artificial intelligence and digital economy”, issue 2*]. Moscow, 2017, pp. 345-351.

7. Kantorovich L. V. Matematicheskie metody organizatsii i planirovaniya proizvodstva [*Mathematical methods of organization and planning of production*]. Leningad, Izdanie Leningradskogo gosudarstvennogo universiteta, 1939. 67 p.
8. Kantorovich L. V., Gavurin M. K. Primenenie matematicheskikh metodov v voprosakh analiza gruzopotokov [*Application of mathematical methods in the analysis of cargo flows*]. Problemy povysheniya effektivnosti raboty transporta, AN SSSR, 1949. pp. 110-138.
9. Kozyrev A. N. Nauchnaya shkola akademika RAN V. L. Makarova [*Scientific school of academician V. L. Makarov*], Upravlenie, 2014, no. 2 (4), pp. 13-15.
10. Kozyrev A. N. Modelirovanie NTP, uporyadochennost' i tsifrovaya ekonomika [*Modeling of NTP, orderliness and digital economy*]. Ekonomika i matematicheskie metody [*Economics and Mathematical Methods*], 2011, vol. 47, no. 4, pp. 131-142.
11. Laureaty Nobelevskoi premii: Larina O. V., Gutin T.V., Pivovarova I.A., Shcheglov A.V. [*Nobel prize winners: Larina O. V., Gutin T.V., Pivovarova I.A., Shcheglov A.V.*]. Moscow, OOO "Dom Slavyanskoi knigi", 2006. pp. 756-757.
12. Makarov V. L. Proizvodstvenno-transportnaya zadacha lineinogo programmirovaniya [*Production and transport problem of linear programming*]. Nauchnye trudy NGU [*Scientific works of the Novosibirsk State University*], 1965, issue 5, pp. 160-165.
13. Makarov V. L. Dinamicheskaya transportnaya zadacha [*Dynamic transport problem*]. Trudy Leningradskogo inzhenerno-ekonomicheskogo instituta [*Proceedings of the Leningrad Institute of Engineering and Economics*], 1966, issue 58, pp. 191-194.
14. Makarov V. L., Kleiner G. B. Mikroekonomika znaniy [*Microeconomics of knowledge*]. Moscow, Ekonomika, 2007. 204 p.
15. Makarov V. L., Varshavskii A. E., Kozyrev A. N. Perekhod Rossii k ekonomike, baziruyushcheysya na znaniyakh [*Russia's Transition to a knowledge-based economy*]. Innovatsionnyi menedzhment v Rossii: voprosy strategicheskogo upravleniya i nauchno-tekhnologicheskoi bezopasnosti. Gl. 6 [*Innovation management in Russia: issues of strategic management and scientific and technological security. Chapter 6*], Otv. red. A.E. Varshavskii, V.L. Makarov. Moscow, Nauka, 2004. pp. 191-216.
16. Makarov V. L. Rynok rabochei sily v ekonomike innovatsii [*Labor market in the economy of innovation*]. Innovatsionnyi put' razvitiya dlya novoi Rossii. Gl. 5 [*An innovative development path for a new Russia. Chapter. 5*]. Moscow, Nauka, 2005. 343 p.
17. Okolyshev D. A., Sirazhdinov R. Zh. Problemy ispol'zovaniya iskusstvennogo intellekta v sovremennoi ekonomike [*Problems of using artificial intelligence in the modern economy*]. Materialy 1-i mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii "Shag v budushhee: iskusstvennyi intellekt i tsifrovaya ekonomika", vyp.1 [*Proceedings of the 1st international scientific and practical conference "Step into the future: artificial intelligence and digital economy", issue 1*]. Moscow, 2017, pp. 201-206.
18. Souponitsky V. L. "Rasshivka uzkiikh mest" v sistemakh upravleniya [*"Expansion of bottlenecks" in management systems*]. Vestnik Universiteta, 2016, no. 10, pp. 227-233.

**Третьякова Лариса  
Александровна**

д-р экон. наук, ФГАОУ  
ВО «Белгородский государ-  
ственный национальный ис-  
следовательский универси-  
тет», г. Белгород, Российская  
Федерация

**ORCID:** 0000-0002-0030-4341

**e-mail:** tretyakova@bsu.edu.ru

**Астахин Александр  
Станиславович**

аспирант, ФГАОУ ВО  
«Белгородский государствен-  
ный национальный иссле-  
довательский университет»,  
г. Белгород, Российская  
Федерация

**ORCID:** 0000-0002-4828-1070

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

## ПРОСТРАНСТВЕННОЕ РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИЙ: СОСТОЯНИЕ, ТЕНДЕНЦИИ, КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ РЕГИОНОВ (ТЕРРИТОРИЙ)

**Аннотация.** Проанализированы тенденции и проблемы пространственного развития регионов России в контексте интеграции отечественной экономики во время переходного периода от плано-во-социалистической к капиталистической системе экономических отношений на примере Влади-мирской области. Предложена методика по оценке дифференциации регионов. Аспектная новизна методики оценки заключается в унифицированном сравнительном анализе эмпирических интегри-рованных показателей, полученных исчислением частных значений критерий-факторов методом сходящихся целочисленных рядов с применением методов предельных уравнений в сочетании с ме-тодом функций Ляпунова в сравнении с пороговыми значениями соответствующих интегрирован-ных показателей. При этом интегрированные показатели удовлетворяют требованиям: количест-венного измерения; формирования на основе приоритетных базовых показателей развития региона; учета основных компонент развития – институциональной, экологической, экономической и соци-альной. Предложенная методика отличается простотой исчисления, малозатратностью в при-менении, а также тем, что информационную базу составляют официальные данные органов го-сударственной статистики, что обеспечивает их доступность и сопоставимость.

**Ключевые слова:** валовой региональный продукт, дифференциация, индекс локализации, институциональные реформы, население, регион, пространственное развитие, уровень жизнедеятельности, региональная экономика, территориальная экономика, устойчивое развитие, экономическая жизнеспособность.

**Цитирование:** Третьякова Л.А., Астахин А.С. Пространственное развитие территорий: состояние, тенденции, комплексный подход к оценке дифференциации регионов (территорий)//Вестник университета. 2020. № 4. С. 107–114.

## SPATIAL DEVELOPMENT OF TERRITORIES: STATUS, TRENDS, INTEGRATED APPROACH TO ASSESSING THE DIFFERENTIATION OF REGIONS (TERRITORIES)

**Abstract.** The trends and problems of spatial development of regions of Russia in the context of integration of the domestic economy in the transition period from the planned socialist to the capitalist system of eco-nomic relations on the example of Vladimir region have been analysed. A methodology for assessing regional differentiation has been proposed. Aspect novelty of the estimation methodology consists in a unified compar-ative analysis of empirical integrated indicators obtained by calculating partial values of criterion-factors by means of converging integer series using methods of limit equations in combination with the method of Lyapunov's functions in comparison with threshold values of the corresponding integrated indicators. At the same time integrated indicators meet the requirements: quantitative measurement; formation on the basis of priority basic indicators of regional development; accounting for the main components of develop-ment: institutional, environmental, economic and social. The proposed methodology is characterized by sim-plicity of calculation, low cost application, as well as the fact that the information base is made up of offi-cial data of state statistics bodies, which ensures their accessibility and comparability.

**Keywords:** gross regional product, differentiation, economic viability, institutional reforms, level of life, localization index, population, region, regional economy, sustainable development, spatial development, territorial economy.

**For citation:** Tretyakova L.A., Astakhin A.S. (2020) Spatial development of territories: status, trends, integrated approach to assessing the differentiation of regions (territories). *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 107–114. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-107-114

**Tretyakova Larisa**  
Doctor of Economics Sciences,  
Belgorod State National  
Research University, Belgorod,  
Russia

**ORCID:** 0000-0002-0030-4341

**e-mail:** tretyakova@bsu.edu.ru

**Astakhin Alexander**

Postgraduate student, Belgorod  
State National Research  
University, Belgorod, Russia

**ORCID:** 0000-0002-4828-1070

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

В Послании Федеральному Собранию в 2018 г. В. В. Путин сказал: «Предлагаю развернуть масштаб-ную программу пространственного развития России, включая развитие городов и других населенных пунктов, и как минимум удвоить расходы на эти цели в предстоящие шесть лет. Понятно, что развитие

© Третьякова Л.А., Астахин А.С., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемир-ная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



городов и населенных пунктов связано с комплексным решением многих других проблем: это здравоохранение, образование, экология, транспорт» [1]. В. В. Путин огласил цель пространственного развития России как вопрос расселения городов-миллионников в целях предотвращения генетической деградации населения в очень короткие сроки (2–3 поколения). Целесообразно согласиться с академиком Н. П. Дубининым в вопросах развития процессов деградации населения в мегаполисах по причине возникновения человеческого мутагенного фактора [7]. С этой целью следует предусматривать рассредоточение экономических субъектов по территориям с организацией локальных экономик.

По нашему общему мнению, пространственное развитие подразумевает переход от одной пространственной организации территории к другой. Пространственная организация – это система дислокации «населения, т.е. населенные пункты и связи между ними, производственные системы и природопользование, связанное многоуровневым стратегическим управлением» [2].

Ретроспективно анализируя прошедшие 30 лет российской истории целесообразно выделить несколько подходов к управлению государством.

1. В начале 1990-х гг. «неорусские либералы», считали, что главное – это внедрение институциональных реформ – реформ собственности и государственной власти, а далее самостоятельно начнется экономический подъем, увеличатся реальные располагаемые доходы населения и социально-экономическая ситуация в России нормализуется [6].

2. Анализ практик показал ошибочность подобных суждений. Приняв во внимание допущенные ошибки, государство стало применять метод управления крупными проектами (2000–2015 гг.).

3. Управление крупными проектами не решает многих проблем. Учитывая, что Россия имеет очень масштабные размеры, следует обеспечить оптимальную организацию и правильный выбор направления пространственного развития [5]. В последние годы (2012–2019 гг.) реализуются проекты в области пространственного развития. Это объединение регионов России, г. Санкт-Петербург, г. Москва.

Итак, в ходе ретроспективного анализа выявлено, что на сегодняшний день наиболее активно используются следующие подходы в развитии территорий страны со стороны государства: во-первых, институциональные реформы; во-вторых, «ручное» управление проектами в рамках страны; в-третьих, управление пространственным развитием территорий.

Сегодня актуальность темы пространственного развития на уровне страны определяется также внешней и внутренней средой, а именно:

– в планетарном масштабе идет переход от этапа конкуренции государств к этапу конкуренции мега-территорий. Идет процесс формирования конкурирующих глобальных социально-экономических регионов. В мегапредставлении – это Северная Америка – Европа и Азиатско-Тихоокеанский регион. К тому же богатство отдельной страны определяется не только наличием природных и людских ресурсов, развитой промышленной базой, но и наличием на территории страны всемирно известных управляющих центров;

– с точки зрения внутренней среды рассматриваем пространственное развитие в аспекте оптимизации системы расселения. До 1991 г. в нашей стране была плановая централизованная система экономики, и вся система дислокации населения была сформирована под условия функционирования социалистической промышленности и сельского хозяйства. Люди селились и проживали на территориях, куда их посылала партия, объявляя очередную комсомольскую стройку. Было освоение целины, Байкало-Амурская магистраль, и люди переезжали и жили, осваивая новые территории.

В 1991 г. начался переход от плановой экономики к экономике «капиталистического развития», основа которой должна была составить «саморегуляция».

Саморегуляция экономики теоретически обеспечивается вследствие «свободного перемещения ресурсов: рабочей силы, капитала и товара». Свободный переток капитала, товара и труда подразумевает отсутствие административных барьеров и относительно достаточную мобильность населения. Однако изменить место проживания сейчас для россиян – практически нереализуемая проблема. К примеру, даже для части самодостаточного населения Владимирской области переезд в другой регион проблематичен, для большинства населения это представляется неразрешимой проблемой, так как люди работают «на месте», а не осуществляют поиск более высокооплачиваемой работы, к тому же большая часть населения не имеет собственных накоплений.

Вопрос трансформации системы расселения, сформировавшейся при плановой экономике, в систему расселения, формируемую под воздействием капиталистических отношений, становится очень актуальным. Примером может выступать Крайний Север России, который за последние десять лет обезлюдел на 10–15 %, в зависимости от территории (Архангельск, Мурманск, Норильск), а в ближайшей перспективе (8–12 лет) потеряет еще примерно 20–30 % населения [9]. Среди причин миграции населения следует выделить главную – «люди не хотят там жить, потому что на Севере негде работать». Другим примером может служить Дальний Восток и Восточная Сибирь. Проблемы аналогичные. Наблюдается процесс концентрации населения в крупных городских центрах, предпочтительно европейской части России, и имеется потенциальная опасность, что при передвижении больших масс населения могут возникнуть глобальные изменения в системе расселения и напряженность как в обществе, так и на уровне конкретного человека.

Далее, целесообразно определиться с понятийным аппаратом: с такими понятиями, как «план» и «рынок» применительно к существующей российской действительности.

На наш взгляд, понятие «план» – форма концептуального управления территорией, предполагающая осуществление намеченных целей, задач, функций социально-экономического развития, то есть управление производством, распределением, потреблением, утилизацией и переработкой товаров. Полагаем, что понятие «рынок» – определенный вид экономического механизма экономических отношений, основанный на распределении среди потребителей промежуточного и конечного продуктов, природных и сырьевых ресурсов, прав собственности, товаров при отсутствии «явного» государственного регулирования.

Убеждены, что «рынок» в России способен нести функцию «распределения», но не способен, ни к целеполаганию, ни к самонастройке на провозглашаемые политиками цели социально-экономического развития страны без стратегического регулирования со стороны государства.

Концептуально анализируя в ретроспективе события истории страны с 1979 г. по 2019 г., следует согласиться с мнением профессора Окито: «Часто можно слышать, что провозглашенный в бывшем СССР и странах Восточной Европы переход к рыночным механизмам является убедительным доказательством превосходства рыночно-ориентированной экономики над централизованно-планируемой. Я полагаю, что это заблуждение... Проблема состоит в том, чтобы соединить, согласовать, объединить в едином механизме начала этих двух систем, найти эффективный путь комбинирования рыночных механизмов и государственного планирования и регулирования» [8, с. 25].

В данном контексте целесообразно выделить ряд проявлений несостоятельности «рынка: «недобросовестная» конкуренция; отсутствие товаров, жизненно необходимых обществу; загрязнение окружающей среды, перманентная ликвидация государственного и муниципального регулирования и секторов экономики; безработица; инфляция; социально-экономическое неравновесие; неравномерное и несправедливое распределение доходов; отсутствие в обеспечении обязательных потребностей. Теоретически и практически «существующий рынок» не свободен от посягательств на интересы конкретных хозяйствующих субъектов и не способен обеспечить реальную гарантированную саморегуляцию производства, распределения, потребления и утилизации в интересах стратегического общественного развития без регулирования со стороны государства.

Соответственно, противопоставление плана и рынка – дилемма, проистекающая из неадекватных иностранных экономических теорий, целенаправленно навязываемых обществу с целью его колонизации извне.

В связи с этим приведем изречения Ф. Рузвельта от 4 июля 1933 г.: «Я совершенно не разделяю мнение тех профессиональных экономистов, которые настаивают, что все должно идти своим чередом и что вмешательство людей неспособно повлиять на экономические болезни. Мне-то известно, что эти профессиональные экономисты с давних пор каждые пять-десять лет меняют свои формулировки экономических законов», и от 30 сентября 1934 г.: «Я разделяю убеждение Авраама Линкольна, который говорил: «Законная задача правительства – делать для сообщества людей все то, что им нужно, но что сами они, выступая каждый в своем индивидуальном качестве, не могут сделать совсем или не могут сделать хорошо» [11, с. 61].

В связи с чем полагаем, что реформаторы 1990-х целенаправленно проводили несостоятельные реформы, преднамеренно игнорируя мировой экономический опыт, с одной стороны. С другой стороны, в настоящее время необходимо выстраивать систему долгосрочного планового регулирования, обеспечивающего относительную саморегуляцию экономического механизма в допустимых пределах в целях стратегического общественного развития, удовлетворяющего потребностям большинства населения.

Исследуя и анализируя вопросы пространственного развития, подразумеваем переход из одного состояния пространственной организации территории к другой, без отрицательных последствий этого перехода, то есть не превышающих определенного граничного значения. Целеполагаем, что необходим переход от существовавшего экономического уклада к обновленному, от обновленного экономического уклада – к новому, другой подход неприемлем и нецелесообразен.

В связи с чем, целью пространственного развития территорий является построение пространственной организации с оптимальной структурой на конкретной территории. Полагаем, что это такая организация, которая совместно обеспечивает минимизацию возможных издержек на поддержание инфраструктуры и сохранение единства территории.

Сокращая издержки, как вариант, возможно, сконцентрировать все население Владимирской области (1,3 млн человек) в городах Владимир, Ковров и Муром, где издержки будут минимальны. Но тогда не будет решен вопрос о сохранении и освоении территории области, нарушится ее единство.

Согласимся с мнением главы Ковровского р-на А. В. Ключенковым, который в 5 марта 2008 г. сказал: «Чтобы закрепить население на территории района необходимо обеспечить человеку условия жизни не хуже, а лучше и доступнее, чем в городе. Задача власти обеспечить каждый дом центральной водой и газом, бесперебойным электричеством; нормальными дорогами каждую деревню и поселок. Каждого работника на селе в течение 5 лет – собственным жильем и достойной зарплатой. Вот тогда наши деревни и села не опустеют, а будут процветать» [4, с. 31]. Эти слова целесообразно транслировать на все сельские территории регионов России, то есть адекватным представляется жизнь в поселении «деревенского типа», которое сочетало бы в себе, с одной стороны, комфорт города, а с другой стороны, доступность природы.

При этом под комфортом городской среды подразумеваем: общедоступность образования; развитую инфраструктуру; широкий спектр социальных услуг и возможностей проведения свободного времени, досуга, общения.

Под доступностью природы понимаем: общедоступность природной среды; проживание в природном ландшафте и формирование мировоззрения через образы природы и, главное, выстраивание причинно-следственных взаимоотношений природных явлений, что обеспечит адекватность и целостность мировоззренческой мозаики населения.

В 2018 г. было проведено обследование по населенным пунктам Ковровского района и сделан вывод: в 24 % населенных пунктов отмечается рост, в 76 % – стагнация. Необходимо отметить, что на территории Ковровского района в настоящее время проживает около 31 тыс. человек в 172 населенных пунктах. За 2000–2019 гг. лет ни один из населенных пунктов полностью не обезлюдил. За 1998–2015 гг. на территории района было газифицировано 45 населенных пунктов, построено 50 газовых котельных, пробурено 15 водяных скважин, более 50 % населения района получило горячее водоснабжение, теплом, горячей водой и чистой водой были обеспечены за этот период 28 детских садов, 25 школ, 34 библиотеки, 30 домов культуры.

Наряду с положительными тенденциями на территории области имеется стагнационная тенденция. Область стремительно теряет коренное население. Смертность превышает рождаемость. Наблюдается маятниковая миграция переходящая в постоянную миграцию. «Владимирстат» подсчитал потери населения в регионе за период с 2010–2019 гг. Сокращение жителей произошло практически во всех муниципальных образованиях области: в Вязниковском районе убыло 13 тыс. человек, в округе Ковров – 10,8 тыс. человек, в Муромском районе – 9,4 тыс. человек, округе Гусь-Хрустальный – 8,0 тыс. человек, Александровском и Гусь-Хрустальном районах – по 7,8 тыс. человек, Петушинском районе – 6,8 тыс. человек. Незначительно, но лучше ситуация во Владимире и Радужном. На начало 2019 г. во Владимире проживало около 360,4 тыс. человек. Основным источником пополнения жителей города становится внутрирегиональная миграция. В 2018 г. во Владимир на постоянное место жительства прибыло около 5,8 тыс. человек [3]. Люди приезжают из других городов, деревень и сел области.

Полагаем, что одна из причин миграции – дифференциация уровня доходов на душу населения. В 2010 г. разница в дифференциации уровня доходов на душу населения между Владимирской и Московской областями составляла по различным отраслям 1,5–2,5 раза, в настоящее время – 2,5–4,2 раза. Также причиной миграции является сворачивание в селах производственной, а вместе с ней социальной и культурной деятельности. Промышленное производство стремится концентрироваться в крупных городах, а сельскохозяйственное – в их пригородах. К примеру, промышленные центры Владимирской области:

г. Владимир в пригороде – крупнейший агрохолдинг «Ополье-Владимир», г. Ковров – ООО «Муравия» (д. Павловское), ООО «Новая Жизнь» (д. Крутово), агрофирма «Заречье» (д. Ручей). Следовательно, мегаполисы ассимилируют население сельско-хозяйственных территорий, одновременно образуя зоны влияния на прилегающую местность, способствуя концентрации в пригородных зонах сельско-хозяйственных производств, направленных на удовлетворение нужд городского населения. Как следствие, усиливающийся разрыв по уровню развития между городами и сельскими территориями. Также необходимо отметить, что в последние годы имеет место снижение объемов производства сельскохозяйственной продукции. Аналогичные тенденции – в Ивановской, Рязанской областях. Следовательно, наблюдаются быстро развивающиеся территории роста и есть стагнационные территории, в которых происходит обострение социально-экономических проблем.

В этой ситуации актуальными направлениями научных исследований являются совершенствование методологии и инструментария оценки и управления социально-экономическим развитием территорий, разработка научно обоснованных рекомендаций по корректировке региональной социально-экономической политики по снижению уровня дифференциации регионов.

Нами предложена упрощенная методика определения уровня дифференциации региона (территории)  $D_r$  на основе ранее разработанной методики оценки жизнедеятельности региональных социально-экономических систем с функцией повышенной чувствительности и реакцией системы на макроэкономические и институциональные изменения. Данная методика сформулирована и апробирована на базе исследовательского анализа синтезированной модели социально-экономической систем регионов Центрального федерального округа, учитывающей взаимовлияние социальной, экономической, технологической, политической и иных региональных подсистем, формирующей оптимальные входные параметры региональной системы относительно заданных требований к обеспечению жизнедеятельности личности, общества, государства с условиями оперативного реагирования на изменение национальных макроэкономических параметров и институциональных условий [4].

$$D_r = K_o (G_{ep} / V_{Are}), \quad (1)$$

где  $K_o$  – коэффициент обратной осцилляции;  $G_{ep}$  – уровень экономической жизнедеятельности населения;  $V_{Are}$  – уровень жизнедеятельности региональной экономики.

Проведем оценку значений уровней жизнедеятельности региональной экономики  $V_{Are}$ , экономической жизнедеятельности населения  $G_{ep}$  региона, дифференциации региона  $D_r$  и индекса локации  $I_L$  на основе определения критериальных границ показателей критерий-факторов, разработанных с учетом мнений экспертов:

– уровня жизнедеятельности региональной (территориальной) экономики – критерии 1–21 в интегрированный показатель

$$V_{Are} = \sum I_{1-21} / n_1, \quad \text{где } n_1 = 21; \quad (2)$$

– уровня экономической жизнедеятельности населения – критерии 9–18 в интегрированный показатель

$$G_{ep} = \sum I_{9-18} / n_2, \quad \text{где } n_2 = 10. \quad (3)$$

В исследовании анализируются значения интегрированного показателя, полученные методом «среднего арифметического линейной комбинации частных показателей». Значимость каждого частного показателя рассматривается через отношение фактических и пороговых значений показателей.

Коэффициент значимости показателя жизнедеятельности экономики  $I_i$  определяют как отношение фактического значения показателя к пороговому:

$$I_i = S_{pj} S_{bi} (S_{fi} / S_{pi}), \quad (4)$$

где  $S_{fi}$ ,  $S_{ni}$  – фактическое и пороговое значения показателя;  $S_{bi}$  – весовой коэффициент показателя относительно других показателей в системе критерий-факторов в пределах конкретной территории;  $S_{pj}$  – дифференцированный коэффициент показателя относительно других показателей в системе критерий-факторов в пределах конкретной территории относительно территории исследуемого государства.

Для оценки величины вариаций территорий по среднему валовому региональному продукту (далее – ВРП) рассчитаны следующие показатели [10]:

- размах вариации

$$R = G_{RPmax} - G_{RPmin}, \quad (5)$$

где  $G_{RPmax}$ ,  $G_{RPmin}$  – максимальное и минимальное значение ВРП на душу населения в совокупности, соответственно;

- коэффициент обратной осцилляции

$$K_o = 1 - R / G_{RP}, \quad (6)$$

где  $G_{RP}$  – среднее значение ВРП на душу населения в совокупности;

- применительно к предмету исследования целесообразно оценить индекс локализации, показывающий насколько локализовано в регионе (территории) производство ВРП:

$$I_L = G_{RPi} / G_{RPO}, \quad (7)$$

где  $G_{RPi}$  – ВРП на душу населения в регионе (территории);  $G_{RPO}$  – средний уровень ВРП на душу населения по доминирующему территориальному образованию;

- дифференциация и развитие региона (территории) определяется по совокупности анализа трех интегрированных показателей с учетом индекса локализации (табл. 1).

Таблица 1

### Шкала показателя уровней жизнедеятельности, дифференциации, индекса локализации

| Значение показателя | $V_{Are}$               | $G_{ep}$                | $D_r$       | $I_L$                   |
|---------------------|-------------------------|-------------------------|-------------|-------------------------|
| До 0,50             | критический             | критический             | критическая | критическая локализация |
| 0,51–0,69           | кризисный               | кризисный               | резкая      | малая локализация       |
| 0,70–0,79           | предкризисный           | предкризисный           | средняя     | средняя локализация     |
| 0,80–0,85           | нормально предкризисный | нормально предкризисный | малая       | резкая локализация      |
| 0,85–0,99           | нормальный              | нормально устойчивый    | нормальная  | нормальная локализация  |
| Свыше 0,99          | высокий                 | высокоустойчивый        | кризисная   | 1,00                    |

Составлено по материалам исследования

Исследования показали фрагментарность социально-экономического пространства регионов России, характеризующегося ускоренным «сжатием» в стагнационных территориях, и расширением сельской депрессивной периферии городов на фоне провоцирования мутагенных факторов городской среды. Отметим, что для Владимирской области в частности и для России в целом характерно отсутствие системности управления пространственным развитием социально-экономической сферы. Реализуемая сегодня модель региональной политики не учитывает специфику регионов страны. Предлагаемый государственными органами инструментарий не способствует решению проблем дифференциации регионов, обеспечения развития территорий и высокого уровня развития государства в целом.

Аспектная новизна методики оценки заключается в унифицированном сравнительном анализе эмпирических интегрированных показателей, полученных исчислением частных значений критерий-факторов методом сходящихся целочисленных рядов с применением методов предельных уравнений в сочетании с методом функций Ляпунова в сравнении с пороговыми значениями соответствующих интегрированных показателей. При этом интегрированные показатели удовлетворяет требованиям: количественного измерения; формирования на основе приоритетных базовых показателей развития; учета институциональной, экологической, экономической и социальной компонент развития.

Достоинствами предложенной методики – простота исчисления, малозатратность, а также, что информационную базу составляют официальные данные органов государственной статистики, что обеспечивает их доступность и сопоставимость. Методику целесообразно применять не только на региональном, но и на национальном уровне, уровне муниципального образования, как при ретроспективном анализе, так и в режиме реального времени с введением прогнозной составляющей, а также для анализа текущего состояния уровня жизнедеятельности экономики и управляемости территорий, оценки деятельности руководителей территорий как со стороны непосредственного их руководства, так и со стороны контролирующих и надзорных органов.

#### Библиографический список

1. Послание Президента Федеральному Собранию 01.03.2018 г. // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_291976/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_291976/) (дата обращения: 27.02.2020).
2. Указ Президента РФ от 16.01.2017 г. № 13 «Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_210967/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_210967/) (дата обращения: 27.02.2020).
3. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Владимирской области // Официальный сайт Владимирстата [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vladimirstat.gks.ru/> (дата обращения: 27.02.2020).
4. Астахин, А. С., Новиков, А. И. Сравнительная оценка уровня безопасности и развития экономики Владимирской области Российской Федерации // Горизонты Экономики. – 2018. – № 3 (43). – С. 24-37.
5. Бахтизин, А. Р., Бухвальд, Е. М., Кольчугина, А. В. Выравнивание регионов России: иллюзии программы и реалии экономики // Вестник Института экономики РАН. – 2016. – № 1. – С. 76-91.
6. Бухвальд, Е. М., Иванов, О. Б. Актуальные проблемы пространственной интеграции российской экономики // ЭТАП: Экономическая Теория. Анализ. Практика. – 2015. – № 5. – С. 7-31.
7. Дубинин, Н. П. Вечное движение. – М.: Политиздат, 1973. – 447 с.
8. Некоторые аспекты функционирования глобального хозяйства и мировой кредитно-финансовой системы // ЛитВек, 1999 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://litvek.com/book-read/327511-kniga-vnutrenniy-prediktor-sssr-nekotoryie-aspektyi-funktsionirovaniya-globalnogo-hozyaystva-i-mirovoy-kreditno-finansovoy-sistemyi-chitat-online> (дата обращения: 27.02.2020).
9. Родионова, И. А., Лиманская, Е. М. Дифференциация регионов Крайнего Севера России по уровню и качеству жизни населения // Региональная экономика: теория и практика. – 2010. – № 3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/differentsiatsiya-regionov-kraynego-severa-rossii-po-urovnyu-i-kachestvu-zhizni-naseleniya> (дата обращения: 27.02.2020).
10. Статистика: учебник / под ред. И. Н. Елисеевой. – М.: Проспект, 2010. – 448 с.
11. Рузвельт, Ф. Д. Беседы у камина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e-libra.ru/read/170228-besedy-u-kamina.html> (дата обращения: 27.02.2020).

#### References

1. Poslaniye Prezidenta Federal'nomu Sobraniyu 01.03.2018 g. [Address of the President to the Federal Assembly, dated on March 1, 2018]. Legal reference system "Consultant Plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_291976/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_291976/) (accessed 27.02.2020).
2. Ukaz Prezidenta RF ot 16.01.2017 No 13 "Ob utverzhdenii osnov gosudarstvennoi politiki regional'nogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii na period do 2025 goda" [Decree of the President of the Russian Federation "On Approval of the Foundations of the State Policy for Regional Development of the Russian Federation for the Period up to 2025" No 13, dated on January 16, 2017]. Legal reference system "Consultant Plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_210967/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_210967/) (accessed 27.02.2020).

3. Territorialnyi organ Federal'noi sluzhby gosudarstvennoi statistiki po Vladimirskoi oblasti [*Territorial Body of the Federal State Statistics Service for Vladimir Region*]. Ofitsial'nyi sait Vladimirstata [*Official website of Vladimirstat*]. Available at: <https://vladimirstat.gks.ru/> (accessed 27.02.2020).
4. Astakhin A. S., Novikov A. I. Sravnitel'naya otsenka urovnya bezopasnosti i razvitiya ekonomiki Vladimirskoi oblasti Rossiiskoi Federatsii [*Comparative assessment of the level of security and development of the economy of Vladimir region of the Russian Federation*]. Gorizonty Ekonomiki [*Horizons of Economics*], 2018, no. 3 (43), pp. 24-37.
5. Bakhtizin A. R., Bukhval'd E. M., Kol'chugina A. V. Vyravnivanie regionov Rossii: illyuzii programmy i realii ekonomiki [*Equalization of regions of Russia: illusions of the program and realities of the economy*]. Vestnik Instituta ekonomiki RAN [*The Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*], 2016, no. 1, pp. 76-91.
6. Bukhval'd E. M., Ivanov O. B. Aktual'nye problem prostranstvennoi integratsii rossiiskoi ekonomiki [*Current problems of spatial integration of the Russian economy*]. ETAP: Ekonomicheskaya Teoriya. Analiz. Praktika [*ETAP: Economic Theory. Analysis. Practice*], 2015, no. 5, pp. 7-31.
7. Dubinin N. P. Vechnoe dvizhenie [*Perpetual motion*]. Moscow, Politizdat, 1973. 447 p.
8. Nekotorye aspekty funktsionirovaniya global'nogo khozyaistva i mirovoi kreditno-finansovoi sistemy [*Some aspects of the functioning of the global economy and the world financial and credit system*]. LitVek, 1999. Available at: <https://litvek.com/book-read/327511-kniga-vnutrenniy-prediktor-sssr-nekotoryie-aspektyi-funktsionirovaniya-globalnogo-hozyaystva-i-mirovoy-kreditno-finansovoy-sistemyi-chitat-online> (accessed 27.02.2020).
9. Rodionova I. A., Limanskaya E. M. Differentsiatsiya regionov Krainego Severa Rossii po urovnyu i kachestvu zhizni naseleniya [*Differentiation of regions of the Far North of Russia by the level and quality of life of the population*]. Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika [*Regional Economics: Theory and Practice*], 2010, no. 3. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/differentsiatsiya-regionov-kraynego-severa-rossii-po-urovnyu-i-kachestvu-zhizni-naseleniya> (accessed 27.02.2020).
10. Statistika: uchebnik [*Statistics: textbook*], pod red. I. N. Elisevoi. Moscow, Prospekt, 2010. 448 p.
11. Roosevelt F. D. Besedy u kamina [*Conversations at the fireplace*]. Available at: <https://e-libra.ru/read/170228-besedy-u-kamina.html> (accessed 27.02.2020).

# ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

УДК 675

JEL C81

DOI 10.26425/1816-4277-2020-4-115-118

**Агеева Ольга Андреевна**  
д-р экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва, Россий-  
ская Федерация  
**e-mail:** oa-ageeva@yandex.ru

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ РОССИЙСКОГО ПЛАНА СЧЕТОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

**Аннотация.** Рассмотрены направления совершенствования российского плана счетов с целью увязки его с требованиями международных стандартов финансовой отчетности и обеспечения возможности применения в условиях цифровой экономики при составлении онлайн-отчетности непосредственно на официальных сайтах экономических субъектов с применением облачных технологий. Предлагаемый способ составления онлайн-отчетности предполагает, что бухгалтерские записи будут делаться в статьях отчетности после совершения каждой хозяйственной операции, что позволит пользователям оперативно получать информацию об изменении финансовых отчетов. Уделено внимание вопросам регулирования оценок элементов финансовой отчетности непосредственно через изменение счетного плана, а не с помощью контрарных счетов. Обоснована необходимость отказа от несуществующего в международной практике понятия «добавочный капитал» и одноименного счета в российском плане счетов и замены его на отдельные счета для учета эмиссионного дохода и резерва переоценки.

**Ключевые слова:** баланс, облачные технологии, онлайн-отчетность, счета, план счетов, финансовая отчетность, экономические субъекты, цифровая экономика.

**Цитирование:** Агеева О.А. Совершенствование российского плана счетов в условиях цифровой экономики // Вестник университета. 2020. № 4. С. 115–118.

**Ageeva Olga**  
Doctor of Economics Sciences,  
State University of Management,  
Moscow, Russia  
**e-mail:** oa-ageeva@yandex.ru

## IMPROVING THE RUSSIAN CHART OF ACCOUNTS IN THE DIGITAL ECONOMY

**Abstract.** The directions of improving the Russian chart of accounts in order to align it with the International Financial Reporting Standards' requirements and ensure its usability in the digital economy for reports online preparing at the official web-sites of companies, using the cloud technologies have been considered. The proposed method of preparing online reporting assumes that accounting entries will be posted on the lines of financial statements after each transaction occurs, which will enable the users to receive the information about changes in the financial statements immediately. Attention has been paid to the issues of financial statements elements estimates regulation directly by changing the accounting plan, but not by counter accounts. The necessity of abandoning the concept of "additional capital" that does not exist in international practice and an account of the same name in the Russian chart of accounts and replacing it with separate accounts to account for share premium and revaluation reserve has been substantiated.

**Keywords:** accounts, balance sheet, chart of accounts, cloud-based technologies, digital economy, economic entities, financial reporting, online reporting.

**For citation:** Ageeva O.A. (2020) Improving the Russian chart of accounts in the digital economy. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 115–118. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-115-118

Необходимость создания плана счетов в свое время появилась как следствие их научной классификации. Первоначально в практике учета применялись планы счетов, учитывающие специфику данного конкретного предприятия [4]. И только в XX столетии, как отмечал Я. В. Соколов, бухгалтеры начали использовать единый

© Агеева О.А., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



счетный план, который явился ориентиром в их работе, позволяя систематизировать информацию о хозяйственной жизни, унифицировать обучение бухгалтерскому учету [6].

Реализация указанного подхода на практике придало со временем плану счетов нормативный характер, который в настоящее время закреплён приказом Министерства финансов Российской Федерации от 31 октября 2000 г. № 94н и введен в действие с 1 января 2001 г. [2].

В современном счетном плане счета представлены в соответствии со стадиями кругооборота капитала. В первый раздел счетного плана включены счета, обеспечивающие стадию кругооборота капитала заготовления, в нем представлены счета для учета внеоборотных активов и запасов (счета 01–09 и 10–19). Затем следуют счета, обеспечивающие стадию кругооборота капитала «производство» и предназначенные для учета затрат (счета 20–29). Далее представлены счета, связанные со стадией кругооборота «продажи» (счета 40–49). С производственным процессом также связаны деньги (счета 50–59) и расчеты (счета 60–79). Добавленная стоимость, созданная в процессе производства, напрямую связана с разделом «Капитал» (счета 80–89) и с финансовыми результатами (счета 90–99). Завершается российский план счетов особыми забалансовыми счетами, на которых отражается имущество, не принадлежащее предприятию и гарантийные обязательства.

Все экономические субъекты обязаны также разрабатывать рабочий план счетов, основанный на действующем плане счетов, но учитывающий специфику их деятельности путем уточнения содержания субсчетов более глубоких порядков. Такая возможность, предоставленная предприятиям, позволяет формировать более аналитическую учетную информацию в широком разрезе.

Разработка действующего счетного плана осуществлялась в рамках утвержденной Постановлением Правительства Российской Федерации от 6 марта 1998 г. Программы реформирования бухгалтерского учета в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (далее – МСФО) [2]. Ожидалось, что этот счетный план позволит формировать учетную информацию для составления как российской, так и международной отчетности, а также поставлять информацию для управленческого учета и анализа бизнеса. Например, с этой целью в план счетов были введены отражающие счета, призванные обеспечить связь между бухгалтерским и управленческим учетом затрат (счета 30–39). Однако, указанные счета не нашли широкого применения в практической деятельности хозяйствующих субъектов. Видимо, такая ситуация сложилась в силу внедрения в учетную практику отечественных и международных компаний компьютерных программ, обеспечивающих ведение не только бухгалтерского, но также управленческого учета и дающие возможности для анализа в разных аспектах всей заведенной в систему информации. К таким программам относятся, в частности, международные технологии SAP, AXAPTA, ORACLE. Существует также версия для управленческого учета в российской программе «1С Бухгалтерия».

Полагаем, что за период действия анализируемого плана счетов – более 19 лет, он во многом способствовал достижению поставленных целей. Вместе с тем на современном экономическом этапе к предыдущему требованию – приближение плана счетов к международному учету отчетности добавляется еще одно важное требование – обеспечение возможности его функционирования в условиях цифровой экономики.

Заметим, что в действующем российском плане счетов не решена задача, касающаяся увязки информации основного синтетического бухгалтерского регистра – оборотно-сальдовой ведомости (далее – ОСВ) с показателями балансовых статей. По-прежнему, такую увязку обеспечивает использование контрарных счетов, служащих для регулирования оценок статей баланса. К контрарным счетам относятся: счета амортизации, счета резервов, а также счета для отражения убытка от обесценения активов. Указанные счета уменьшают оценку статей актива баланса, способствуя реализации принципа осмотрительности при отражении активов в бухгалтерской отчетности. Полагаем, что наступило время, в которое необходимо увязать учетные данные с отчетностью не с помощью контрарных счетов, а напрямую, меняя план счетов путем обеспечения соответствия его статей статьям бухгалтерской отчетности.

Вместе с тем решение указанной задачи позволит в условиях цифровой экономики перейти к составлению онлайн отчетности на официальных сайтах экономических субъектов с применением облачных технологий.

Онлайн отчетность будет создаваться путем осуществления бухгалтерских записей прямо в статьях финансовой отчетности, доступной для всех категорий пользователей в интернете после совершения каждой хозяйственной операции. Для обеспечения такой оперативности статьи отчетности должны быть увязаны с планом счетов воедино.

Действующий план счетов, применяемый при составлении ОСВ, не обеспечивает в полной мере сопоставимость показателей ОСВ и баланса по ряду позиций. Например, количество применяемых синтетических счетов (62 балансовых счета) значительно превышает количество статей бухгалтерского баланса (23 статьи).

Такое несовпадение при переходе от баланса к ОСВ заставляет бухгалтеров использовать специальные приемы: объединять сальдо по нескольким счетам или, наоборот, сальдо с одного счета делить на информацию, отражаемую в разных статьях отчетности, регулировать оценки статей баланса с помощью контрарных счетов и другие.

Кроме того, приходится включать в технологию учетного процесса такие процедуры как ежемесячное закрытие отдельных счетов через перенос с них сальдо на другие счета. Все это усложняет учетный процесс, увеличивая риски искажения финансовой отчетности.

В процессе наблюдаемого несколько десятилетий реформирования российских учетных стандартов, а также и МСФО в методологии учета и отчетности возникают новые тенденции и соответствующие им задачи, требующие новых решений. Учет и отчетность превращаются в язык бизнеса и все больше нацелены на удовлетворение потребности названных в МСФО приоритетных пользователей отчетности: инвесторов и кредиторов.

Полагаем, что, с точки зрения приближения российской финансовой отчетности к отчетности, сформированной по требованиям МСФО, необходимо, прежде всего, приблизить российский бухгалтерский баланс к отчету о финансовом положении по требованиям МСФО. Сначала, видимо, имеет смысл переименовать баланс как форму отчетности соответствующим образом: отчет о финансовом положении.

Затем следует из раздела «Капитал и резервы» убрать добавочный капитал, понятия о котором в МСФО не существует, заменив его двумя статьями: 1) резерв переоценки и 2) эмиссионный доход. Из состава статьи «Запасы» следует исключить расходы будущих периодов (РБП), поскольку такого понятия нет в МСФО, и по содержанию такие расходы учитываются в составе дебиторской задолженности как авансы, выданные поставщикам.

Также необходимо исключить из 5-го раздела пассива баланса доходы будущих периодов (ДБП). Не имеет смысла также отдельно раскрывать в 1-м разделе баланса информацию о материальных и нематериальных активах поисковых (добывающих) отраслей.

Подтвердим наши предложения по изменению действующего плана счетов, сделав ракурс в научные исследования учетных процессов в России.

В статье «Финансово-распределительные счета: отражение доходов и расходов по отчетным периодам» Я. В. Соколов с соавторами называют отражаемые в активе баланса расходы будущих периодов нереальным активом [7].

Мы также разделяем высказанную в той же статье точку зрения Я. В. Соколова с соавторами о том, что безвозмездные получения и спонсорская помощь должны отражаться в составе текущих прочих доходов, а не в составе доходов будущих периодов согласно действующей методологии.

Вернемся к необходимости обеспечения возможности функционирования российского плана счетов в условиях цифровой экономики. Полагаем, что для решения поставленной задачи необходимо построить такой план счетов бухгалтерского учета, который позволит исключить применение всех специальных технических приемов при переносе информации счетов в отчетность. При использовании такого плана счетов отпадет необходимость в ОСВ. Новый счетный план на основе целевого аналитического учета должен обеспечивать возможность делать проводки непосредственно в статьях бухгалтерской отчетности. Каждая статья отчетности может представлять собой синтетический счет, а углубление информации о статьях позволят осуществлять открываемые к ним субсчета.

Интересно, что наше предложение по построению плана счетов в условиях цифровой экономики созвучно точке зрения В. Ф. Паляя, который считал, что каждой статье отчетности должен соответствовать идентичный ей счет бухгалтерского учета [5].

Заметим, что предлагаемый нами подход к разработке нового счетного плана учитывает условия цифровой экономики и дает возможность менять показатели онлайн-отчетности при регистрации каждой хозяйственной операции.

Анализируемый подход был реализован нами на первом этапе еще в 2008 г. при разработке проекта нового альтернативного плана счетов, представленного как один из результатов научных исследований [3]. Предложенный в упомянутой работе план предусматривает полное соответствие счетов статьям баланса.

Вместе с тем, как было отмечено выше, что сами балансовые статьи являются не вполне совершенными, делая предлагаемый проект нового плана счетов таким же. Поэтому очевидно, что ставшая еще более актуальной в условиях цифровой экономики научная задача соответствия счетов и баланса окончательно не решена и требует дальнейшего развития в научных дискуссиях и в нормативных документах.

*Библиографический список*

1. Постановление Правительства РФ от 06.03.1998 № 283 «Об утверждении Программы реформирования бухгалтерского учета в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_18125/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18125/) (дата обращения: 15.01.2020).
2. Приказ Минфина РФ от 31.10.2000 № 94н (ред. от 08.11.2010) «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_29165/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_29165/) (дата обращения: 15.01.2020).
3. Агеева, О. А. Методология обеспечения единства бухгалтерского учета и отчетности: дис. ... докт. экон. наук : 08.00.12 / Агеева Ольга Андреевна. – М., 2008. – С. 252-262.
4. Добронравов, В. Производственный учет и счетоводные дебри // Предприятие. – 1924. – № 8. – С. 104.
5. Палий, В. Ф. Классификация счетов бухгалтерского учета // Бухгалтерский учет. – 2005. № 5. – С. 53.
6. Соколов, Я. В. Основы теории бухгалтерского учета. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 315 с.
7. Соколов, Я. В., Патров, В. В., Быков, В. А. Финансово-распределительные счета: отражение доходов и расходов по отчетным периодам // Бухгалтерский учет. – 2007. – № 6. – С. 46.

*References*

1. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 06.03.1998 No. 283 "Ob utverzhdenii Programmy reformirovaniya bukhgalterskogo ucheta v sootvetstvii s mezhdunarodnymi standartami finansovoi otchetnosti" [*Resolution of the Government of the Russian Federation "On Approval of the Program for Reforming Accounting in Accordance with International Financial Reporting Standards" No. 283, dated on March 6, 1998*]. Legal reference system "Consultant Plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_18125/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18125/) (accessed 15.01.2020).
2. Prikaz Minfina RF ot 31.10.2000 No. 94n (red. ot 08.11.2010) "Ob utverzhdenii Plana schetov bukhgalterskogo ucheta finansovo-khozyaistvennoi deyatel'nosti organizatsii i instruksii po ego primeneniyu" [*Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation "On Approval of the Accounting Chart of Accounts of Financial and Economic Activities of Organizations and Instructions for Its Application" No. 94n, dated on October 31, 2000 (as amended, dated on November 8, 2010)*]. Legal reference system "Consultant Plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_18125/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18125/) (accessed 15.01.2020).
3. Ageeva O. A. Metodologiya obespecheniya edinstva bukhgalterskogo ucheta i otchetnosti: [*Methodology of ensuring the unity of financial accounting and financial reporting*]: dis. ... dokt. econ. nauk: 08.00.12, Moscow, 2008. pp. 252-262.
4. Dobronravov V. Proizvodstvennyi uchets i schetovodnye debri [*Production accounting and the bookkeeping wilds*]. Predpriyatie, 1924, no. 8, p. 104.
5. Palii V. F. Klassifikatsiya schetov bukhgalterskogo ucheta [*Classification of accounting accounts*]. Buhgalterskii uchets [*Accounting*], 2005, no. 5, p. 53.
6. Sokolov Ya. V. Osnovy teorii bukhgalterskogo ucheta [*Fundamentals of the accounting theory*]. Moscow, Finansi i statistika, 2000. 315 p.
7. Sokolov Ya. V., Patrov V. V., Bykov V. A. Finansovo-raspre delitel'nye scheta: otrazhenie dokhodov i raskhodov po otchetnym periodam [*Financial and distribution accounts: reflecting incomes and expenses over reporting periods*]. Buhgalterskii uchets [*Accounting*], 2007, no. 6, p. 46.

**Ивановская Людмила Владимировна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва,  
Российская Федерация  
**e-mail:** ivanovskayalv@rambler.ru

## ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ УКЛАДЫ: СКАЧОК В ШЕСТОЙ ИЛИ СПОЛЗЕНИЕ В ЧЕТВЕРТЫЙ

**Аннотация.** Целью статьи является анализ подходов к выделению сущности шестого технологического уклада. Автор использует метод исторического исследования проблемы. Рассматривая идеи о технологических укладах (волна, цикл, парадигма, формация и т.п.), автор показывает узость в решении проблем укладов только экономического подхода. Обращается внимание и на периодизацию укладов и отмечается отсутствие в ней единого логического основания. Это не позволяет говорить о действительно теоретическом описании процесса смены укладов. Ситуация рассматривается с более широкой исторической точки зрения существования человечества (как вида), как субъекта не только планетарного масштаба. С этой позиции яснее обозначается суть шестого уклада и перспективы эволюции укладов.

**Ключевые слова:** политоника, степень свободы, технологические уклады, технэ, человечество, шестой уклад, эволюция укладов, эра творения.

**Цитирование:** Ивановская Л.В. Технологические уклады: скачок в шестой или сползание в четвертый // Вестник университета. 2020. № 4. С. 119–125.

**Ivanovskaya Ludmila**  
Candidate of Economic Sciences, State  
University of Management, Moscow, Russia  
**e-mail:** ivanovskayalv@rambler.ru

## TECHNOLOGICAL PARADIGMS: A JUMP TO THE SIXTH OR A SLIP DOWN TO THE FOURTH

**Abstract.** The aim of this article is to analyse approaches to emphasizing the essence of the sixth technological paradigm (wave of innovation). The author uses the historical research method. By examining ideas on the technological paradigms (wave, cycle, paradigm, formation, etc.), the author shows the limitation of the purely economic approach to solving technological paradigms issues. The attention is paid also on the periodization of paradigms and there is an absence of a single logical basis in it. paradigms change. This circumstance does not allow us to speak about a really theoretical description of the process of changing paradigms. The situation is being considered from a wider historical perspective of the humankind existence (as a species), as a subject not only on a planetary scale. From this point of view, the essence of the sixth paradigm and the prospects for the evolution of paradigms are more clearly identified.

**Keywords:** freedom degree, era of creation, structures evolution, humankind, politonics, sixth wave of innovation, techne, technological paradigms.

**For citation:** Ivanovskaya L.V. (2020) Technological paradigms: a jump to the sixth or a slip down to the fourth. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 119–125. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-119-125

Человечество охватил системный кризис планетарного масштаба, причем очень сложный по своей структуре, так как включает в себя четыре кризиса в одном. Рассмотрим их немного подробнее. Первый – кризис капитализма, прежде всего его финансовой формы, то есть «финансового капитализма». Второй кризис – цивилизационный. Европейская цивилизация давно уже подмяла под себя другие цивилизации, от японской до исламской, деформировав их своим мировоззрением, ценностями (духовными и социальными), культурой и пр. Это сказалось на культурном коде многих цивилизаций, в том числе и русской. Третий кризис – биосферно-сырьевой тоже затронул всех. Человечество давно стало геологической силой планетарного масштаба. И вышло в Космос. Безжалостная, бездумная капиталистическая погоня за прибылью любой ценой подорвала восстановительные способности «сил природы» и для существования человечества исчерпывает определенные ресурсы планеты таким, капиталистическим способом. Четвертый кризис – это, пожалуй, самый сложный, так как это кризис цели. Нет пока ясной цели будущего у человечества как субъекта деятельности планетарного масштаба.

© Ивановская Л.В., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



С такой системой ценностей (хищнической, аморальной) Космос отторгнет нынешнюю цивилизацию. Это уже было не раз в истории не только человечества, но и каких-то других цивилизаций на нашей планете.

Поиск решений указанных проблем вызвал большой научный интерес к проблеме так называемых «технологических укладов». В науке много различных понятий, которые пытаются нащупать стержень человеческой истории: способ производства, циклы, волны, парадигма, уклады и т. п. К сожалению, делается это (кроме К. Маркса) без какого-то серьезного теоретического базиса. Есть различные концепции, и если даже их назвать «теория», то суть не меняется.

В послании Президента России Федеральному Собранию 2018 г. В. В. Путин отмечал: «Отставание – вот главная угроза и вот наш враг... Дело в том, что скорость технологических изменений нарастает стремительно, идет резко вверх. Тот, кто использует эту технологическую волну, вырвется далеко вперед. Тех, кто не сможет этого сделать, она, эта волна – просто захлестнет, утопит» [1].

В февральском послании 2019 г. Президент озвучил некоторые шаги преодоления этого отставания. Невольно вспоминается выступление И. В. Сталина 4 февраля 1931 г. на первой Всесоюзной конференции работников социалистической промышленности: «... Мы отстали от передовых стран на 50–100 лет. Мы должны пробежать это расстояние в десять лет. Либо мы сделаем это, либо нас сомнут» [10].

Когда речь идет о технологическом укладе, то если нет «техно», нет и «логии». Техника определяет не только технологии, но и, соответственно, так называемый технологический уклад, что формирует и техносферу. На технике базируются не только экономические отношения, но и в целом социальные. Современная техносфера ныне проникла во все области жизни человека, она становится все сложнее и масштабнее. Отсюда внимание и к технологическим укладам. Правда, К. Фримэн назвал это технико-экономической парадигмой. Не важно, как назвать – парадигма или уклад, суть одна и та же. Впоследствии его ученица К. Перес добавила еще и экономические отношения в сфере производства, при этом сразу вспомнился К. Маркс. Термин был введен в науку как сужение понятия В. И. Ленина «хозяйственный уклад» [3, с. 127; 12]. Отечественные ученые Д. С. Львов и С. Ю. Глазьев использовали понятие «уклад» [4]. К слову сказать, В. И. Ленин на этой же странице называл уклады и ступенями [3, с. 127]. Правда, позже в монографиях «Экономика Будущего» и «Рывок в Будущее» академик С. Ю. Глазьев «уклад» расширил до мирового уровня понятием «мирохозяйственный уклад», но это другая тема. Определение понятия, как более краткое, возьмем у М. В. Яковца: «Технологический уклад – это несколько взаимосвязанных и последовательно сменяющих друг друга поколений техники, эволюционно реализующих общий технологический принцип» [7, с. 280].

Жизнедеятельность человека как вида, его эволюция связаны непосредственно с орудийной деятельностью, иначе – с техникой. Именно технические средства сформировали особую сферу бытия – техносферу. Ныне это большая система, в которой человек пока еще играет в той или иной мере определяющую роль.

Благодаря технике, даже простой, человек начал ставить «силы природы» на службу себе, увеличивая тем самым степень своей свободы. Деятельность человечества, как целесообразное поведение, есть не что иное, как последовательное улучшение систем управления силами природы с помощью различных технических средств. Основу общественного производства технической цивилизации представляют не просто «орудия труда», а так называемые машины и их комплексы. Это и есть основа техносферы и ядро такой цивилизации. Отметим, что понятие «машина» является одним из центральных общетехнических понятий, при этом ученые различают понятия «орудие» и «машина». Соответственно, как на одной и той же машине, так и на их комплексах можно реализовывать разные технологии. Поэтому автор обратил внимание, что термин «технологический уклад» не совсем обнаруживает суть дела. Отсутствуют логические основания классификации укладов, их число. Чистая эмпирия и эклектика, то есть произвольная классификация. Если термин «уклад» – это устройство, порядок, способ организации, то с «техникой» – нужно разбираться, так как можно подумать, что до появления текстильных машин (1772 г.) не было техники и, соответственно, определенных технологий.

Отделим орудие от машины по способности машины усиливать мощность. Любая машина выполняет свое назначение или функцию лишь в условиях передачи потока энергии от источника к нагрузке. В эпоху технической революции уже осваивался способ усиления мощности. А в эпоху научной революции осваивается способ увеличения коэффициента усиления мощности. Для этого (того и другого) «одним из решающих факторов в истории является тот вид энергии, которым человек располагает в данный момент» [2, с. 81]. М. Борн отмечает, что с момента зарождения технической цивилизации (250 лет тому назад) человечество осваивало

различные энергоносители. Использовало их со все меньшим удельным весом углеродов, пыталось расширить использование в технике водорода, появилась атомная энергетика и другие виды энергии. В современной промышленности к.п.д. использования энергии колеблется в пределах 7–15 %. А повысив к.п.д. до 20–40 %, можно сократить добычу сырья и энергии в десятки раз. Это удешевит производство в 2–3 раза, так как энергосырьевой комплекс практически работает сам на себя, расходуя 90 % добываемой энергии. Применяя же биотехнологии (к.п.д. использования энергии до 70 %), можно удешевить производство ряда биотехнологических товаров в 5–10 раз и сократить добычу ископаемых в сотни раз.

Рассматривая технологические уклады с точки зрения их классификации и периодизации, обратим внимание на такие характеризующие их факторы как энергия и ее виды. Как отмечалось выше, предлагаемые классификации базируются на разных основаниях. Логичнее, на наш взгляд, выглядит классификация Скокова. Он рассматривает четыре признака: основной ресурс, главная отрасль, ключевой фактор, достижения уклада и показывает эволюцию укладов, раскрывая их содержание [5; 9]. При этом он четко выделяет в основном ресурсе различные, исторически используемые энергоносители, на что обращал внимание М. Борн. Этот аспект технологических укладов имеет огромное значение для понимания сути исторической эволюции. Поскольку мерой любого ресурса является энергия, то мы и рассматриваем ее как основной ресурс. Человечество занимается изобретением орудий, механизмов, машин, их комплексов, то есть технических средств, а также соответствующих технологий, которые позволяют не только производить больше благ, но и улучшать условия жизни человека, освобождая его от физического, порой тяжелого, труда.

Важно отметить, что технические средства позволяют также овладевать пространством, осваивая земную, воздушную, водную среды. Но это эмпирические примеры, а если по сути, то человечество, овладев в той или иной мере двумерностью пространства, вышло на третье его измерение. Теоретически это обосновал Р. Декарт в своей системе координат. Еще раньше, в эпоху Возрождения в иконописи на это вышли флорентийцы. А ныне люди освоили космос практически. Пока не было мегаполисов с их высотками и прочим, то о структуре пространства можно было не вспоминать. Многомерность пространства не единственное его свойство, структурно это очень сложный объект, как топологически, так и информационно. Понимание пространства идет еще от Эвклида. Он создал язык науки для идеализированного (двухмерного) пространства. Р. Декарт ввел трехмерную систему координат (новый язык науки) для теоретического описания пространства и для осмысления природы посредством как бы ее «законов». Двухмерность и трехмерность пространства – это аксиомы, а не реально существующее пространство. Физики советуют читателю смириться с мыслью, что мы живем на вращающейся шестимерной поверхности («бране»), вложенной в 11-мерное пространство [8]. Сейчас уже понятно, что пространство не только многомерно, но содержит в себе различные формы вещественных объектов, их систем и обладает памятью, а следовательно, содержит управленческие модели. Да и сам мир устроен математически. Отсюда нечего удивляться настойчивому стремлению (в связи с информационной насыщенностью не только техносферы, но и социальной сферы) к цифровизации всего и вся. Нас окружает также мировое Информационное Поле (МИП) и другие поля. Игнорировать сложное устройство среды обитания человека, упрощенной картиной мира, уже невозможно. Тем более при выходе в Космос. Теперь мысль работает не только в том направлении, как можно выразить художественно, научно и т. п. представления о четырехмерности пространства, но и как овладеть, освоить еще и это измерение нашего природного бытия.

Осваивается также и время, так как одна и та же работа может быть совершена за различное время. Но в небольшой статье невозможно написать о биологическом, экономическом, социальном, историческом и пр. времени. Выше мы обратили внимание на освоение различных источников энергии. Сегодня экономическое, политическое, военное поведение многих стран, как мы видим, соотносится с энергетической логикой. Освоение времени также зависит не только от определенных технических средств, но и от величины используемой полезной мощности, коэффициента полезного действия машин, от технологий. Выходим мы и на третью основу укладов. Еще до недавнего времени об этом всерьез не задумывались. Было понятно, что процесс труда как индивидуального, так и общественного зависит от организации и управления этим процессом. И эти проблемы возникли не сегодня. В древнеегипетских, в древнеиндийских, в древнегреческих источниках, Цзине, Торе, Библии, Коране – везде обнаруживаются сведения об управленческой деятельности. И сегодня, безусловно, актуальны обсуждения различных управленческих технологий, необходимой для этого техники и т. д.

В античный период и позже техника (греч. – «технэ») понималась как искусство, умение создавать вещь или произведение духовного назначения. Но слово «технэ» использовалось как искусство для того, чтобы преодолеть, даже обхитрить различные силы (природные, социальные) и направить их для своей пользы: выживания, защиты, развития и т. д. Именно благодаря технике обществу удавалось как бы «обманывать природу», то есть получать от нее больше энергии, чем человек расходовал. Не случайно древние греки мастерство, относящееся к машинам, назвали «механикой», то есть хитростью. Занимаясь инженерной деятельностью, механик – «хитрый человек», оказывал влияние на энергетические процессы, влияя тем самым и на социальные. Вся трудовая деятельность человечества, начиная от примата и до наших дней, может рассматриваться как последовательное улучшение систем управления силами природы. Тогда общество в целом можно представить как систему, управляющую этими силами природы. Совершенствуя систему, повышался и уровень управления этими силами. Но одновременно техника играла огромную роль как в развитии общества, так и в создании искусственной среды для жизни человека, то есть «второй природы» – социального бытия с его законами и процессами. Так называемые «уклады» есть описание в той или иной мере эмпирически зафиксированных на различных этапах истории некоторых особенностей структур общества как системы. Через такие системы как бы протекают потоки вещества, энергии, информации, людей. В таких потоках можно выделить их объем, вектор, скорость, структуру. Техника и технология есть инструменты управления силами природы и общества и этими потоками. Они составляют базовый элемент основы человеческого бытия, особенно промышленности.

Промышленность, как термин (а не понятие), связан со словом промыслить, продумать. Таким образом, это «промысленное» производство различных благ. И техника, технологии наиболее полно содержат в себе мысль. Иными словами идеи, то есть информацию. Труд как целесообразная деятельность есть процесс опредмечивания, овеществления идеи с помощью различных видов энергии и технических средств. А машина – как бы матрица знания, причем научного. Еще следует упомянуть, что термин «промышленность» связан со словами «промысел», «промышлять», «добывать», что исторически исчерпало себя.

Чем сложнее становилась, развивалась техносфера, тем больше она насыщалась информацией. Рост информации препятствует росту энтропии, так как усложнение техники (структурно-функциональная сложность) преграждает такой рост. Таким образом, информация является мерой такой сложности. Используя примитивные орудия, человек, по сути, выступал их придатком, был «говорящим орудием труда». В то же время он был и энергетическим источником. К тому же он был еще и «живой блок управления». С усложнением техники происходило избавление человека от первых двух функций. Но человек оставался «блоком управления». Лишь с развитием техносферы и с появлением информационной техники стало возможным облегчить человеку выполнение этой функции. Но в системах «человек-машина» человек оказался физически, психологически, нравственно наиболее слабым звеном. Причиной различных катастроф техносферы в большинстве случаев оказывается человеческий фактор. Но и многие техногенные процессы оказались вредными и опасными для самого человека, что потребовало вывести его за пределы таких сложных систем и заменить более надежными техническими устройствами.

Когда человек стал «слабым звеном» этой сферы бытия, объективно наступил момент развития технических средств, техносферы в целом. А с развитием автоматизации промышленного производства заговорили и о его ненужности в этой сфере. Человек стал терять управление над этой сферой. Обострилась проблема, как вернуть управление, прежде всего техносферой, под контроль человека. Ведь теперь сфера, то есть «техносфера» диктует человеку свои условия и даже отторгает его. Приходит понимание, что управление техносферой строится не на так называемой экономической эффективности, ради увеличения прибыли, а ради блага человечества как космической силы. Осознание элитами этой объективной необходимости повергает их в страх. У элит начисто блокирован переход мышления с уровня денег не только на уровень духовности, но и понимания, что такое есть Человек. Узость их экономического мышления не позволяет увидеть четыре кризиса в одном, а нацеленность на прибыль – за деревьями увидеть «лес» реальных проблем и осмыслить роль человечества как субъекта космической деятельности со всеми следствиями этого факта.

Молиться на шестой уклад как на лекарство, спасающее современный капитализм и сохраняющий для него «статус-кво» безнадежно. Прорыв в какой-то шестой или седьмой уклад, как полагают некоторые, не происходит. М. Хазин даже считает, что скорее всего мир откатится на четвертый уклад [11]. «Точка

равновесия экономики» срывается вниз в мировом масштабе. Регионально это проявляется по-разному. Но «достанется» всем [6, с. 421, 425]. Для шестого и седьмого укладов прежде всего нет прорыва в новые источники энергии. В информационном плане – тоже нет, в том числе у так называемого «искусственного интеллекта». Россия пока на уровне четвертого-пятого укладов. Чтобы дорасти до пятого уклада, его уровней, необходимо сократить отставание по электронике. Россия решила задачу в части использования и передачи информации, но массово внедрить информационные технологии пока не удалось, хотя и пытаемся воспользоваться цифровизацией, но 90 % программного обеспечения – зарубежное. Нет собственных программ полного жизненного цикла, а без этого попадем в технологическое рабство. Перескочить на шестой уклад без опоры на предыдущие уклады без знания и практики этих укладов не получится.

В этой связи следует отметить проблемы с человеческими ресурсами, их образованности, ментальности в этой области, их знаниями и умениями, так как они еще недостаточно овладели современной электронной техникой и технологиями. Как отмечал И. Сталин: «Кадры решают все». Еще раз – не в укладах суть даже, а в людях: управленцах, ученых, инженерах, рабочих и др. И прежде всего суть в системе ценностей человека и смысле его жизни. Пока господствуют такие «производственные отношения» бесполезно надеяться на чудо, а надо менять моральные принципы и у управленцев, и у элиты. Так и с «техническим прогрессом». Он не для того, чтобы увеличивать прибыль и богатство определенным социальным группам, так называемой элите. Развитие техники и технологий решает задачи человечества как космического фактора на планете. Человечеству еще не понятны законы, свойства и характеристики космоса, так как это не просто вакуум. Многие элиты, как отмечалось в начале статьи, были смыты «волнами» истории. Наука уже начинает понимать объективно широкую роль «укладов». Но как пишет М. Хазин: «Миром управляют не ученые, а элиты, для которых главным вопросом является сохранение своей власти – если для сохранения этой власти нужно продолжение кризиса, они его будут продолжать» [6, с. 145]. С таким менталитетом таких «кадров» скажем не только в четвертый уклад.

Если говорить о главном, о шестом укладе, то М. Хазин верно отмечает в своей концепции, назовем ее «политономика», что ближе «по духу» политэкономии (так как термин «неоэкономика» использует О. Григорьев в своих разработках), чтобы понимать, описать, каков будет уклад нужны адекватные модели его [6, с. 24]. Нужно хоть приблизительно представить, какова будет себестоимость этого уклада. Для этого нужно разобратся и с источниками энергии и т. д. А поскольку ныне расцветают кризисы – четыре в одном, то скорее всего в результате резкого падения спроса не только на продукцию высокой технологии, но и уже привычную нам ожидается возврат в четвертый уклад [6, с. 421, 425]. Мы, уверовав в мудрость человека, посмотрим все же, в чем суть этого, шестого, уклада. А суть не только в себестоимости его энергетики и технологии.

Как настоящий профессионал, М. Хазин – ученый с развитым образным и теоретическим мышлением почувствовал, что вести разговоры о шестом укладе весьма проблематично. Все гораздо сложнее. У науки еще нет осознания современной ситуации, в которой оказалось человечество. Энергетическая и технологическая составляющие не исчерпывают сути проблемы. Какова бы ни была реальная история нашего вида ясно одно – существование и эволюция его совершаются по иной программе, чем у животных.

Взаимодействие вида с природой базируется на программе, которой нет в ДНК и она не передается по наследству. Откуда она взялась – науке не совсем ясно. В науке эта программа обозначена коротким, но емким термином – «труд». Это очень сложная категория. Остановимся лишь на одном аспекте – на производстве необходимых благ для существования человека. Если наш далекий дикий предок присваивал себе для выживания «дары природы», то первобытный человек это делал тоже, но уже с помощью орудий труда, «понуждая» природу отдавать ему больше и больше с помощью орудий, механизмов, машин. Повышая производительность труда, наше взаимодействие с природой все равно остается присваивающим. Даже если улучшаем породы скота, повышаем устойчивость и урожайность растений, добываем различное сырье – это «дары природы». Такое взаимодействие в науке называли «эпохой присваивающей экономики»: от начала систематического изготовления орудий труда, до нынешнего машиностроения для выпуска высокотехнологичной продукции.

Классификаторы технологических укладов скромно, «по умолчанию» все вопросы жизнедеятельности человека до 1772 г. отбрасывают и выделяют: «эпоха пара», «эпоха стали», «эпоха нефти», «эпоха компьютеров и телекоммуникаций», а шестой уклад и все то, что позднее 2060 г. (наверное, уже седьмой уклад) названо – «эпоха метакогнитивных технологий, новой антропологии» [9]. В шестом укладе рассматриваются термины

«электроника», «химия», «биотехнологии», «материалы» и т. п. и как приставка в начало слова добавляется термин «нано». По-итальянски это означает также карлик, гном. Получается красиво – «нанoeлектроника», «нанохимия» и т. д. Дескать, преимущество такого уклада будет состоять в резком снижении энергоёмкости и организмов с заранее заданными свойствами. Так это и сейчас стараются делать, без «приставок».

Если уж признаются эпохи, то и мы тогда всю историю человека (носителя новой, искусственной программы) до сегодняшнего дня рискуем назвать «эпоха присвоения». Так нагляднее для выявления сути шестого уклада. Суть современного мирового кризиса в том, что «эпоха присвоения» переходит в другую эпоху. На пороге новый способ жизнедеятельности человека. Программа бытия человека совершенствуется, если человек как вид не деградирует. Суть программы – не «понижение» и «присвоение», а сотворение совместно с Природой по ее законам, не нарушая их. С религиозной точки зрения человек как «Образ и Подobie» не только наделен Господом Разумом (в отличие от животных), не только его жизнедеятельность совершается не по биологической программе, но он осуществляет «синергию» – взаимодействие, то есть «сотрудничество». Иными словами, он (человек) – Творец.

В богословии давно есть слово «синергия», обозначающее сотрудничество человека с Богом. Наука позаимствовала такое слово, но, например, физика вложила в него, как в термин, иное содержание. Всю человеческую историю вещи, производимые людьми, состояли из триллиона триллионов атомов. Это макро-вещи. Научилось человечество работать и в мире микрометровых ( $10$  в минус шестой степени) размеров, а нанотехнологии связаны с уровнем  $10$  в минус девятой степени. Это – одна миллиардная метра. Появилась уже новая мера и ее единица – нанометр. Тем самым человек вторгается (начинает творить) на уровне совершенно непознанных «сил» Природы и ее законов. Есть опасность: как бы он чего-то не «натворил». Будет ли такой творец соратником Бога (по-иному – знать и соблюдать законы Природы, Вселенной) – еще не известно. Ясно, что возникает новая эпоха – «Эпоха творения». Что дальше – неясно.

Говоря о шестом укладе, вспоминается ветхозаветная шестая заповедь из Нагорной проповеди Христа, и есть вера в то, что этот уклад не подтолкнет человечество к самоуничтожению, а поможет ему выйти на более высокий уровень Бытия.

#### *Библиографический список*

1. Послание Президента РФ Федеральному Собранию 1 марта 2018 г. // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_291976/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_291976/) (дата обращения: 23.02.2020).
2. Борн, М. Моя жизнь и взгляды. – Едиториал УРСС, 2004. – 81 с.
3. Ленин, В. И. Очередные задачи Советской власти (первоначальный вариант статьи) / В. И. Ленин. – Полн. собр. соч. – 5-е изд. – М.: Изд-во политической литературы, 1967-1981 гг. – Т. 36. – 741 с.
4. Львов, Д. С., Глазьев, С. Ю. Теоретические и прикладные аспекты управления НТП // Экономика и математические методы. – 1985. – № 1. – С. 793-804.
5. Филин, С. А. Концепция технико-научно-технологических циклов // Региональная экономика: теория и практика. – 2014. – № 45. – С. 29-45.
6. Хазин, М. Воспоминание о будущем. Идеи современной экономики. – М.: Группа Компаний «РИПОЛ классик»/ «Сфера», 2019. – 463 с.
7. Яковец, Ю. В. Экономика России: перемены и перспективы. М.: 1996. – 280 с.
8. Горский, А. Игра в прятки в 11-мерном пространстве [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://trv-science.ru/2016/08/23/igra-v-priatki-v-11-mernom-prostranstve/> (дата обращения: 01.04.2020).
9. Скоков, С. Шесть технологических укладов (интересные факты) [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=https%3A%2F%2Fgeneral-skokov.livejournal.com%3E> (дата обращения: 03.03.2020).
10. Табаринцев-Романов, С. Мы пробежали. Как СССР за 10 лет подготовился к Великой Отечественной [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nakanune.ru/23.06.2015> (дата обращения: 23.02.2020).
11. Хазин, М. Нас ждет переход не в шестой технологический уклад, а возврат в четвертый [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.youtube.com/watch?v=h6MIBIYIFeE> (дата обращения 10.02.2020).
12. Perez, C. Technological revolutions and financial capital: the dynamics of bubbles and golden ages. 2002 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.carlotaperez.org/pubs?s=tf&l=en&a=technologicalrevolutionsandfinancialcapital> (дата обращения: 24.02.2020).

References

1. Poslanie Prezidenta RF Federal'nomu Sobraniyu 1 marta 2018 g. [*Address of the President of the Russian Federation to the Federal Assembly, dated on March 1, 2018*]. Legal reference system "Consultant Plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_291976/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_291976/) (accessed 23.02.2020).
2. Born M. Moya zhizn' i vzglyady [*My life and my views*]. Editorial URSS, 2004. 81 p.
3. Lenin V. I. Ocherednye zadachi Sovetskoi vlasti (pervonachal'nyi variant stat'i) [*Immediate tasks of the Soviet Regime (initial version of the article)*]. V.I. Lenin, poln. sobr. soch., 5-e izd. Moscow, Izd-vo politicheskoi literatury, 1967-1981, vol. 36. 741 p.
4. L'vov D. S., Glaziev S. U. Teoreticheskie i prikladnye aspekty upravleniya NTP [*Theoretical and practical aspects of managing scientific and technical development*]. Ekonomika i matematicheskie metody [*Economics and Mathematical Methods*], 1985, no. 1, pp. 793-804.
5. Filin S. A. Kontseptsiya tekhniko-nauchno-tekhnologicheskikh tsiklov [*The concept of the technical-scientific-technological cycles*]. Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika [*Regional Economics: Theory and Practice*], 2014, no.45, pp. 29-45.
6. Khazin M. Vospominanie o budushchem. Idei sovremennoi ekonomiki [*Memory of the future. Ideas of the modern economy*]. Moscow, Gruppa Kompanii "RIPOL klassik"/ "Sfera", 2019. 463 p.
7. Yakovets U. V. Ekonomika Rossii: peremeny i perspektivy [*Russian economy: changes and prospects*]. Moscow, 1996. 280 p.
8. Gorski A. Igra v pryatki v 11-mernom prostranstve [*Playing hide-and-seek in an 11-dimensional space*]. Available at: <https://trv-science.ru/2016/08/23/igra-v-pryatki-v-11-mernom-prostranstve/> (accessed 01.04.2020).
9. Skokov S. Shest' tekhnologicheskikh ukladov (interesnye fakty) [*Six waves of innovation (interesting facts)*]. Available at: <https://general-skokov.livejournal.com> (accessed 03.03.2020).
10. Tabarintsev-Romanov S. My probezhali. Kak SSSR za 10 let podgotovilsya k Velikoi Otechestvennoi [*We ran. How USSR prepared for the Great Patriotic War in 10 years*]. Available at: <http://www.nakanune.ru/23.06.2015> (accessed 23.02.2020).
11. Khazin M. Nas zhdet perekhod ne v shestoi tekhnologicheskii ukлад, a vozvrat v chetvertyi [*We are waiting for a regression to the fourth wave of innovation ahead, not a progression to the sixth*]. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=h6MIBIYIFeE> (accessed 10.02.2020).
12. Perez C. Technological revolutions and financial capital: The dynamics of bubbles and golden ages, 2002. Available at: <http://www.carlotaperez.org/pubs?s=tf&l=en&a=technologicalrevolutionsandfinancialcapital> (accessed 24.02.2020).

**Казеева Ольга Гельевна**  
 ассистент, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,  
 г. Москва, Российская Федерация  
**ORCID:** 0000-0001-6009-6698  
**e-mail:** kazeeva.o.g@gmail.com

## ОДИН ИЗ ПРИМЕРОВ РАЗДЕЛЕНИЯ МОДЕЛИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРОМЫШЛЕННОГО КЛАСТЕРА НА ЭТАПЫ

**Аннотация.** Представлены результаты исследования стадий жизненного цикла промышленного кластера и факторов, определяющих эти стадии. Приведены примеры и критерии выделения разного количества этапов жизненного цикла кластера, различных целей, преследуемых при разделении жизненного цикла кластера на этапы различными авторами. Даны описания критериев этапов жизненного цикла, обоснован выбор именно этих критериев, а также определена цель изучения жизненного цикла кластера с последующим разделением его на этапы. Введены понятия «разнотипность» и «профиль внутрикластерных взаимодействий» и даны их определения. Описаны восемь характеристик взаимодействий для построения общего показателя профиля взаимодействий.

**Ключевые слова:** внутрикластерные взаимодействия, жизненный цикл кластера, зона взаимности, кластер, модель жизненного цикла, неоднородность усилий, разнотипность организаций, профиль взаимодействий, промышленный кластер.

**Цитирование:** Казеева О.Г. Один из примеров деления модели жизненного цикла промышленного кластера на этапы // Вестник университета. 2020. № 4. С. 126–130.

## EXAMPLE OF DIVIDING LIFE CYCLE MODEL OF INDUSTRIAL CLUSTERS ON STAGES

**Abstract.** The results of a research of the stages of the life cycle of an industrial cluster and the factors that determine these stages have been presented. Examples and criteria for distinguishing a different number of stages of the cluster life cycle, various goals pursued by different authors dividing the cluster life cycle in stages have been provided. Descriptions of the criteria of the stages of the life cycle have been given, the choice of these criteria has been substantiated, and also the purpose of studying the life cycle of the cluster with the subsequent division of it into stages has been determined. The concepts of “heterogeneity” and “profile of intracuster interactions” have been introduced and their definitions have been given. Eight characteristics of interactions for constructing a general indicator of the interactions profile have been described.

**Keywords:** cluster, cluster life cycle, heterogeneity of organizations, industrial cluster, inhomogeneity of endeavour, interaction profile, intracuster interactions, life cycle model, reciprocity area.

**For citation:** Kazeeva O.G. (2020) Example of dividing life cycle model of industrial clusters on stages. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 126–130. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-126-130

**Kazeeva Olga**  
 Assistante professor, State University  
 of Management, Moscow, Russia  
**ORCID:** 0000-0001-6009-6698  
**e-mail:** kazeeva.o.g@gmail.com

За все годы существования кластерной теории, исследователи не раз обращались к исследованию жизненного цикла кластера. Количество стадий и этапов жизненного цикла у разных авторов разнится. Например, Blank, Krüge, Moller, Samuelsson, Brenner, Lorenzen выделяют три стадии жизненного цикла кластера [1; 2; 9]. Четыре стадии выделяют Menzel, Fornahl, Gilsing, Hospers, Lorenzen, Enright [3; 9; 10; 13]. Navickas, Malakauskaitė, Кноп and Olko и другие выделяют пять стадий [4; 8; 11].

Разные авторы исследуют жизненный цикл кластера с разными целями. Из основных целей изучения модели жизненного цикла кластера можно назвать: создание ценности в ходе жизни экономического кластера; определение мер для поддержки кластера со стороны государства; определение взаимосвязи между этапом жизненного цикла кластера и инновационной активностью его участников; изучение кризисов на различных стадиях функционирования экономического кластера и, конечно, теоретическое изучение.

© Казеева О.Г., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



С нашей стороны важно выделять и изучать стадии жизненного цикла кластера для возможности последующего влияния и управления кластером и процессами, происходящими внутри него. Теоретические исследования особенно ценны, если могут приносить практическую пользу. При создании модели существования кластера и разделении времени его функционирования на этапы, создается необходимая для эффективного управления дискретность. Именно отделение одного этапа от другого позволяет выделить и понять проблемы, характерные для конкретного момента, дает возможность подготовиться и решить их. Также это необходимо для наиболее точного и четкого выявления потребностей его участников, и, как следствие, достижения наилучшего соотношения эффективности развития и роста кластера. Выделение этапов жизненного цикла объекта дает условную определенность, имеющую практическую пользу в управлении и сопутствующих функциях планирования и прогнозирования.

В процессе исследования жизненный цикл промышленного кластера был условно разделен на 5 основных этапов: идеи, формирования, зрелости неоднородной, зрелости бюрократической, замедления динамики, и один промежуточный этап – трансформации.

Разные авторы берут в качестве критериев разделения совершенно разные показатели: размер кластера, неоднородность, степень специализации фирм, количество фирм в кластере, влияние природно-ресурсных, информационных факторов и многие другие [4; 7; 10; 12]. Предложенные критерии не до конца отвечают требованиям нашего исследования, поэтому в качестве критериев отделения этапов жизненного цикла были предложены степень разнотипности и профиль взаимодействий.

Разнотипность организаций – различия между организациями, выражающиеся в различных моделях менеджмента, технологических различиях, обладании уникальной информацией.

Под неоднородностью подразумевается «технологические различия между фирмами, разные модели менеджмента, обладание уникальным опытом и информацией» [6]. В отличие от M. Menzel и D. Fornahl, которые используют как количественные характеристики (размер и использование размера), так и качественные (разнообразие и использование разнообразия), мы будем использовать только качественные [10]. Количественные характеристики не представляются информативными в российских реалиях. Например, количество фирм может быть искусственно увеличено дроблением больших предприятий, что может или непредсказуемо отразиться на эффективности кластера в целом, или не отразиться вовсе.

Menzel и Fornahl используют размер и количество фирм как один из ключевых критериев перехода кластера на новый этап. В условиях российской экономики, когда фирмы подчас создают множество дочерних предприятий для оптимизации налогообложения, количество фирм не может играть роль при оценке эффективности работы экономического образования.

Использовать определенное соотношение различных участников, необходимых для успешной работы кластера, также не представляется наилучшим критерием. Соотношение числа вузов, фирм малого и среднего бизнеса, корпораций, компаний из обслуживающей инфраструктуры и прочих участников незначительно изменяется с течением времени. Для запуска кластера необходим минимальный набор участников всех категорий и этот минимальный набор может изменяться лишь количественно, при этом это может никак не коррелировать с эффективностью работы кластера в целом.

Неоднородность внутри кластера сложно создать искусственно, и степень ее изменяется с течением времени. На начальной стадии неоднородность всегда высока, хотя бы вследствие того, что обмен информацией еще не произошел и не выработан единый технологический путь. По мере увеличения количества совместных проектов, подразумевающих активное взаимодействие участников друг с другом, неоднородность снижается [5]. Часто кластер перестает быть конкурентоспособным при сильном снижении неоднородности, когда кластер замыкается на себе и почти перестает принимать информацию извне. Таким образом, изменение неоднородности является подходящим критерием для отделения этапов жизненного цикла, так как неоднородность изменяется со временем и от ее изменения зависит эффективность функционирования кластера.

Под профилем взаимодействия подразумевается обобщенная совокупность определенных качественных характеристик взаимодействия, которые оказывают влияние на достижение субъектом цели.

От профиля взаимодействий участников, зависит эффективность кластера в целом. Характеристики взаимодействий участников кластера изменяются с течением времени, изменяется и профиль взаимодействий. Предполагается, что каждому этапу жизненного цикла кластера соответствует определенный набор характеристик взаимодействий, а значит определенный профиль взаимодействий.

Сами по себе отдельные характеристики внутрикластерных взаимодействий редко дают реальную картину успешности работы организаций. Например, если брать такой показатель, как количество взаимодействий, то можно заметить, что этот показатель не всегда находится в линейной зависимости с приносимой пользой. Частота взаимодействий может быть высокой по разным причинам. Слишком частые обращения могут свидетельствовать об изначально непроработанных и непонятых условиях работы, которые уточняются уже в процессе, а слишком редкие могут говорить о низкой заинтересованности в сотрудничестве и низкой степени доверия. Наоборот, высокая частота обращений может указывать на активную работу и процесс оптимизации труда, а низкая частота – на почти идеальную согласованность рабочих моментов. Поэтому необходимо рассматривать эти характеристики в совокупности.

Предполагается ввести следующие характеристики взаимодействий в общий показатель профиля взаимодействий.

1 и 2. Частота взаимодействий организаций внутри кластера.

Частота взаимодействий – количество взаимодействий в единицу времени, в нашем случае рассматривается месяц.

Здесь стоит отметить, что взаимодействия могут происходить на разных уровнях, и отличаться по своей частоте именно из-за роли, которую играет организация, с которой взаимодействует рассматриваемая. То есть с организацией-коллегой, организацией, которая также является рядовым участником, можно иметь совершенно иную частоту взаимодействий, чем с организацией – органом управления.

Поэтому в характеристике «частота взаимодействий» нас интересует количество взаимодействий в единицу времени с двумя типами организаций в кластере: участниками (или организациями-коллегами вне кластера) и органами управления.

Оценка дается через проставление баллов по пятибалльной шкале: 1 балл – «очень редко»; 2 – «редко»; 3 – «систематически»; 4 – «часто»; 5 – «постоянно».

3. Количество участников взаимодействия.

Среднеарифметическое количество участников в месяц, чаще всего участвующих во внутрикластерных взаимодействиях для выполнения любой задачи.

Здесь предполагается проанализировать этот критерий через выбор подходящего ответа из имеющихся для наиболее точного описания ситуации: 1) 2–3 участника; 2) 3–10 участников; 3) больше 10 участников.

4. Также для наилучшей оценки взаимодействий необходимо знать направленность взаимодействий, чтобы понять, взаимодействует ли участник кластера лишь с другими участниками кластера, или предпочитает общаться с внешними контрагентами. Для анализа направленности взаимодействий предлагается выбрать из трех вариантов: 1) взаимодействия направлены в основном внутрь кластера, на его участников; 2) во внешнюю среду; 3) взаимодействия организации участника с остальными контрагентами внутри и вне кластера распределены примерно поровну.

5. В качестве одного из этапов составления оценки профиля внутрикластерных взаимодействий предлагается взять такой критерий как задержка достижения целей в процессе взаимодействий. Эта характеристика отражает, насколько быстро решаются другими агентами внутри кластера поставленные задачи в большинстве случаев взаимодействий. Оценка дается через проставление баллов по пятибалльной шкале: 1 балл – «процесс излишне затянут»; 2 – «длительные задержки случаются»; 3 – «процесс осуществляется достаточно быстро, задержки незначительны»; 4 – «задачи решаются быстро»; 5 – идеально отлаженные взаимодействия без задержек.

6. Очень важно знать, какую роль в возникающих задержках при взаимодействиях играет недостаточность информации. Здесь предлагается оценивать недостаточность информации при взаимодействии внутри кластера по пятибалльной шкале: 1 – «информации заранее нет, во время решения задач возникает множество вопросов»; 2 – «информация, выданная заранее, не отвечает на большинство возникающих вопросов»; 3 – «информация, выданная заранее, дает общее представление о задаче, но не отвечает на многие возникающие вопросы»; 4 – «информации, выданной заранее, в принципе достаточно, но не всегда»; 5 – «информации, выданной заранее, более чем достаточно».

7. Для наиболее полного представления о взаимодействиях, необходимо оценить степень (само)управляемости взаимодействий, которые происходят между участниками кластера. Предлагается выбрать один

из предложенных вариантов: 1) взаимодействия скорее проходят стихийно, нет возглавляющего; 2) управляются одним из участников взаимодействия; 3) взаимодействия управляются третьим лицом; 4) взаимодействия проходят по регламенту; 5) проходят по устоявшимся традициям взаимодействий в этом кластере.

8. Существенным штрихом в анализе является оценка самых частых вопросов, решаемых участниками взаимодействий. Предлагается следующий список для выбора из него одного или нескольких пунктов для описания решаемых вопросов: неформальные; административные; хозяйственные; информационные (объявление); логистические; финансовые; организационные; кадровые; технологические; научно-исследовательские; другие вопросы.

Важным пунктом для получения полной картины взаимодействий является характер наиболее частых взаимодействий, который выражается в специфических функциях внутрикластерных взаимодействий. Так как взаимодействия внутри кластера обладают специфическими чертами, обусловленными самим кластером как экономическим образованием, то взаимодействия внутри промышленного кластера обладают особыми, специфическими функциями. Предполагается оценивать характер взаимодействий, используя следующую терминологию: опека участников кластера; сотрудничество с участниками кластера; конфронтация с участниками кластера; мотивация участников кластера; контроль над выполнением задач кластера; организация взаимодействий участников кластера; планирование решения внутрикластерных задач.

В дальнейших исследованиях планируется развивать и продолжать тему жизненного цикла кластера, будет описано его построение.

#### Библиографический список

1. Бланк, У., Крюгер, С., Моллер, К., Самуэльссон, Б. А. Строка кластеров компетенций в области наук о жизни и биотехнологии / Отчет по картированию области компетенции ScanBalt, 2006. – 26 с.
2. Бреннер, Т. Местные промышленные кластеры: существование, возникновение и эволюция. Лондон и Нью-Йорк: Routledge, 2004. – 264 с.
3. Гилсинг, В. Кластерное управление. Как кластеры могут адаптироваться и обновляться с течением времени // Документ подготовлен для PhD-конференции DRUID. Копенгаген, 2000. – С. 18-27.
4. Головин, В. А. Стадии жизненного цикла регионального экономического кластера и факторы его эффективного развития // Вестник ИЭ РАН. – 2019. – № 2. – С. 61–71.
5. Доржиева, Е. В. Формирование и развитие конкурентоспособных агропромышленных кластеров на мезоуровне экономики: монография. – СПб: Изд-во Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2012. – 168 с.
6. Ильиных, К. А. Влияние стадии жизненного цикла на результат деятельности кластера, 2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hse.ru/edu/vkr/91906373> (дата обращения: 08.03.2020).
7. Клинк, В., Ланген, П. Циклы в промышленных кластерах: пример судостроительной промышленности в Северных Нидерландах. 1999 // Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie. – 2001. – Т. 92, № 4. – Рр. 449-463.
8. Кноп, Л., Олько, С. Модель процесса происхождения кластера. Инновационные сети в управлении областью знаний. – Люблин: Издательство Любельской Политехники, 2008. – С. 51-62.
9. Лоренцен, М. Почему кластеры меняются? // Европейские городские и региональные исследования. – 2005. – № 12. – С. 203-208.
10. Мензель, М.-П., Форналь, Д. Жизненные циклы кластера – измерения и обоснование эволюции кластера // Промышленные и корпоративные изменения. – 2010. – № 19. – С. 205-238.
11. Навицкас, В., Малакаускайте, А. Предпосылки межорганизационных деловых отношений в сфере туризма // Экономика и управление. – 2009. – № 14. – С. 863-870.
12. Палт, М. М. Особенности этапов жизненного цикла кластера // Управленческое консультирование. – 2015. – № 3. – С. 187-197.
13. Энрайт, М. Дж. Региональные кластеры: что мы знаем и что мы должны знать / Брекер Дж., Доше Д. и Зольтведель Р. Инновационные кластеры и межрегиональная конкуренция. – Берлин, Springer, 2003, С. 99–129.

#### References

1. Blank W., Kruger C., Moller K., Samuelsson B. A. Stroka klasterov kompetentsii v oblasti nauk o zhizni i biotekhnologii [String of competence clusters in life sciences and biotechnology]. Otchet po kartirovaniyu oblasti kompetentsii ScanBalt [ScanBalt Competence Area Mapping Report], 2006. 26 p.

2. Brenner T. Mestnye promyshlennyye klastery: sushchestvovanie, vzniknoenie i evolyutsiya [*Local industrial clusters: Existence, emergence and evolution*]. London and New York, Routledge, 2004. 264 p.
3. Gilsing V. Klasternoe upravlenie. Kak klastery mogut adaptirovat'sya i obnovlyat'sya s techeniem vremeni [*Cluster governance. How clusters can adapt and renew over time*]. Dokument podgotovlen dlya PhD-konferentsii DRUID [*Paper prepared for the DRUID PhD-conference*]. Copenhagen, 2000, pp. 18-27.
4. Golovin V. A. Stadii zhiznennogo tsikla regional'nogo ekonomicheskogo klastera i faktory ego effektivnogo razvitya [*Stages of the life cycle regional economic cluster and factors of its effective development*]. Vestnik IE RAN [*The Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*], 2019, no. 2, pp. 61-71.
5. Dorzhieva E. V. Formirovanie i razvitie konkurentosposobnykh agropromyshlennykh klasterov na mezourovne ekonomiki: monografiya [*Formation and development of competitive agro-industrial clusters at the mesoscale of the economy: monograph*]. St. Petersburg, Izd-vo Sankt-Peterburgskogo universiteta upravleniya i ekonomiki, 2012. 168 p.
6. Il'inykh K. A. Vliyaniye stadii zhiznennogo tsikla na rezul'tat deyatel'nosti klastera [*Influence of the life cycle stage on the result of cluster activity*], 2013. Available at: <https://www.hse.ru/edu/vkr/91906373> (accessed 08.03.2020).
7. Klink V., Langen P. Tsikly v promyshlennykh klasterakh: primer sudostroitel'noi promyshlennosti v Severnykh Niderlandakh. 1999 [*Cycles in industrial clusters: the case of the shipbuilding industry in the Northern Netherlands. 1999*]. Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie, 2001, vol. 92, no. 4, pp. 449-463.
8. Knop L., Olko. S. Model' protsessa proiskhozhdeniya klastera. Innovatsionnye seti v upravlenii oblast'yu znanii [*Model of the origin of the cluster. Innovative networks in knowledge management*]. Lyublin, Izdatel'stvo Lyubel'skoi Politekhniky, 2008. pp. 51-62.
9. Lorenzen M. Pochemu klastery menyayutsya? [*Why do clusters change?*]. Evropeiskie gorodskie i regional'nye issledovaniya [*European Urban and Regional Studies*], 2005, no. 12, pp. 203-208.
10. Menzel, M. P., Fornahl, D. Zhiznennyye tsikly klastera – izmereniya i obosnovaniye evolyutsii klastera [*Cluster life cycles – dimensions and rationales of cluster evolution*]. Promyshlennyye i korporativnyye izmeneniya, 2010, no. 19, pp. 205-238.
11. Navickas V., Malakauskaitė A. Predposylki mezhorganizatsionnykh delovykh otnoshenii v sfere turizma [*Prerequisites for inter-organizational tourism Business relations*]. Ekonomika i upravlenie [*Economics and Management*], 2009, no. 14, pp. 863-870.
12. Palt M. M. Osobennosti etapov zhiznennogo tsikla klastera [*Features of the stages of the cluster life cycle*]. Upravlenchskoe konsultirovanie [*Administrative Consulting*], 2015, no. 3, pp. 187-197.
13. Enright M. J. Regional'nye klastery: chto my znaem i chto my dolzhny znat' [*Regional clusters: what we know and what we should know*]. Breker Dzh., Doshe D. i Zol'tvedel' R. Innovatsionnye klastery i mezhregional'naya konkurentsia [*Breker Dzh., Doshe D. and Zol'tvedel' R. Innovation clusters and interregional competition*]. Berlin, Springer, 2003, pp. 99-129.

**Остапенко Елена Анатольевна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Ставропольский государственный  
аграрный университет», г. Ставрополь,  
Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-6150-8030

**e-mail:** helen\_07-84@mail.ru

**Ostapenko Elena**

Candidate of Economic Sciences, Stavropol  
State Agrarian University, Stavropol, Russia

**ORCID:** 0000-0002-6150-8030

**e-mail:** helen\_07-84@mail.ru

## ВНУТРЕННИЕ РЕСУРСЫ КАК ЭЛЕМЕНТ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

**Аннотация.** Достичь стабильных показателей роста различных секторов экономики невозможно без использования микрофинансирования и инвестиционных затрат в системообразующие инфраструктурные проекты, поскольку именно инвестиционные процессы оказывают воздействие на все уровни регионального управления. В статье исследованы проблемы реализации механизма инвестиционного обеспечения развития внутренних ресурсов экономики региона, предложены направления его совершенствования с использованием трансформации экономических отношений между хозяйствующими субъектами. Результаты исследования могут быть применены для решения проблем, связанных с процессом воспроизводства внутренних ресурсов на региональном уровне, при разработке и реализации инвестиционных проектов в данном направлении, а также в формировании стратегии социально-экономического развития региона.

**Ключевые слова:** внутренние ресурсы, инвестиционный механизм, инвестиционная политика, инвестиционные проекты, конкурентные преимущества, пространственная конкуренция, региональное развитие, региональная экономика.

**Цитирование:** Остапенко Е.А. Внутренние ресурсы как элемент развития региональной экономики // Вестник университета. 2020. № 4. С. 131–136.

## INTERNAL RESOURCES AS AN ELEMENT OF DEVELOPMENT OF REGIONAL ECONOMY

**Abstract.** It is impossible to achieve stable growth indicators for various sectors of the economy without the use of microfinance and investment costs in systemically important infrastructure projects, since it is investment processes that affect all levels of regional management. The problems of implementing the mechanism of investment support for the development of domestic resources of the region's economy have been examined in the article; the ways to improve it using the transformation of economic relations between business entities have been proposed. The results of the research can be applied to solve problems associated with the process of reproduction of domestic resources at the regional level, in the development and implementation of investment projects in this direction, as well as in forming the strategy for socio-economic development of the region.

**Keywords:** competitive advantages, domestic resources, investment mechanism, investment policy, investment projects, regional development, regional economy, spatial competition.

**For citation:** Ostapenko E.A. (2020) Internal resources as an element of development of regional economy. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 131–136. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-131-136

Процессы глобализации и регионализации неизбежно вызывают и стимулируют рост независимости и формирования собственной экономической территориальной субъективности государства в мировой экономике. Указанные обстоятельства обуславливают сохранение и укрепление единства государства, способствуют потенциальному развитию его основных направлений роста конкурентоспособности. Региональная политика, направленная на развитие территориальной конкурентоспособности, формирует многосубъектность государства в его конкурентную особенность. Тем не менее, региональная конкурентоспособность обуславливает высокие требования к инвестиционной поддержке развития региона. Считаем, что основные задачи государственного регулирования сводятся к поиску источников инвестирования, разработке региональных инвестиционных механизмов, а также к эффективному распределению инвестиций в экономике [3].

© Остапенко Е.А., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Создание механизма и инструментов реализации инвестиционной политики обеспечивают достижение целей регионального становления и развития. Отметим, что в большинстве случаев управление инвестициями рассматривается под углом зрения методов воздействия на данный процесс и не принимается во внимание структура и содержание такой категории, как «механизм». Данный механизм представляет собой результат целенаправленной деятельности и состоит из инструментов и норм, обеспечивающих формирование указанных явлений [4].

Инвестиционная политика региона представляет собой комплекс адресных мер органов управления для обеспечения устойчивого социально-экономического развития территории с необходимостью привлечения и рационального использования инвестиций.

Для регионов использование инвестиционной политики направлено на создание благоприятного инвестиционного климата, способствующего привлечению внутренних и внешних инвестиций, развитию предпринимательской активности, росту бюджетных поступлений и повышению уровня доходов, качества жизни населения края [1].

Реализация инвестиционной политики Ставропольского края осуществляется посредством стратегии социально-экономического развития Ставропольского края до 2035 г., утвержденной законом Ставропольского края от 27 декабря 2019 г. № 110-кз, и плана ее реализации, госпрограмм края и региональных проектов в рамках утвержденных национальных проектов [2].

Основным стратегическим вектором развития инвестиционной политики региона является:

- совершенствование институциональных условий для ведения инвестиционной и предпринимательской деятельности;
- государственная поддержка малого и среднего бизнеса;
- развитие государственно-частного партнерства;
- внедрение целевых моделей упрощения процедур ведения бизнеса, устранения административных барьеров и повышения инвестиционной привлекательности региона.

Анализ инвестиционного климата региона в соответствии с данными аккредитованных рейтинговых агентств (Эксперт РА, акционерное общество «Аналитическое кредитное рейтинговое агентство») показал, что Ставропольский край занимает стабильные (средние) позиции среди субъектов Российской Федерации [8].

В 2019 г. в соответствии с методологией Эксперт РА регион получил инвестиционный рейтинг уровня 3В1, что означает пониженный потенциал – умеренный риск.

В части кредитного рейтинга Ставропольский край получил уровень высокой кредитоспособности по сравнению с другими регионами Российской Федерации, но в регионе в последнее время, отмечается особая чувствительность к влиянию отрицательных трансформаций конъюнктуры экономики.

Перечисленные составляющие совокупного потенциала развития региона оказывают положительное влияние. С привлечением достаточных для развития инвестиционных средств, регион имеет все возможности для ускоренного и устойчивого долгосрочного развития (рис. 1).

Законодательство Ставропольского края в сфере инвестиционной деятельности является благоприятным для потенциальных инвесторов. Налоговые льготы и преимущества предоставляются субъектам инвестиционной деятельности по налогу на прибыль и имущественному налогу. Субъектам инвестиционной деятельности также предоставляется на льготных условиях земля для реализации одобренных инвестиционных проектов.

В целях развития инвестиционной деятельности в регионе необходимо осуществление субсидирования затрат по подключению к инфраструктуре производителей сельскохозяйственной продукции, а также принятие комплекса мер по централизации полномочий по выдаче разрешений на строительство объектов на региональном уровне.

Дополнительной мерой привлечения инвесторов в регион является обязательное его включение в общероссийские и международные рейтинги инвестиционной привлекательности. Включение региона в рейтинги «Ведение бизнеса в России» Всемирного Банка, годовые обзоры и информационный портал Investin Russia Российского фонда прямых инвестиций позволяет предоставить инвесторам полную информацию об инвестиционном климате территории и возможностях для инвестирования.

В части улучшения институциональных условий для ведения инвестиционной и предпринимательской деятельности в регионе наиболее значимыми мероприятиями являются:

- совершенствование нормативной правовой базы, регулирующей инвестиционную деятельность;
- снижение нагрузки на бизнес, связанной с проведением проверок;

- повышение эффективности взаимодействия органов исполнительной власти региона с целью снижения административного давления на бизнес;
- обеспечение высокого качества информационной поддержки бизнеса, предоставление всей необходимой информации в простой и понятной форме;
- совершенствование антикоррупционной деятельности, включая повышение прозрачности административных процедур по сопровождению бизнеса, общее снижение числа процедур;
- повышение прозрачности механизма закупки товаров и услуг для государственных и муниципальных нужд;
- формирование общих правил реализации инвестиционных проектов на федеральном уровне, обеспечивающих неизменность налоговых, регуляторных и иных условий предпринимательской деятельности, возмещение понесенных расходов на транспортную, энергетическую, социальную, коммунальную, технологическую и цифровую инфраструктуру, компенсацию части понесенных затрат на оплату процентов по проекту финансированию [5].

| Сильные стороны                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Слабые стороны                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Выгодное транспортно-географическое положение – ключевой центр Северного Кавказа и ворота в Закавказье и южный Прикаспийский регион (Азербайджан, Иран), наличие крупного железнодорожного, авиа- и автотранспортного узла</li> <li>• Уникальный на международном уровне комплекс минеральных источников и бальнеотерапии – Кавказские Минеральные Воды</li> <li>• Развитый агропромышленный комплекс и благоприятные климатические условия для сельского хозяйства</li> <li>• Полицентрическая система расселения в регионе, наличие быстроразвивающийся городской агломерации с качественной городской средой</li> <li>• Хорошо развитые уникальные для России сегменты промышленного производства как в химической промышленности, так и высокотехнологичных отраслях</li> <li>• Высокая доля малого и среднего бизнеса в структуре отраслей, в том числе в сельском хозяйстве, что делает отрасли более гибкими к изменению рыночной среды и использованию возможностей</li> <li>• Наличие на территории ключевого узла газотранспортной системы России и южной Европы</li> <li>• Наличие Невинномысской промышленной площадки с развитой производственной инфраструктурой и системой стимулов для инвесторов</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Низкая производительность занятых в экономике, как структурная, так и в сравнении с аналогами в других регионах</li> <li>• Значительная доля экономической активности/занятости сосредоточена в неформальном секторе</li> <li>• Недостаточная налоговая база и недостаточные доходы бюджета для активной инвестиционной политики и мер по стратегическому развитию</li> <li>• Отток молодежи и высококвалифицированных специалистов в другие регионы по причине более низких зарплат и худших образовательных возможностей</li> <li>• Слабая доступность финансирования для бизнеса и для инфраструктурных проектов</li> <li>• Экологические ограничения для бизнеса на части территории региона</li> <li>• Слабо распространена культура промышленного производства в целом по региону, слабый уровень развития НИОКР (в связи с исторически сложившейся сельскохозяйственной специализацией региона)</li> <li>• Невысокий уровень иностранных инвестиций по сравнению с регионами-лидерами</li> <li>• Низкий уровень текущей конкурентоспособности объектов туристической инфраструктуры, как следствие низкий экономический эффект для региона от пребывания туристов</li> </ul> |

Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Ключевые сильные и слабые стороны Ставропольского края

Одним из наиболее перспективных на сегодняшний день механизмов софинансирования инвестиционных проектов является использование разных форм государственно-частного партнерства.

Для инвесторов, планирующих расширение или модернизацию существующего производства, предполагается оказание поддержки с использованием механизма специальных инвестиционных контрактов, в рамках которого заключается соглашение о выполнении инвестором определенных обязательств в обмен на предоставление государственной поддержки и обеспечение стабильности налоговой системы и регулятивных требований.

Дополнительные возможности по стимулированию инвестиционной деятельности в регионе обеспечиваются за счет реализации государственных программ Российской Федерации на территории региона и программ поддержки федеральных институтов развития, а также инвестиционных программ естественных монополий.

Для привлечения среднесрочного и долгосрочного финансирования в инвестиционные проекты, реализуемые на территории региона, целесообразно расширение сотрудничества с ведущими финансовыми институтами:

Российским фондом прямых инвестиций, Банком развития и внешнеэкономической деятельности, Азиатским банком инфраструктурных инвестиций, а также крупными коммерческими банками, страховыми компаниями, инвестиционными и пенсионными фондами, естественными монополиями.

С целью поддержки малого и среднего предпринимательства необходимо:

– совершенствование механизмов использования государственного и муниципального имущества для развития малого и среднего бизнеса;

– устранение административных барьеров, препятствующих развитию бизнеса;

– содействие увеличению количества субъектов малого и среднего бизнеса, выведенных на экспорт.

В области совершенствования финансово-кредитной (инвестиционной) поддержки субъектов предпринимательства необходимо:

– развитие системы микрокредитования;

– развитие и интенсификация деятельности системы кредитной потребительской кооперации;

– развитие системы поддержки предпринимательства в форме субсидирования расходов, реализуемых

Фондом поддержки предпринимательства края и акционерным обществом «Российский экспортный центр».

В части совершенствования системы мер государственной поддержки субъектов предпринимательства в регионе наиболее значимыми мероприятиями являются:

– развитие социального предпринимательства;

– совершенствование мер поддержки экспортной деятельности малых и средних предприятий, в том числе посредством оказания услуг «экспортного лифта», создания Ассоциации экспортеров края, взаимодействия краевой инфраструктуры поддержки предпринимательства с акционерным обществом «Российский экспортный центр»;

– оказание мер финансовой поддержки, направленных, в первую очередь, на обновление основных фондов производственных предприятий [7].

| Возможности                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Угрозы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Использование роста спроса на фермерские, экологически чистые продукты, в том числе через новые системы поставок (интернет-площадки)</li> <li>• Достижение цепочки «диагностика-лечение-реабилитация» для медицинского туризма, выстраивание полноценного комплекса медицинских услуг, единая медицинская регистратура, формирование центра обучения культуре и практике здорового образа жизни на базе Кавказских Минеральных Вод</li> <li>• Формирование общих межмуниципальных информационных ресурсов и инфраструктурных проектов</li> <li>• Развитие сегмента дорогих туристических услуг, распространение туристической деятельности на всю территорию региона и создание новых туристических маршрутов и дестинаций</li> <li>• Развитие Невинномысской промышленной площадки с ее благоприятными условиями для многопрофильного промышленного производства, в том числе для привлечения внешних инвесторов</li> <li>• Развитие сотрудничества со странами Закавказья и Прикаспия в сфере туризма, сельского хозяйства, транспорта и т.п.</li> <li>• Привлечение профессионалов в регион в «отрасли будущего» (медицина, биотехнологии, новые материалы) за счет привлекательного качества жизни</li> <li>• Реализация инновационных проектов экологической направленности (возобновляемые источники энергии, управление водными ресурсами, интеллектуальные системы мониторинга и управления и т.д.) – позиционирование в качестве передового региона в сфере экологии</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Серьезные экологические проблемы на Кавказских Минеральных Водах и других территориях региона из-за техногенных катастроф</li> <li>• Сокращение государственной поддержки сельскохозяйственного производства</li> <li>• Введение ограничений на экспорт зерна и другой сельскохозяйственной продукции</li> <li>• Ускоренное развитие медицинского кластера Кавказских Минеральных Вод за пределами региона, переток специалистов и постепенно потребителей</li> <li>• Перенос бизнеса крупнейшими предприятиями края в другие регионы (более привлекательные рынки, более низкие тарифы на электроэнергию, лучше подготовлен персонал)</li> <li>• Активизация оттока молодых специалистов, рост доли населения старшего возраста в демографической структуре края, рост социальных расходов</li> <li>• Более быстрое развитие других регионов СКФО, превращение края в «экономического аутсайдера» в окружении регионов СКФО – ЮФО</li> <li>• Потеря компетенций в санаторно-курортном лечении (уход специалистов, нехватка молодого поколения врачей и младшего медперсонала)</li> <li>• Активизация военных, политических, социальных конфликтов в Закавказье и Южном Прикаспии (Иран, Азербайджан, Армения, Грузия)</li> <li>• Эскалация конфликтов на национальной и религиозной почве на Северном Кавказе</li> <li>• Отставание развития транспортной системы от роста промышленности, например, в районе Невинномысского транспортного узла</li> </ul> |

Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Ключевые возможности и угрозы для развития региона

На рисунке 2 представлены ключевые возможности и угрозы для развития Ставропольского края.

В области улучшения инвестиционного климата региона необходимо:

- обеспечение «зеленой улицы» для приоритетных инвестиционных проектов с обеспечением индивидуального подхода к решению любых проблем, возникающих на каждом этапе инвестиционного цикла, применение данного подхода на муниципальном уровне для приоритетных проектов муниципалитетов;
- совершенствование работы институтов развития края для увеличения эффективности взаимодействия бизнеса и власти [6].

Эффектом развития экономики региона на инвестиционной основе является:

- создание коммуникационной стратегии инвестиционного бренда региона для увеличения узнаваемости региона на международном уровне и привлечения российских и иностранных инвесторов;
- совершенствование институциональных условий для инвестиционной и предпринимательской деятельности;
- увеличение численности населения региона, занятого в сфере малого, среднего и инновационного предпринимательства;
- темп роста объемов инвестиций в экономику региона, превышающий среднероссийский уровень (путем усиления работы с федеральными органами власти, институтами развития, инвестиционными фондами, инвесторами, в том числе с применением механизмов государственно-частного партнерства);
- внедрение цифровых технологий во всех сферах экономики края для уменьшения издержек в процессах взаимодействия населения региона, бизнеса и власти, повышение производительности труда.

Считаем, что предложенные меры инвестиционного оздоровления смогут найти практическое применение при составлении инвестиционных проектов, направленных на развитие региона, улучшение его материально-технической базы, создание рабочих мест для просиживающего населения.

#### Библиографический список

1. Федеральный закон от 25.02.1999 г. № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» (в ред. Федерального закона от 26.07.2017 г. № 191-ФЗ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_200745](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_200745) (дата обращения: 18.01.2020).
2. Закон Ставропольского края от 27.12.2019 г. № 110-кз «О Стратегии социально-экономического развития Ставропольского края до 2035 года» // Официальный интернет-портал правовой информации Ставропольского края [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://stavkrai2035.ru> (дата обращения: 03.01.2020).
3. Ермоленко, А. А. Субъектная целостность российской экономики: взгляд через призму теории интегрированных субъектов // Вестник Волгоградского государственного университета. – 2018. – № 2. – С. 5-15.
4. Зубаревич, Н. В. Стратегия пространственного развития после кризиса // Журнал новой экономической ассоциации. – 2015. – № 2. – С. 226-230.
5. Киргуев, А. Т., Таймазов, Э. В. Человеческий капитал в структурном преобразовании региональной экономической политики // Вестник Адыгейского государственного университета. – Серия 5: Экономика. – 2015. – № 1. – С. 86-91.
6. Ускова, Т. В. Развитие региональных кластерных систем // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2018. – № 1. – С. 92-104.
7. Яковлева, С. И. Пространственные модели в стратегиях социально-экономического развития регионов России // Псковский региональный журнал. – 2014. – № 17 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/strategiyah-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-regionov-rossii/viewer> (дата обращения: 18.05.2020).
8. Рейтинги кредитоспособности региона (муниципалитета) // Официальный сайт рейтингового агентства «Эксперт РА» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://raexpert.ru/ratings/regioncredit/> (дата обращения: 03.01.2020).

#### References

1. Federal'nyi zakon ot 25.02.1999 g. No 39-FZ. "Ob investitsionnoi deyatel'nosti v Rossiiskoi Federatsii, osushchestvlyаемой в форме капитал'nykh vlozhenii" (v red. Federal'nogo zakona ot 26.07.2017 g. No 191-FZ) [Federal Law "On Investment Activity in the Russian Federation Carried Out in the Form of Capital Investments" No 39-FZ, dated on February 25, 1999 (as amended by Federal Law No 191-FZ, dated on July 26, 2017)]. Legal reference system "Consultant Plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_200745](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_200745) (accessed 18.01.2020).

2. Zakon Stavropol'skogo kraia ot 27.12.2019 g. No 110-kz "O Strategii sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Stavropol'skogo kraia do 2035 goda" [*Law of the Stavropol Territory "On the Strategy for the Socio-Economic Development of the Stavropol Territory until 2035" No 110-kz, dated on December 27, 2019*]. Ofitsial'nyi Internet-portal pravovoi informatsii Stavropol'skogo kraia [*Official Internet portal of legal information of the Stavropol Territory*]. Available at: <https://stavkrai2035.ru>] (accessed 03.01.2020).
3. Ermolenko A. A. Sub"ektnaya tselostnost' rossiiskoi ekonomiki: vzglyad cherez prizmu teorii integrirovannykh sub"ektov [*The subjective integrity of the Russian economy: a view through the prism of integrated entities*]. Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta [*Science Journal of Volgograd State University*], 2018, no. 2, pp. 5-15.
4. Zubarevich N. V. Strategiya prostranstvennogo razvitiya posle krizisa [*Spatial development strategy after the crisis*]. Zhurnal novoi ekonomicheskoi assotsiatsii [*Journal of the New Economic Association*], 2015. no. 2. pp. 226-230.
5. Kirguez A. T., Taimazov E. V. Chelovecheskii kapital v strukturnom preobrazovanii regional'noi ekonomicheskoi politiki [*Human capital in the structural transformation of regional economic policy*]. Vestnik Adygeiskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 5: Ekonomika, 2015, no. 1, pp. 86-91.
6. Uskova T. V. Razvitie regional'nykh klasternykh system [*Development of regional cluster systems*]. Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz [*Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*], 2018, no. 1, pp. 92-104.
7. Yakovleva S. I. Prostranstvennye modeli v strategiyakh sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regionov Rossii [*Spatial models in the strategies of socio-economic development of Russian regions*]. Pskovskii regional'nyi zhurnal [*Pskov Regional Journal*], 2014, no.17. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/strategiyah-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-regionov-rossii/viewer> (accessed 18.01.2020).
8. Reitingi kreditosposobnosti regiona (munitsipaliteta) [*Credit ratings of the region (municipality)*]. Ofitsial'nyi sait reitingovogo agentstva "Ekspert RA" [*Official website of the rating agency "Expert RA"*]. Available at: <https://raexpert.ru/ratings/regioncredit/> (accessed 03.01.2020).

**Теплякова Марина Юрьевна**канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва,  
Российская Федерация**ORCID:** 0000-0002-8473-2756**e-mail:** teplyakova-marina@yandex.ru**Хабиб Марина Далхатовна**канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва,  
Российская Федерация**ORCID:** 0000-0001-8876-0300**e-mail:** marina-khabib@mail.ru

## ИССЛЕДОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

**Аннотация.** Развитие общества на современном этапе характеризуется практическим внедрением цифровых технологий во многие сферы жизни. Целью представленного исследования является анализ информационного обеспечения развития цифровой экономики в регионах Российской Федерации. В статье раскрыты методологические подходы международных и национальных организаций в системе оценки развития информатизации страны. Приведена система показателей национальной системы мониторинга развития цифровой экономики, отражающая факторы развития информационного общества и использование информационных и коммуникационных технологий. Дана сравнительная оценка состава и содержания международных и национальных индикаторов оценки развития информационного общества. Выполнен расчет по составляющим индекса развития информационных и коммуникационных технологий по каждому субъекту Российской Федерации и по федеральным округам, а также проведен анализ вариации указанного индекса развития по субъектам Российской Федерации за 2014–2018 гг.

**Ключевые слова:** интегральные индексы, информационно-коммуникационные технологии, мониторинг развития информационного общества, региональное неравенство, рейтинг, система показателей, субъекты Российской Федерации, уровень информатизации, цифровая экономика.

**Цитирование:** Теплякова М.Ю., Хабиб М.Д. Исследование развития цифровой экономики: региональный аспект // Вестник университета. 2020. № 4. С. 137–143.

**Teplyakova Marina**Candidate of Economic Sciences,  
State University of Management,  
Moscow, Russia**ORCID:** 0000-0002-8473-2756**e-mail:** teplyakova-marina@yandex.ru**Khabib Marina**Candidate of Economic Sciences,  
State University of Management,  
Moscow, Russia**ORCID:** 0000-0001-8876-0300**e-mail:** marina-khabib@mail.ru

## STUDY OF THE DIGITAL ECONOMY DEVELOPMENT: REGIONAL ASPECT

**Abstract.** The development of society at the present stage is characterized by the practical implementation of digital technologies in many areas of life. The purpose of this study is to analyze the information support of the development of the digital economy in the regions of the Russian Federation. The methodological approaches of international and national organizations in the system for assessing the development of the country's informatization have been disclosed in the article. A system of indicators of the national system for monitoring the development of the digital economy, which reflects the development factors of the information society and the use of information and communication technologies, has been presented. A comparative assessment of the composition and content of international and national indicators for assessing the development of the information society has been given. The calculation on the components of the information and communication technologies Development Index for each subject of the Russian Federation and the Federal districts has been made, as well as the analysis of variations in this Development Index for the constituent entities of the Russian Federation for 2014–2018 has been carried out.

**Keywords:** digital economy, constituent entities of the Russian Federation, monitoring the development of the information society, scorecard, rating, integrated indices, information and communication technologies, level of informatisation, regional inequality.

**For citation:** Teplyakova M.Yu., Khabib M.D. (2020) Study of the digital economy development: regional aspect. *Vestnik universiteta*. 1. 4, pp. 137–143. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-137-143

Успешная реализация государственных программ Российской Федерации (далее – РФ) по развитию цифровой экономики как на федеральном, так и на региональном уровнях возможна только при наличии выстроенной инфраструктуры их обеспечения и адекватной системы управления. Изучение хода реализации таких программ предполагает формирование системы информационного обеспечения, направленной на получение и обработку достаточного объема качественной, актуальной и большого объема достоверной информации, необходимой для анализа происходящих процессов в данной сфере [2; 8].

© Теплякова М.Ю., Хабиб М.Д., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



В настоящее время (с 2016 г.) Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ (далее – Минкомсвязь России) совместно с Федеральной службой государственной статистики (далее – Росстат) и другими ведомствами проводит мониторинг российских регионов с целью изучения текущего состояния и динамики развития регионального уровня информатизации [9; 10].

Система показателей оценки уровня информатизации основана на «Методике оценки уровня развития информационного общества в субъектах Российской Федерации», которую разработала Минкомсвязь России в 2016 г. [6]. Данная методика позволяет получать информацию не только об уровне развития информационного общества регионов во всех сферах деятельности, но и дает возможность получать обобщающую рейтинговую оценку регионов по уровню информационного развития.

Построение рейтингов в исследованиях является на сегодняшний день достаточно востребованным направлением как за рубежом, так и в РФ [3; 4; 7; 13]. Его основное преимущество – получение моментной оценки изучаемого явления по различным объектам исследования.

Для принятия решения о выборе и включении определенных индикаторов в систему оценок необходимо учитывать простые критерии, доступные для каждой страны или ее региона [2]. При этом, каждый индикатор должен: решать только одну проблему, иметь достаточно надежные данные измерений, основываться на международно согласованных методологиях.

По данным ООН на международном уровне рассчитывается и публикуется с различной периодичностью около 180 различных рейтингов [13]. Возможность ранжирования субъектов РФ по уровню информатизации позволяет выявить лидирующие и отстающие регионы в этой области, оценить степень их информационного неравенства, а правительствам регионов принять необходимые и эффективные управленческие решения по устранению этого неравенства.

Определение рейтинга информационного развития отдельных субъектов РФ выполняется по Интегральному индексу развития информационного общества. За его основу был взят международный опыт построения сводных индексов в области информационного развития [7]. Были приняты во внимание методологии построения следующих международных индексов:

- индекс развития информационно-коммуникационных технологий (далее – ИКТ) (ICT Development Index, IDI),
- индекс развития электронного правительства (E-Government Development Index, EGDI).
- индекс готовности к сетевому обществу (Networked Readiness Index, NRI).

Индекс развития ИКТ и индекс развития электронного правительства являются разработкой ООН, а индекс готовности к сетевому обществу разработан Всемирным экономическим форумом. Индекс развития ИКТ представляют собой обобщающую оценку развития ИКТ в отдельных странах (рассчитывается ежегодно с 2007 г.). Индекс готовности к сетевому обществу отражает готовность отдельных стран к использованию возможностей ИКТ (рассчитывается ежегодно с 2002 г.). Индекс развития электронного правительства – обобщающий индикатор степени готовности национальных государственных структур к использованию ИКТ при оказании государственных услуг населению (рассчитывается с 2003 г. один раз в два года).

Интегральный индекс развития информационного общества в субъектах РФ имеет двухуровневую структуру (табл. 1). В его состав входят два индекс-компонента: «факторы развития информационного общества» и «использование ИКТ для развития» [9; 10]. Каждый из индекс-компонентов включает в себя ряд подындеков. Первый индекс-компонент состоит из четырех подындеков, а второй из пятнадцати подындеков.

Таблица 1

**Структура интегрального индекса развития информационного общества в субъектах Российской Федерации**

| Индекс-компоненты                                  | Подындексы                                                                                        |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Факторы развития информационного общества<br>(1/3) | Человеческий капитал<br>ИКТ – инфраструктура<br>Экономическая среда<br>Управление информатизацией |

| Индекс-компоненты                    | Подындексы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Использование ИКТ для развития (2/3) | <p>Электронное правительство</p> <p>Использование ИКТ в домохозяйствах и населением</p> <p>Использование ИКТ в сфере культуры</p> <p>Использование ИКТ в сфере предпринимательства и торговли</p> <p>Использование ИКТ в сфере здравоохранения</p> <p>Использование ИКТ в сфере образования</p> <p>Использование ИКТ в сфере транспорта</p> <p>Использование ИКТ в сфере строительства</p> <p>Использование ИКТ в сфере обеспечения жизнедеятельности</p> <p>Использование ИКТ в сфере сельского хозяйства</p> <p>Использование ИКТ в сфере жилищно-коммунального хозяйства</p> <p>Использование ИКТ в сфере государственных и муниципальных финансов</p> <p>Использование ИКТ в сфере социальной защиты населения</p> <p>Использование ИКТ в сфере труда и занятости</p> <p>Использование ИКТ в сфере энергетики</p> |

Источник: [6]

Следует отметить, что вес индекс-компонента «Факторы развития информационного общества» составляет 1/3 в значении Интегрального индекса развития информационного общества, а на индекс-компонент «Использование ИКТ для развития» приходится 2/3 веса в значении индекса. Веса подындексов в значении индекс-компонентов распределяются пропорционально числу их составляющих.

При расчете Интегрального индекса развития информационного общества в субъектах РФ используются нормированные значения показателей. Нормированное значение показателя определяется в соответствии с методикой нормализации значений, применяемой при расчете индекса развития ИКТ (IDI), то есть отношением фактического значения к его эталонному значению.

Первый рейтинг субъектов РФ по уровню развития информационного общества был составлен в конце 2016 г. Его результаты позволили установить пять лидирующих субъектов в области информатизации. Это города-столицы: Москва и Санкт-Петербург, два региона тесно связанных с добычей нефти и газа: Ханты-Мансийский автономный округ – Югра и Ямало-Ненецкий автономный округ и Калининградская область – регион, который в последние годы зарекомендовал себя как один из самых динамично развивающихся.

Расчет интегрального индекса развития информационного общества связан с достаточно большим объемом показателей (более 100), а также с целью повышения степени достоверности и актуальности первичной информации, Минкомсвязью России была разработана автоматизированная информационная система «Электронный регион».

Благодаря внедрению этой системы была полностью автоматизирована процедура сбора и обработки данных для расчета индекса развития информационного общества субъектов РФ и построения по его значениям регионального мониторинга уровня информатизации.

Однако, доступ в данную систему предназначен только для органов федеральной и региональной исполнительной власти. В открытом доступе находится четыре позиции:

- топ-5 регионов по объемам ИКТ-бюджетов (за два последних отчетных года);
- структура ИКТ-расходов регионов в разрезе трех основных направлений внедрения ИКТ;
- отраслевая структура расходов регионов ИТ-бюджетов (за три последних отчетных года);
- топ-5 регионов по росту расходов на ИКТ (за два последних отчетных года).

С целью изучения уровня информатизации регионов РФ, авторы выполнили расчет и проанализировали в динамике индекс развития ИКТ по субъектам РФ за 2014–2018 гг.

Данный индекс был рассчитан с использованием международной методологии расчета индекса развития ИКТ 2007 г.

По данной методике индекс развития ИКТ представляет собой систему трех подындеков:

- подындекс доступа к ИКТ;
- подындекс использования ИКТ;
- подындекс навыков использования ИКТ.

Причем, вес первого и второго подындексов составляет 40 %, а на третий подындекс приходится 20 % веса индекса развития ИКТ.

В составе подындекса доступа к ИКТ пять показателей:

- число абонентов фиксированной телефонной сети на 100 человек населения;
- число абонентов мобильной сотовой связи на 100 человек населения;
- пропускная способность международных каналов Интернета на одного пользователя;
- удельный вес домашних хозяйств, имеющих персональный компьютер, в общем числе домашних хозяйств;
- удельный вес домашних хозяйств, имеющих доступ к Интернету, в общем числе домашних хозяйств.

В подындексе использования ИКТ – три показателя:

- удельный вес населения – пользователей Интернета в общей численности населения;
- число абонентов фиксированного широкополосного доступа в Интернет на 100 человек населения;
- число абонентов мобильного широкополосного доступа в Интернет на 100 человек населения.

В подындексе практических навыков использования ИКТ – три показателя.

- средняя продолжительность обучения;
- валовой охват средним образованием;
- валовой охват высшим образованием.

Распределение весов показателей в подындексах происходит пропорционально их количеству [6].

В официальных статистических публикациях по регионам РФ из 11 индикаторов входящих в состав индекса развития ИКТ по методике 2007 г. отсутствует три, которые входят в состав Подындекса практических навыков использования ИКТ. Они были заменены достаточно близкими по содержанию показателями: уровень грамотности населения, удельный вес студентов, обучающихся по программе подготовки специалистов среднего звена в общей численности населения и удельный вес студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования в общей численности населения. Данные показатели используют в расчете подындекса Человеческий капитал в интегральном индексе развития информационного общества [5].

Расчет индекса развития ИКТ был выполнен по каждому субъекту РФ и по Федеральным округам по данным мониторинга развития информационного общества в РФ [2; 5]. Произведенные расчеты позволили составить и проанализировать рейтинг федеральных округов по значениям подындексов-составляющих индекса развития ИКТ (табл. 2).

Таблица 2

**Рейтинги федеральных округов Российской Федерации по составляющим индекса развития информационно-коммуникационных технологий**

| Федеральный округ | 2014 г. |     |      | 2015 г. |     |     | 2016 г. |     |     | 2017 г. |     |     | 2018 г. |     |     |
|-------------------|---------|-----|------|---------|-----|-----|---------|-----|-----|---------|-----|-----|---------|-----|-----|
|                   | SI1     | SI2 | SI 3 | SI1     | SI2 | SI3 | SI1     | SI2 | SI3 | SI1     | SI2 | SI3 | SI1     | SI2 | SI3 |
| Центральный       | 2       | 1   | 1    | 2       | 1   | 1   | 2       | 5   | 1   | 1       | 1   | 1   | 1       | 1   | 1   |
| Северо-Западный   | 1       | 5   | 2    | 1       | 4   | 3   | 1       | 3   | 2   | 2       | 3   | 3,5 | 2       | 4   | 3   |
| Южный             | 7       | 2   | 7    | 5       | 3   | 7   | 5       | 2   | 7   | 5       | 7   | 7   | 5       | 7   | 7   |
| Северо-Кавказский | 8       | 3   | 8    | 7       | 8   | 8   | 6       | 7   | 8   | 3       | 8   | 8   | 8       | 8   | 8   |
| Приволжский       | 4       | 7   | 5    | 4       | 6   | 4   | 4       | 6   | 3   | 6       | 4   | 2   | 4       | 5   | 4   |
| Уральский         | 3       | 6   | 3,5  | 3       | 7   | 5   | 3       | 8   | 5   | 4       | 5   | 5   | 3       | 3   | 5   |
| Сибирский         | 5       | 8   | 3,5  | 8       | 5   | 2   | 7       | 4   | 4   | 8       | 6   | 3,5 | 6       | 6   | 2   |
| Дальневосточный   | 6       | 4   | 6    | 6       | 2   | 6   | 8       | 1   | 6   | 7       | 2   | 6   | 7       | 2   | 6   |

Источники: [5; 9]

Анализ рейтинга федеральных округов по значениям составляющих индекса развития ИКТ показал, что лидером в сфере развития информатизации на протяжении всего рассматриваемого периода был Центральный федеральный округ, а отстающим – Северо-Кавказский федеральный округ. Остальные федеральные округа в рассматриваемый период имели достаточно неустойчивые позиции по значениям составляющих указанного индекса, что не позволило установить их место в рейтинге.

В таблице 3 представлены значения индекса развития ИКТ по федеральным округам РФ и их место в рейтинге по значению за 2014–2018 гг. Устойчиво первые три места по индексу развития ИКТ в данном периоде занимали Центральный, Северо-западный и Южный федеральные округа соответственно. Улучшили свои позиции в рейтинге к 2018 г. Приволжский федеральный округ (с шестого на четвертое место) и Сибирский федеральный округ (с седьмого на шестое место). У округов Южный и Сибирский к 2018 г. рейтинги понизились. Последнее место в рейтинге в течение всего периода принадлежало Северо-Кавказскому федеральному округу.

Таблица 3

**Индекс развития информационно-коммуникационных технологий федеральных округов Российской Федерации в 2014–2018 гг.**

| Федеральный округ | 2014 г.             |                  |                         | 2018 г.             |                  |                         |
|-------------------|---------------------|------------------|-------------------------|---------------------|------------------|-------------------------|
|                   | значение показателя | место в рейтинге | коэффициент вариации, % | значение показателя | место в рейтинге | коэффициент вариации, % |
| Центральный       | 5,73                | 1                | 14,2                    | 6,28                | 1                | 11,4                    |
| Северо-Западный   | 5,69                | 2                | 6,7                     | 6,05                | 2                | 6,1                     |
| Южный             | 5,32                | 5                | 31,2                    | 5,57                | 7                | 12,8                    |
| Северо-Кавказский | 4,62                | 8                | 13,9                    | 5,13                | 8                | 8,5                     |
| Приволжский       | 5,26                | 6                | 3,3                     | 5,78                | 4                | 5,7                     |
| Уральский         | 5,41                | 3                | 11,2                    | 5,86                | 3                | 11,2                    |
| Сибирский         | 5,17                | 7                | 3,8                     | 5,65                | 6                | 5,3                     |
| Дальневосточный   | 5,40                | 4                | 11,3                    | 5,77                | 5                | 10,7                    |

Источники: [5; 9]

В рамках исследования авторами был проведен также анализ вариации Индекса развития ИКТ по субъектам РФ. Выполненный анализ показал, что во всех федеральных округах РФ вариация исследуемого индекса в субъектах в период 2014–2018 гг. была достаточно однородна, о чем свидетельствуют значения коэффициента вариации (см. табл. 3). Практически по всем федеральным округам наблюдается тенденция снижения этого показателя. Если в 2014 г. он варьировался от 6,7 % до 31,2 %, то к 2018 г. значения коэффициента вариации находились уже в пределах от 5,3 % до 12,8 %. Данную тенденцию можно объяснить ходом реализации в регионах государственной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» которая начала действовать во второй половине 2017 г. [1]. То есть можно сказать, что решение задач по цифровизации экономики на государственном уровне позволяет снизить в определенной степени неравенство регионов РФ в развитии по данному направлению.

Эволюция и развитие информационных технологий в мире привели к тому, что на внеочередном совещании (март 2017 г.) международной группы экспертов Международного союза электросвязи (далее – МСЭ) были предложены изменения в составе индикаторов индекса развития ИКТ (IDI), которые вступили в силу в 2019 г. [11].

Было принято включить в состав индекса развития ИКТ 14 показателей, а не 11 как было ранее. Из текущего списка индикаторов индекса развития ИКТ были исключены два показателя: число абонентов фиксированной телефонной сети на 100 человек населения и число абонентов мобильной сотовой связи на 100 человек населения. В то же время были добавлены пять новых показателей: удельный вес населения, охваченного мобильными сетями не менее 3G и как минимум LTE/WiMAX, мобильный широкополосный интернет-трафик по мобильной широкополосной подписке, фиксированный широкополосный интернет-трафик

по фиксированной широкополосной подписке, удельный вес населения, у которых есть мобильный телефон и удельный вес населения с навыками ИКТ [12].

В ходе проведенного исследования было установлено, что несмотря на единую концепцию в методологии изучения внедрения и развития информационно-коммуникационных технологий, наблюдаются некоторые различия в составе и содержании показателей, применяемых на международном и национальном уровнях. Кроме того, на национальном уровне требуется согласованность содержания показателей, представляемых различными ведомствами. Анализ индекса развития информационно-коммуникационных технологий по регионам Российской Федерации показал положительную его динамику с 2014 г. по 2018 г., а также сглаживание относительного неравенства в развитии информатизации субъектов Российской Федерации.

#### Библиографический список

1. Программа «Цифровая экономика РФ», утвержденная распоряжением Правительства РФ от 28.07.2017 г. № 1632-Р // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_221756/](http://consultant.ru/document/cons_doc_LAW_221756/) (дата обращения: 10.01.2020).
2. Егоренко, С. Н. Официальная статистика в условиях формирования цифровой экономики в Российской Федерации // Вопросы статистики. – 2018. – № 25 (10). – С. 3-6.
3. Ефимова, М. Р., Долгих, Е. А. Статистический анализ развития информационного общества в Российской Федерации // Вестник Университета. – 2018. – № 9. – С. 90-94.
4. Ефимова, М. Р., Долгих, Е. А., Паршинцева, Л. С. Статистические исследования становления цифровой экономики в Российской Федерации: Монография. – М.: Издательский дом ГУУ, 2018. – 122 с.
5. Информационное общество: основные характеристики субъектов Российской Федерации: статистический сборник / М. А. Сабельникова, Г. И. Абдрахманова, Л. М. Гохберг, О. Ю. Дудорова и др.; Росстат; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2018. – 216 с.
6. Методика оценки уровня развития информационного общества в субъектах Российской Федерации / Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации 2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://digital.gov.ru/ru/documents/4949/> (дата обращения: 30.01.2020)
7. Национальный индекс развития цифровой экономики: пилотная реализация. М.: ГК «Росатом», 2018. – 92 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/331470670\\_Nacionalnyj\\_indeks\\_razvitia\\_cifrovoj\\_ekonomiki\\_Pilotnaa\\_realizacia](https://www.researchgate.net/publication/331470670_Nacionalnyj_indeks_razvitia_cifrovoj_ekonomiki_Pilotnaa_realizacia) (дата обращения: 14.02.2020).
8. Хабиб, М. Д., Теплякова, М. Ю. О формировании институциональной среды цифровой экономики // Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика. Материалы II Международного научного форума. Вып. 5 / Государственный университет управления. – М.: Издательский дом ГУУ, 2018. – С. 295-300.
9. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minsvyaz.ru> (дата обращения: 14.02.2020).
10. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru> (дата обращения: 10.01.2020).
11. Big data for measuring the information society methodology // International Telecommunication Union. Geneva, 2017.
12. International Telecommunication Union [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.itu.int> (дата обращения: 04.02.2020).
13. Report of the Partnership on Measuring Information and Communication Technology for Development // Statistical Commission. Fifty-first session. 3–6 March 2020. Economic and Social Council United Nations [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://unstats.un.org/unsd/statcom/51st-session/documents/2020-23-ICT-EE.pdf> (дата обращения: 04.04.2020).

#### References

1. Programma “Tsifrovaya ekonomika RF”, utverzhennaya rasporyazheniyem Pravitel'stva RF ot 28.07.2017 g. No. 1632-R [Program “Digital Economy of the Russian Federation”, approved by Order of the Government of the Russian Federation No. 1632-R, dated on July 28, 2017]. Legal reference system “Consultant Plus”. Available at: [http://consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_221756/](http://consultant.ru/document/cons_doc_LAW_221756/) (accessed 10.01.2020).
2. Egorenko S. N. Ofitsial'naya statistika na fone poyavleniya tsifrovoi ekonomiki v Rossiiskoi Federatsii [Official statistics amidst the emergence of the digital economy in the Russian Federation]. Voprosy statistiki [Statistics questions], 2018, no. 25 (10), pp. 3-6.

3. Efimova M. R., Dolgikh E. A., Statisticheskii analiz razvitiya informatsionnogo obshchestva v Rossiiskoi Federatsii [*Statistical analysis of the development of the information society in the Russian Federation*]. Vestnik Universiteta, 2018, no. 9, pp. 90-94.
4. Efimova M. R., Dolgikh E. A., Pashintseva L. S. Statisticheskie issledovaniya stanovleniya tsifrovoy ekonomiki v Rossiiskoi Federatsii: monografiya [*Statistical study of the emergence of the digital economy in the Russian Federation: monograph*]. Moscow, Izd. dom GUU, 2018. 122 p.
5. Sabel'nikova M. A., Abdrakhmanova G. I., Gokhberg L. M., Dudorova O. Yu. et al. Informatsionnoe obshchestvo: osnovnye kharakteristiki sub"ektov Rossiiskoi Federatsii: statisticheskii sbornik [*Information society: the main characteristics of the constituent entities of the Russian Federation: statistical compilation*]. Rosstat; Nats. issled. un-t "Vysshaya shkola ekonomiki" [Rosstat; National Research University "Higher School of Economics"]. Moscow, NIU VSHE, 2018. 216 p.
6. Metodika otsenki urovnya razvitiya informatsionnogo obshchestva v sub"yektakh Rossiiskoi Federatsii [*Methodology for assessing the level of development of the information society in the constituent entities of the Russian Federation*]. Ministerstvo tsifrovogo razvitiya, svyazi i massovykh kommunikatsii Rossiiskoi Federatsii 2016 [*Ministry of Digital Development, Communications and Mass Media of the Russian Federation 2016*]. Available at: <https://digital.gov.ru/ru/documents/4949/> (accessed 30.01.2020).
7. Natsional'nyi indeks razvitiya tsifrovoy ekonomiki: Pilotnaya realizatsiya [*National Digital Economy Development Index: Pilot implementation*]. Moscow, GK "Rosatom", 2018. 92 p. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/331470670\\_Natsionalnyj\\_indeks\\_razvitia\\_cifrovoj\\_ekonomiki\\_Pilotnaa\\_realizacia](https://www.researchgate.net/publication/331470670_Natsionalnyj_indeks_razvitia_cifrovoj_ekonomiki_Pilotnaa_realizacia) (accessed 14.02.2020).
8. Khabib M. D., Teplyakova M. Y. O formirovanii institutsional'noi sredy tsifrovoy ekonomiki [*About formation of the institutional environment of the digital economy*]. Shag v budushchee: iskusstvennyi intellekt i tsifrovaya ekonomika. Materialy II Mezhdunarodnogo nauchnogo foruma. Vyp. 5 [*Step into the future: artificial intelligence and the digital economy. Proceedings of the II International Scientific Forum. Issue 5*]. Gosudarstvennyi Universitet Upravleniya. Moscow, Izd. dom GUU, 2018, pp. 295-300.
9. Ministerstvo tsifrovogo razvitiya, svyazi i massovykh kommunikatsii Rossiiskoi Federatsii [*Ministry of Digital Development, Communications and Mass Media of the Russian Federation*]. Available at: <http://www.minsvyaz.ru> (accessed 14.02.2020).
10. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoi statistiki [*Federal State Statistics Service*]. Available at: <http://www.gks.ru/> (accessed 10.01.2020).
11. Big data for measuring the information society methodology. International Telecommunication Union. Geneva, 2017.
12. International Telecommunication Union. Available at: <http://www.itu.int> (accessed 04.02.2020).
13. Report of the Partnership on Measuring Information and Communication Technology for Development. Statistical Commission, Fifty-first session, 3–6 March 2020. Economic and Social Council United Nations. Available at: <https://unstats.un.org/unsd/statcom/51st-session/documents/2020-23-ICT-EE.pdf> (accessed 04.04.2020).

**Урунов Асрор Алижонович**

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

**ORCID ID:** 0000-0002-9674-2019

**e-mail:** urunov@rambler.ru

**Левина Лариса Федоровна**

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

**ORCID:** 0000-0002-5131-4371

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

**Остапенко Владислав****Анатольевич**

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

**ORCID ID:** 0000-0001-5918-4703

**e-mail:** ostapenko-guu@mail.ru

**Urunov Asror Alizhonovich**

Doctor of Economic Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

**ORCID ID:** 0000-0002- 9674-2019

**e-mail:** urunov@rambler.ru

**Levina Larisa**

Candidate of Economic Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0002-5131-4371

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

**Ostapenko Vladislav**

Candidate of Economic Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

**ORCID ID:** 0000-0001-5918-4703

**e-mail:** ostapenko-guu@mail.ru

## КАЧЕСТВО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОСТРАНСТВА: ПРОБЛЕМЫ ИЗМЕРЕНИЯ НА МЕЗОУРОВНЕ

**Аннотация.** Проведено исследование теоретических и методологических вопросов оценки качества экономического пространства регионов России. Обоснованы понятия экономического пространства и его качества, институциональной среды экономического пространства. В целях определения интегрального показателя уровня жизни и качества экономического пространства применен метод системного подхода, что позволило авторам обосновать и выявить системообразующие показатели качества экономического пространства и особенности взаимосвязи между ними. Разработанная методика оценки качества экономического пространства на мезоуровне позволяет сформировать рейтинг инвестиционной привлекательности субъектов федерации и определить интегральный показатель качества жизни населения регионов. Результаты исследования могут быть использованы в процессах разработки инвестиционного рейтинга и типологии регионов России, проведения социальной политики и государственного регулирования пространственного развития.

**Ключевые слова:** индекс, интегральный показатель качества, мезоуровень, оценка, пространство, регион, рейтинг, экономика.

**Цитирование:** Урунов А.А., Левина Л.Ф., Остапенко В.А. Качество экономического пространства: проблемы измерения на мезоуровне//Вестник университета. 2020. № 4. С. 144–151.

## QUALITY OF ECONOMIC SPACE: MEASUREMENT PROBLEMS AT THE MESO-LEVEL

**Abstract.** The research of theoretical and methodological issues of assessing the quality of the economic space of Russian regions has been conducted. The concepts of economic space and its quality, institutional environment of economic space have been substantiated. In order to determine the integral indicator of the standard of living and the quality of the economic space, the method of a systematic approach has been applied, which allowed the authors to justify and identify the system-forming indicators of the quality of the economic space and the features of the relationship between them. The developed method of assessing the quality of economic space at the meso-level allows you to form a rating of investment attractiveness of the subjects of the Federation and determine the integral indicator of the quality of life of the population of the regions. The results of the study can be used in the development of investment rating and typology of Russian regions, implementation of social policy and state regulation of spatial development.

**Keywords:** assessment, economy, indice, integral indicator of quality, meso-level, rating, region, space.

**For citation:** Urunov A.A., Levina L.F., Ostapenko V.A. (2020) Quality of economic space: measurement problems at the meso-level. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 144–151. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-144-151

На современном этапе власти субъектов федерации стремятся улучшить социально-экономическую ситуацию на подконтрольных территориях, используя различные инструменты региональной политики и способы анализа. Однако далеко не все применяемые методы позволяют получить оптимальное решение, и как результат, имеют место значительные альтернативные издержки по реализации этих решений. Проблема усугубляется неравномерным размещением производительных сил на территории страны, необоснованным и нецелевым использованием бюджетных средств в рамках реализации государственной региональной политики, низкой инвестиционной привлекательностью ряда территорий, задержками в выполнении целевых программ социально-экономического развития регионов и национальных проектов и др. Вследствие отмеченных обстоятельств происходит снижение уровня и качества жизни населения, ухудшение качества экономического пространства.

© Урунов А.А., Левина Л.Ф., Остапенко В.А., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Целью настоящей статьи является обоснование теории и методологии, а также разработка методики оценки качества экономического пространства мезоуровня, позволяющей в последующем определить интегральный показатель качества жизни населения в каждом регионе, а также присвоить конкретному региону рейтинг инвестиционной привлекательности. Объектом исследования выступает экономическое пространство, а предметом исследования – система показателей развития региона, отражающих качество его экономического пространства.

Различные аспекты проблемы оценки качества экономического пространства и его позитивного развития рассматривались в работах российских ученых, в том числе Н. Т. Аврамчикова, О. А. Биякова, Л. Б. Вардомского, А. Г. Гранберга, О. Г. Дмитриевой, О. В. Иншакова, В. В. Кистанова, В. А. Пефтиева, С. И. Парина, А. А. Урунова, В. В. Чекмарева и других.

Пространство не является статичным, оно изменяется в зависимости от развития техники и технологий в таких сферах, как промышленность, строительство, транспорт, информационно-коммуникационные технологии и другие. Поэтому можно сделать вывод о том, что категория «экономическое пространство» включает не только территорию, на которой располагаются хозяйствующие субъекты и проживающее на ней население, но и их экономические взаимосвязи, то есть по своему содержанию гораздо шире категории территории [4]. По нашему мнению, экономическое пространство представляет собой сферу, включающую территорию, аэротерию и акваторию в пределах административных границ территориального образования, в которой протекают социально-экономические процессы и происходят взаимоотношения и взаимодействия людей.

Качество – множество важнейших отличительных признаков и свойств предмета или явления, придающих ему форму и определенность. В соответствии с принципом холизма качество предмета несводимо к отдельным его свойствам, охватывая его в полном объеме, будучи соединенным с объектом и неотделимым от него. Таким образом, категория качества отражает бытие предмета.

Формирование качества экономического пространства происходит в ходе множества социально-экономических процессов, протекающих в физическом пространстве. Такими процессами выступают производство продукции, создание общественных благ государственными учреждениями и общественными организациями, функционирование объектов рыночной и социальной инфраструктуры и т. д. Рисунок 1 отражает факторы и социально-экономические последствия формирования качества экономического пространства. Отмечается, что на него воздействуют институциональная среда, факторы производства, включая трудовые ресурсы, физический и денежный капитал, информация и др., а также условия жизнедеятельности людей. Сформированное качество экономического пространства характеризует удовлетворенность экономических агентов пространственной организацией хозяйства и интенсивностью экономических связей.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Логическая схема формирования качества регионального экономического пространства

Теоретически качество экономического пространства можно выразить, используя систему количественных показателей в определенных градациях. Это проистекает из того, что наблюдатель может регистрировать качество предмета по некоторому конечному набору признаков. Очевидно, что оценка качества экономического пространства зависит от многих факторов: а) фактора времени; б) таких свойств экономического пространства, как устойчивость, расширяемость, фрактальность и нелинейность; в) масштаба анализируемой системы (макро-, мезо или микроуровень), вследствие чего является переменной.

Оценку качества экономического пространства следует проводить как на основе использования статистических данных, так и с помощью выборочных репрезентативных опросов населения, чтобы наиболее адекватно определить ситуацию в регионе. Для оценки влияния совокупности факторов на качество экономического пространства на мезоуровне применяют интегральные показатели (индексы), характеризующие их действие в динамике. Обзор литературы по данному вопросу показал, что, по сути, вопрос остается нерешенным и открытым. В публикациях [1– 6] предпринимаются попытки охарактеризовать качество экономического пространства на теоретическом уровне и даются предложения и практические рекомендации по его оценке на основе исходных статистических данных, однако их реализация затрудняется неполнотой или даже недоступностью информации, необходимой для расчетов, по многим территориям.

В экономической литературе распространена точка зрения, согласно которой уровень качества может быть описан посредством ограниченного набора показателей. Такой подход представляется оправданным лишь в отношении относительно однородных регионов. Однако на практике наблюдается устойчивая неоднородность регионов по уровню социально-экономического развития и качеству жизни населения. Использовать небольшое количество оценочных показателей можно в том случае, если регионы сопоставимы по размерам территории, уровню развития, природно-климатическим условиям, трудовому потенциалу и т. д. Такому критерию могут соответствовать регионы, входящие в один федеральный округ. Применительно же к 85 субъектам федерации можно заключить, что существующие различия в уровне их хозяйственного освоения и развития, особенности территориальной организации хозяйства и расселения не позволяют добиться сопоставимости результатов расчетов на основе набора общепринятых показателей.

Поэтому мы предлагаем проводить относительную оценку качества экономического пространства при помощи системы показателей, организованной в виде блочной структуры, пользуясь методами системного анализа. Такая структура представляется вполне подходящей для интегральной оценки регионального развития, способной разносторонне отражать причины изменений в уровне развития того или иного региона, отмечая его сильные и слабые стороны. В разработках ученых, исследующих качество экономического пространства, предлагается использовать следующую блочную структуру показателей с некоторыми вариациями названий блоков: промышленно-производственный, социальный, финансовый и др. Мы считаем, что до начала работы с блочной структурой для получения сопоставимых и адекватных результатов имеет смысл сформулировать ряд условий и требований к оценке качества экономического пространства, в соответствии с которыми должна быть построена методология исследования.

Требование первого порядка:

- уровень качества не должен зависеть от размера территории и численности проживающего на ней населения;
- уровень качества должен относительно легко рассчитываться и иметь четкую экономическую интерпретацию;
- уровень качества должен быть выражен относительным, а не абсолютным показателем, со значениями в диапазоне от нуля до единицы или в процентах от 0 до 100 %.

Требование второго порядка:

- регионы следует группировать по единым определенным признакам, а системные оценочные показатели должны отражать специфику регионов;
- не следует использовать показатели, определяемые как производные от других применяемых показателей. Излишняя информация только усложняет расчеты и искажает их результаты;
- в систему оценочных показателей не стоит включать малозначимые показатели, которые не содержат дополнительной информации о динамике характеристик и свойств экономического пространства и о его взаимодействии с окружающей средой.

С учетом предложенной методологии и требований к системе оценочных показателей, мы предлагаем использовать для оценки качества экономического пространства три блока показателей, соответствующих вышеуказанным требованиям и представляющих собой входные, процессные и выходные параметры качества.

Рассмотрим показатели, входящие в каждый из блоков.

Первый блок. Параметры «входа» системы представлены относительными показателями – индексами, которые характеризуют динамику факторов производства на мезоуровне за рассматриваемый период:

- индекс объема инвестиций в основной капитал, %;
- индекс объема инвестиций в человеческий капитал, %;
- индекс расчетной бюджетной обеспеченности, %.

Все вышеперечисленные индексы определяются путем деления абсолютных значений показателей региона на соответствующий среднероссийский показатель и дают информацию о динамике ресурсной обеспеченности региона по отношению к другим регионам. Значение индекса изменяется в диапазоне от 0 до 1.

Второй блок. В качестве параметров «процесса» выступают показатели, в статике и динамике отражающие условия жизнедеятельности людей, в частности, состояние рынка труда и занятости, неравенство доходов, динамику заработной платы и продолжительности жизни населения, развитие социальной и производственной инфраструктуры. К таким показателям относят:

- индекс занятости, %;
- индекс сравнительной заработной платы, %;
- индекс безопасности, %;
- индекс ожидаемой продолжительности жизни населения, %;
- индекс Джини, показывающий степень расслоения населения региона по имущественному признаку и по доходам.

Рассмотрим способы расчета представленных выше показателей, так как некоторые из них требуют дополнительного обоснования и интерпретации.

Индекс занятости (уровень занятости) – отношение численности занятых в экономике лиц определенной возрастной группы к общей численности населения соответствующего возраста, в составе которой учитывается как занятое, так и незанятое население. Поскольку мы проводим анализ на мезоуровне, то в нашем случае речь идет об уровне занятости населения региона в целом, и интервал значений этого показателя расположен от 0 до 1.

Индекс сравнительной заработной платы представляет собой отношение среднемесячной заработной платы наемных работников в регионе к соответствующему показателю по всей стране. В случае превышения значением индекса единицы, в соответствии с методологией системного анализа, предлагается принимать его за единицу. Более высокое значение индекса соответствует более благоприятным условиям жизнедеятельности.

В современных условиях целью жизни человека не может быть лишь потребление материальных, интеллектуальных и духовных благ. Свои коррективы в целеполагание на индивидуальном уровне и в масштабах страны вносят рост преступности, коррупция, терроризм, социальная несправедливость и ряд других социальных проблем, которые стали обыденными для большинства людей. Таким образом, показатели качества экономического пространства должны отражать уровень безопасности и степень комфортности условий проживания людей.

Индекс безопасности рассчитывается как единица за вычетом количества преступлений на 100 тыс. чел. в регионе, деленая на соответствующий средний показатель по всей стране. В случае превышения индексом единицы, он принимается за единицу.

Индекс ожидаемой продолжительности жизни представляет собой отношение средней продолжительности жизни населения региона к средней по стране. В случае, если индекс больше, чем единица, то в расчет принимается единица. Этот индекс является агрегированным показателем всей совокупности социально-экономических факторов, оказывающих влияние на продолжительность жизни населения в регионе. Он отражает, например, качество жилищных условий населения; качество медицинского обслуживания; выживаемость детей до одного года; качество социального обеспечения и др. Его можно рассчитывать, как самостоятельный показатель, а также определять его сравнительную величину по отношению к значению данного индекса по стране в целом.

Индекс Джини – коэффициент, показывающий степень отклонения фактического распределения доходов или имущества населения данного региона от абсолютно равномерного. Изменяется в пределах от нуля (абсолютно равномерное распределение) до единицы (крайне неравномерное). Может использоваться как один из индикаторов уровня коррупции, особенно, если его значения по региону превышают средние по стране.

Третий блок. «Выход» представляет собой результат функционирования экономического пространства, выступая функцией совокупности факторов «входа» и «процесса» в системе, к каковым можно отнести социально-экономические процессы, взаимодействие отраслей, территориальных хозяйственных комплексов и институциональной среды региона.

В блок «выход» целесообразно включать показатели динамики валового регионального продукта (далее – ВРП), численности населения и ряд других. Показатель динамики душевого ВРП, который также входит в данный блок, отражает изменения как численности населения, так и валового регионального продукта в абсолютном выражении. Поэтому содержащаяся в нем информация может обладать противоречивостью и давать искаженное представление о характере экономических процессов, происходящих в регионе. Например, при стагнации экономического роста и сокращении численности населения в регионе, данный показатель может расти, хотя ни отрицательную динамику ВРП, ни убыль населения региона никак нельзя назвать положительными процессами. Точно также он будет увеличиваться при положительных темпах роста ВРП, опережающих темпы роста численности постоянного населения. Как мы видим, динамика данного показателя в первом и во втором случаях будет идентична, хотя характер экономических процессов, обуславливающих эту динамику, разнонаправлен. Поэтому делать выводы о динамике качества экономического пространства в регионе только на основании данного показателя будет необъективно.

Следующий показатель, «отношение ВРП к площади территории», отражает интенсивность хозяйственной деятельности в экономике региона. Он позволяет сравнивать деловую активность, уровень жизни населения регионов и может, наряду с душевым ВРП, использоваться в оценке качества экономического пространства. Однако недостаток показателя заключается в слишком сильном разбросе его значений по субъектам федерации, что может быть обусловлено, например, природно-климатическими факторами, вносящими искажения в итоговые результаты расчетов. Например, по объективным причинам интенсивность хозяйственной деятельности в плодородных черноземных регионах будет выше, чем в регионах, расположенных в тундре, в условиях вечной мерзлоты. По этой причине мы не используем данный показатель в качестве оценочного. Его применение может быть целесообразно в странах с небольшой территорией и с примерно одинаковыми климатическими условиями.

К показателям «выхода» также можно отнести такие, как уровень душевых доходов, уровни объемов розничного товарооборота, объема платных услуг, объема ввода жилья на одного жителя. Среди них показатель уровня объема розничного товарооборота более практичен и в наибольшей степени отражает динамику и свойства взаимосвязанных показателей.

Из всех рассмотренных выше показателей наиболее сложным в плане практических расчетов является показатель уровня коррумпированности региона. Скорее всего, степень объективности данного показателя может отражать опрос населения, проживающего в регионе, поскольку официальная информация по этой теме, как правило, носит фрагментарный характер.

Таким образом, в третьем блоке выходные параметры качества представляют такие индексы, как: индекс ВРП на душу населения, %, индекс объема розничного товарооборота на одного жителя, %, индекс уровня коррупции, %.

Как и в предыдущих блоках, все вышеназванные индексы определяются путем деления абсолютных значений показателей региона на соответствующий среднероссийский показатель. Их величины изменяются в диапазоне от 0 до 1. В случае если значение индекса больше единицы, то в расчет принимается единица.

Представленные выше индексы всесторонне отражают динамику качества экономического пространства мезоуровня. При оценке качества экономического пространства следует иметь в виду, что с помощью некоторых показателей можно давать как количественную, так и качественную характеристику развития регионов. Определение состава, расчет и содержательная интерпретация показателей региональной экономики связаны с решением ряда проблем, связанных с качеством исходных статистических данных и аналитических материалов. К таким проблемам можно отнести:

- неполноту или отсутствие необходимой статистической информации по выбранным показателям по отдельным или по всем субъектам федерации;
- преднамеренное искажение показателей, призванных отражать социально-экономическое положение в регионах, региональными администрациями для улучшения имиджа подведомственных территорий в глазах инвесторов и вышестоящего руководства;
- несовершенство методик расчета некоторых показателей региональной статистики, приводящее к тому, что такие показатели позволяют лишь приблизительно отражать реальное положение дел в регионах. Например, показатель средней заработной платы в официальных статистических сборниках, как правило, приводится по начисленной, а не выплаченной заработной плате, и расхождение между ними может быть значимым в условиях массовых задержек выплаты заработной платы; кроме того, уже давно доказано, что для характеристики трудовых доходов в стране или регионе более оправдано применение показателя медианной заработной платы, однако информации о ней в региональном разрезе очень немного;
- недостаток достоверной информации о реальных доходах населения в регионах, в том числе, о доходах в теневом секторе экономики, уровнях фактической инфляции и безработицы (с учетом скрытой ее составляющей), дифференциации темпов инфляции по группам населения с разными уровнями доходов.

Следует отметить, что предлагаемая нами методика применима для регионов с достаточно близкими естественно-природными и социально-экономическими условиями. Для сравнительной оценки качества экономического пространства в регионах, в которых условия жизнедеятельности существенно различаются, представленную систему показателей при необходимости можно будет доработать, вводя, например, поправочные коэффициенты на специфические природно-климатические, демографические, геополитические и иные факторы.

Как известно, интегральные показатели развития какого-либо процесса могут выражаться в форме среднеарифметических частных индексов. Примером такого подхода служит индекс развития человеческого потенциала (или, иначе, индекс человеческого развития), разработанный экспертами ООН. Однако, по нашему мнению, значимость каждого из компонентов обобщающего показателя, пропорции между ними лучше отражает не средняя арифметическая, а среднегеометрическая величина. Отсюда, для расчета интегрального индекса качества экономического пространства может быть использована формула:

$$I_{кэл} = \sqrt[3]{\alpha I_{вх} \cdot \beta I_{пр} \cdot \gamma I_{вых}}$$

где  $\alpha$ ,  $\beta$ ,  $\gamma$  – весовые значения интегральных коэффициентов, которые определяются экспертным путем и могут изменяться в зависимости от значимости показателей каждого из трех блоков на конкретном этапе экономического развития региона.

При оценке качества экономического пространства мы также предлагаем учитывать роль регионов в формировании федерального бюджета. Было бы экономически необоснованным и социально несправедливым давать более высокие оценки регионам, получающим дотации из федерального бюджета по сравнению с регионами-донорами. При этом, конечно, необходимо учитывать, за счет каких факторов происходит увеличение налоговых поступлений в бюджет: является ли это следствием конъюнктурного роста цен на нефть и другие экспортируемые природные ресурсы, или отражением реальных позитивных изменений в регионе. Так, например, большая часть собираемых налогов формируется всего за счет трех регионов России, количество же субъектов федерации, получающих дотации, равно 72 (по данным портала «Реальное время»). В связи с разным вкладом регионов в решение общенациональных задач мы предлагаем подходить дифференцированно и к формированию интегрального индекса качества экономического пространства, учитывая роль каждого региона в формировании федерального бюджета.

С точки зрения методики измерения качества экономического пространства следует проводить его в несколько этапов.

На начальном, первом, этапе должны быть уточнены источники исходных данных, определены временной диапазон и единицы измерения показателей. Второй этап включает сбор и оценку достоверности исходной информации. В качестве источников статистических данных целесообразно, прежде всего, использовать периодические публикации Росстата и его территориальных органов, сайты Банка России, Министерства экономического развития РФ, Министерства финансов РФ, Министерства труда и социальной защиты РФ,

а также официальные сайты региональных органов власти. На третьем этапе выполняется обработка собранной информации, проводятся необходимые расчеты. При оценке интегрального показателя качества экономического пространства региона необходимо переходить от показателей, имеющих натуральные и стоимостные единицы измерения, к безразмерным показателям, или показателям, выраженным в процентах. Четвертый, завершающий, этап предполагает построение по полученным индексам интегрального показателя качества экономического пространства. И, далее, на его основе можно сформировать рейтинг регионов по уровню качества экономического пространства. Величина интегрального показателя будет находиться в пределах от 0 до 100 %.

На основе предложенной методики была построена шкала оценки качества экономического пространства регионов, и все регионы объединены в несколько групп:

1) группа регионов, качество экономического пространства которых находилось ниже среднероссийского уровня (оценка «неудовлетворительно»). Состояние качества экономического пространства 14 субъектов оценено на «неудовлетворительно», при этом величина индекса качества экономического пространства  $I_{\text{кэп}}$  варьируется от  $I_{\text{кэп}} = 0,69$  (Карачаево-Черкесская Республика), до  $I_{\text{кэп}} = 0,57$  (Республика Ингушетия).

2) группа со среднероссийским уровнем качества экономического пространства, заработавшая оценку «удовлетворительно». Во вторую группу вошли 34 субъекта федерации, от Хабаровского края ( $I_{\text{кэп}} = 0,79$ ) до Кабардино-Балкарской Республики ( $I_{\text{кэп}} = 0,71$ ).

3) группа регионов, в которых качество экономического пространства оказалось выше среднероссийского уровня (оценка «хорошо»). В данную группу вошли 37 регионов, лидером среди которых является Москва с  $I_{\text{кэп}} = 0,97$ .

Таким образом, на основе предложенной методики представляется возможным определить интегральный показатель качества экономического пространства для каждого региона и далее сформировать рейтинг инвестиционной привлекательности регионов как полезный инструмент разработки и проведения социально-экономической политики государства.

#### Библиографический список

1. Аврамчикова, Н. Т. Теоретические аспекты оценки качества экономического пространства // Региональная экономика: теория и практика. – 2012. – № 35. – С. 2-13.
2. Аvezова, М. М., Насимова, М. А. Методические подходы к оценке инвестиционной привлекательности региональной экономики // Вестник Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики. Серия общественных наук. – 2016. – № 3 (68). – С. 34-42.
3. Левина, Л. Ф., Урунов, А. А. Формирование «эффективного спроса» как фактор преодоления спада российской экономики // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 1 (90). – С. 174-177.
4. Урунов, А. А. Институциональный анализ особенности конструкции единого и общего экономического пространства // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2017. – № 3 (97). – С. 18.
5. Чекмарев, В. В. К теории экономического пространства // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2001. – № 3. – С. 25-38.
6. Юсупова, Г. А. Теория формирования инвестиционно-финансового механизма управления развитием регионов // Ученые записки Худжандского государственного университета им. академика Б. Гафурова. Серия: Естественные и экономические науки. – 2017. – № 1 (40). – С. 366-376.

#### References

1. Avramchikova N. T. Teoreticheskie aspekty otsenki kachestva ekonomicheskogo prostranstva [*Theoretical aspects of assessing quality of economic space*]. Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika [*Regional Economics: Theory and Practice*], 2012, no. 35, pp. 2-13.
2. Avezova M. M., Nasimova M. A. Metodicheskie podkhody k otsenke investitsionnoi privlekatel'nosti regional'noi ekonomiki [*Methodological approaches to assessing the investment attractiveness of the regional economy*]. VestnikTadzhikskogo gosudarstvennogo universiteta prava, biznesa i politiki. Seriya obshchestvennykh nauk [*Bulletin of Tajik State University of Law, Business and Politics. Social Sciences Series*], 2016, no. 3 (68), pp. 34-42.
3. Levina L.F., Urunov A.A. Formirovanie “effektivnogo sprosa” kak factor preodoleniya spade rossiiskoi ekonomiki [*Formation of “effective demand” as a factor of overcoming the recession of the Russian economy*]. Ekonomika i predprinimatel'stvo [*Journal of Economy and entrepreneurship*], 2018, no. 1 (90), pp. 174-177.

4. Urunov A.A. Institutsional'nyi analiz osobennosti konstruktssii edinogo i obshchego ekonomicheskogo prostranstva [*Institutional analysis of the design features of the single and common economic space*]. Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyi nauchnyi zhurnal [*Management of Economic Systems: Electronic Scientific Journal*], 2017, no. 3 (97), p. 18.
5. Chekmarev V. V. K teorii ekonomicheskogo prostranstva [*To the theory of economic space*]. Izvestiya Sankt-Peterburgskogo universiteta ekonomiki i finansov, 2001, no. 3, pp. 25-38.
6. Yusupova G.A. Teoriya formirovaniya investitsionno-finansovogo mekhanizma upravleniya razvitiem regionov [*Theory of formation of investment and financial mechanism of regional development management*]. Uchenye zapiski Khudzhandskogo gosudarstvennogo universiteta im. akademika B. Gafurova. Seriya: Estestvennye i ekonomicheskie nauki [*Khujand State University named after academician B. Gafurov Scientific Notes. Series: Natural and Economic Sciences*], 2017, no. 1 (40), pp. 366-376.

# ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИЙ

УДК 330.322.16:332.6

JEL G32

DOI 10.26425/1816-4277-2020-4-152-159

## Захарова Александра Вячеславовна

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

**ORCID:** 0000-0002-4444-1209

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

## Макеева Виктория Геннадиевна

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

**ORCID:** 0000-0003-4091-7502

**e-mail:** viktorija\_guu@mail.ru

## Казанцева Наталья Васильевна

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

**ORCID:** 0000-0003-0462-9271

**e-mail:** kaz-nv@yandex.ru

## Ревзон Оксана Анатольевна

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

**ORCID:** 0000-0001-7044-2339

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

## Zakharova Aleksandra

Candidate of Economic Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0002-4444-1209

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

## Makeeva Viktoria

Candidate of Economic Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0003-4091-7502

**e-mail:** viktorija\_guu@mail.ru

## Kazantseva Natalia

Candidate of Economic Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0003-0462-9271

**e-mail:** kaz-nv@yandex.ru

## Revzon Oksana

Candidate of Economic Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0001-7044-2339

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

## ОСОБЕННОСТИ ПРОЕКТНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ ОБЪЕКТОВ НЕДВИЖИМОСТИ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ И ЕГО ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ

**Аннотация.** Рассмотрены проблемные вопросы, связанные с инвестиционными процессами на рынке недвижимости, на базе современных инструментов проектного финансирования. Проведено исследование российского опыта налогообложения субъектов инвестиционной деятельности в Российской Федерации, опыта частного-государственного партнерства в процессе инвестирования в объекты недвижимости выявлены проблемы использования субъектами рынка недвижимости проектного финансирования в условиях цифровизации. Предложены направления совершенствования финансово-экономических, социальных и правовых аспектов государственного регулирования проектного финансирования, с целью обеспечения баланса интересов различных субъектов экономики, в качестве которых рассматриваются государства, фирмы и домохозяйства. Рассмотрены современные модели финансирования банковским сектором объектов недвижимости.

**Ключевые слова:** инвестирование, механизмы финансирования, модели финансирования, налоговая политика, объект недвижимости, проектное финансирование, финансирование, цифровизация, экономический рост.

**Цитирование:** Захарова А.В., Макеева В.Г., Казанцева Н.В., Ревзон О.А. Особенности проектного финансирования объектов недвижимости в цифровой экономике и его государственное регулирование // Вестник университета. 2020. № 4. С. 152–159.

## FEATURES OF PROJECT FINANCING OF REAL ESTATE IN THE DIGITAL ECONOMY AND ITS STATE REGULATION

**Abstract.** The problematic issues related to investment processes in the real estate market, based on modern tools of project financing, have been considered. The Russian experience of taxation of investment entities in the Russian Federation, the experience of private-public partnership in the process of investing in real estate objects, have been studied, the problems of using project financing by real estate market entities in the conditions of digitalization have been identified. The directions of improvement of financial, economic, social and legal aspects of state regulation of project financing have been proposed in order to ensure a balance of interests of various economic entities, which as States, firms and households are considered. Modern models of real estate financing by the banking sector have been reviewed.

**Keyword:** digitalization, economic growth, financing, financing mechanisms, financing models, investment, project financing, real estate, tax policy.

**For citation:** Zakharova A.V., Makeeva V.G., Kazantseva N.V., Revzon O.A. (2020) Features of project financing of real estate in the digital economy and its state regulation. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 152–159. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-152-159

© Захарова А.В., Макеева В.Г., Казанцева Н.В., Ревзон О.А., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

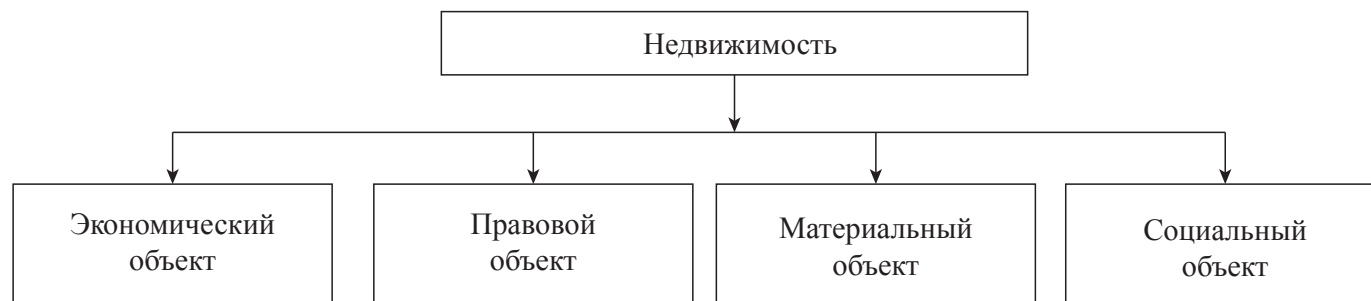


Российский рынок недвижимости в последнее время претерпел значительные изменения, в связи с проводимыми реформами правового и социально-экономического характера.

Отсутствие в должной мере государственного финансирования привело к необходимости разработки новых инструментов инвестирования, в том числе, проектного финансирования, в сфере недвижимости.

В современной экономической литературе достаточно широко освещены вопросы инвестирования в целом. Российские и зарубежные ученые также исследуют проблемы проектного финансирования, однако, изучению применения новых технологий, используемых в проектном финансировании в качестве которых рассматриваются цифровые технологии, уделено недостаточно внимания.

Управление недвижимостью носит явно выраженный многоаспектный характер и преобразование объектов недвижимости должно происходить в этом направлении (рис. 1).



Источник: [3]

Рис. 1. Многоаспектное содержание понятия «недвижимость»

Имущество включает движимое и недвижимое имущество и, являясь сложной категорией, формирует совокупную способность ресурсов – имущественный потенциал.

Изучение его формирования и развития, конечным позитивным результатом которого является реализация экономического потенциала страны через повышение инвестиционной и предпринимательской активности населения, масштабного вовлечения имущества в воспроизводственные процессы в различных отраслях экономики.

Управление воспроизводством имущественного потенциала – комплекс мер по целенаправленному, прямому и опосредованному воздействию на субъекты воспроизводственного процесса движимого и недвижимого имущества, обеспечивающих создание условий для роста их качественных характеристик. В статье рассмотрены процессы воспроизводства и развития в основном объектов недвижимости, причем с позиций применения новых технологий, государственного регулирования в условиях цифровизации [5].

В эпоху цифровой экономики многим российским компаниям приходится решать вопрос оцифровки данных, которые создают инфраструктуру цифровых технологий. В этих условиях развитие финансовых инноваций позволяет не только расширять источники привлечения средств в рамках проектного финансирования, но и повышать эффективность управления данным процессом.

Процесс воспроизводства недвижимости состоит из нескольких этапов: формирование, поддержание, рост. И на каждом этапе необходимо учитывать особенности объекта недвижимости как объекта сложных экономических, правовых, физических и социальных отношений.

Нуждаются в реформировании организационные, финансовые, информационные, пропагандистские и другие механизмы реализации политики в сфере регулирования рынка недвижимости. По нашему мнению, проектное финансирование как модель реализации интересов различных субъектов рынка может решить эту задачу.

Опыт экономически развитых стран показывает, что проектное финансирование является достаточно эффективной формой привлечения ресурсов. Несмотря на широкое распространение проектного финансирования как инструмента реализации инвестиционных проектов, остается недостаточно изученным ряд теоретических и практических вопросов, в частности, определение термина «проектное финансирование». Следует согласиться с мнением Д. С. Денисова, отмечающего, что в настоящее время в науке нет единства мнений по вопросу понятия проектного финансирования [4].

Исследованию проблематики проектного финансирования большое внимание уделено в работах западных ученых. С. Гатти трактует проектное финансирование как структурное финансирование конкретного экономического объекта, создающегося спонсорами проекта на основе акционерного капитала, при котором сторона, предоставляющая финансовые ресурсы, в качестве источника возмещения кредита рассматривает потоки денежных средств проекта, а его активы – только как залоговое обеспечение [9]. Аналогичные особенности данного понятия мы находим в публикациях П. Невитта и Ф. Фабозци. Проектное финансирование трактуется ими как способ финансирования, когда денежные средства привлекаются в целях реализации конкретного проекта с учетом того, что обязательства по ним будут погашены посредством будущих денежных потоков проекта, а залогом при этом выступают только активы проекта [9].

Таким образом, среди зарубежных исследователей нет однозначного понимания термина «проектное финансирование». Отечественные экономисты и юристы в основном придерживаются сложившегося в мире представления о проектном финансировании. В частности, И. А. Никонова подчеркивает, что проектное финансирование есть мультиинструментальная форма финансирования специально созданного для реализации проекта SPV, при которой будущие денежные потоки проекта являются основным обеспечением возврата заемных средств и выплаты доходов инвесторам [8]. Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что дефиниция проектного финансирования требует уточнения, так как отсутствует системное понимание данной деятельности и описание присущих ей особенностей. Такими принципиальными особенностями является то, что:

- вложенные в проект собственные и кредитные средства реверсируются за счет финансовых потоков, которые будут сгенерированы проектом;
- создается специальная проектная компания, посредством которой реализуется проект;
- структурная устойчивость проекта для кредиторов обеспечивается вследствие распределения проектных рисков между участвующими в реализации проекта сторонами с учетом их риск-профиля;
- традиционные финансовые инструменты (долевые, долговые, прямые инвестиции) используются в сочетании друг с другом;
- проектное финансирование используется на стартовой, ранней фазе инвестиционного цикла, а не на операционной фазе, когда уже осуществляется хозяйственная деятельность по проекту и формируются потоки платежей [6].

На основе вышесказанного предлагается следующее определение проектного финансирования: комплекс юридических и экономических отношений, трансформирующих инвестиционный проект в специально создаваемую, юридически обособленную, компанию, деятельность которой направлена на генерирование денежных потоков для возврата заемных средств, выплаты доходов инвесторам и распределение рисков между стейкхолдерами проекта [6].

О важности проектного финансирования в цифровом экономическом пространстве говорит и созданная сегодня в России нормативная правовая база.

Проектное финансирование сегодня является одним из популярных и широко распространенных инструментов взаимодействия государства и финансово-кредитной системы с целью привлечения инвестиций для реализации широкомасштабных инфраструктурных и инвестиционных проектов. Это связано, с одной стороны, с хозяйственным развитием стран в масштабах мировой экономики, а с другой – с заметным в национальном масштабе переводом решений традиционно государственных задач на частных инвесторов.

Анализ моделей взаимодействия государства и бизнеса, используемых в проектном финансировании, позволяет выделить следующие схемы (контракты) государственно-частного партнерства (далее – ГЧП):

- концессионная модель эксплуатации объекта/проекта (FBOOT – finance, build, own, operate, transfer / финансирование, строительство, владение, эксплуатация, передача);
- концессионная модель владельца объекта/проекта (DBFO – design, build, finance, operate / проектирование, строительство, финансирование, эксплуатация) [6].

Модели FBOOT и DBFO используют в строительстве зданий, особенно для школ, тюрем, больниц, заводов, электростанций, аэропортов. За 2007–2017 в России было осуществлено 60 проектов на сумму более 1 трлн рублей [8].

Развитие партнерских отношений государства и бизнеса расширило модели ГЧП, сделав их более гибкими. В сфере здравоохранения используются следующие модели контрактов ГЧП: модель BOLB (Buy, Own, Lease, Back); модель Alzira.

Выступая инициатором проекта финансирования объектов недвижимости и его спонсором, государственные структуры часто в качестве целей ставят поддержку экономики страны, получение доступа к технологическим ноу-хау. Правительства и государственные учреждения той страны, на территории которой предполагается реализация проекта (принимающее государство), рассматривают, прежде всего, как разрешительные инстанции. Таким образом, данные стейкхолдеры оказывают значительное влияние на административную среду проекта.

Кроме этого, государственные учреждения реализуют и функцию поддержки проекта административными мерами, например, предоставление государственных гарантий, налоговых каникул. Однако, скалькулировать риски влияния государственных учреждений, например, риски трансфера капитала, его конвертацию в местную валюту, достаточно сложно.

Очевидно, что ГЧП в эпоху цифровизации экономики выполняет двойную функцию: как инструмент сотрудничества (посредник) между различными подсистемами общества и как инструмент внутреннего системного управления для выполнения подсистемой соответствующих функций. В зависимости от того, каков контекст основы ГЧП, можно говорить и о разных результатах, которые ожидаются от сотрудничества.

Помимо ГЧП, участие государства в проектном финансировании объектов недвижимости проявляется различными способами, в том числе налоговыми механизмами регулирования инвестиционной деятельности хозяйствующих субъектов и физических лиц для стимулирования их инвестиционной активности.

Участие государства в проектном финансировании объектов недвижимости проявляется в налоговом механизме регулирования инвестиционной деятельности хозяйствующих субъектов и физических лиц для стимулирования их инвестиционной активности.

При рассмотрении вопроса о налогообложении инвестиций объектов недвижимости следует, прежде всего, определить субъектов инвестиционной деятельности или процесс для целей налогообложения. Инвестиционная деятельность с объектами недвижимости связана с выполнением реализацией застройщиком технического задания с привлечением или без привлечения инвесторов. Участниками такой инвестиционной деятельности выступают: застройщик, технический заказчик, инвесторы и контрагенты в лице подрядчиков, поставщиков и т. п. Каждый из них выступает в качестве налогоплательщика по своей лицензируемой деятельности как хозяйствующий субъект. Налоговое законодательство предусматривает определенные подходы к налогообложению всех, кто включен в договорную цепочку реализации проекта строительства объекта недвижимости.

На застройщика как физическое или юридическое лицо, осуществляющее строительство возложена обязанность по уплате налоговых платежей в части доходов от инвестиционной деятельности. Среди них – налог на прибыль, налог на добавленную стоимость, налог на доходы физических лиц и земельный налог.

При формировании налоговой базы по налогу на прибыль следует учитывать некоторые особенности: включаются все доходы, полученные застройщиком, – от реализации и внереализационные, за исключением средств целевого финансирования согласно п. 1 ст. 251 [7]. К таким доходам относят привлеченные средства инвесторов, которые не включаются в налогооблагаемую базу. Если указанные средства были использованы не по целевому назначению, то они подлежат включению в состав облагаемых налогом на прибыль доходов.

Налог на добавленную стоимость предусматривает уплату по каждому факту реализации объекта. При этом от налогообложения освобождаются операции, связанные с реализацией объектов жилой недвижимости и долей в них, а также услуги по договору долевого строительства. Но и здесь существуют определенные условности. Проблема часто заключается в представлении доказательств, что объект строится для последующей перепродажи, а не для собственного использования застройщиком. От этого зависит и применение налоговых вычетов.

Анализ отечественного опыта выявил для участников проектного финансирования возможность применения разнообразных льгот, стимулирующих инвестиционную активность налогоплательщиков. В основном, они затрагивают налогообложение прибыли, доходов, объектов недвижимого имущества и земельных участков.

По налогу на прибыль предусмотрено снижение налоговой ставки по сумме налога, поступающего в региональные бюджеты с 17 % до 13,5 %, а в некоторых регионах – до 4,5 % для организаций-участников региональных инвестиционных проектов (табл. 1) [13].

**Ставки налога на прибыль в регионах при реализации инвестиционных проектов**

| Регион                | Ставка, % | Пояснение                                                |
|-----------------------|-----------|----------------------------------------------------------|
| Адыгея                | 13,5      | Инвестиционный проект                                    |
| Москва                | 13,5      | Технико-внедренческие проекты                            |
| Московская область    | 0; 15     | Доля в капитале                                          |
| Костромская область   | 13,5      | Инвесторы                                                |
| Рязанская область     | 4,5       | Инвестиционный парк                                      |
| Нижегородская область | 0,0       | Инвестиционный контракт п. 2 ст. 25.9 Налогового кодекса |
| Смоленская область    | 13,5      | Приоритетный инвестпроект                                |
| Ярославская область   | 10,0      | Инвесторы                                                |

Источник: [13]

Здесь важную роль в стимулировании инвестиционной деятельности занимает амортизационная политика организации, связанная с применением амортизационной премии и нелинейного метода амортизации.

Для физических лиц-застройщиков действует имущественный налоговый вычет на строительство жилой недвижимости и приобретение земельных участков. Вычет носит долгосрочный характер и его максимальный размер составляет 2 млн рублей, израсходованных на новое строительство или приобретение жилья и (или) 3 млн рублей, уплаченных процентов по взятому кредиту на цели жилищного строительства или приобретение жилья [1].

Приобретая земельный участок, фирма-застройщик становится плательщиком земельного налога. Для сокращения сроков сдачи объекта недвижимости применяется механизм стимулирования, когда с помощью повышенного коэффициента застройщик уплачивает двойную сумму в первые три года владения земельным участком под строительство. В дальнейшем при условии соблюдения 3-летнего срока производится зачет излишне уплаченной суммы налога.

Отдельным, не менее привлекательным стимулом, становится инвестиционный налоговый кредит [11]. Он предусматривает отсрочку платежей по налогу на прибыль, налогу на имущество, земельному налогу. Так, застройщики и инвесторы-юридические лица могут уменьшить сумму налога на прибыль на период строительства объекта недвижимости на половину, в дальнейшем погасив величину налогового обязательства и проценты. Это более выгодно, чем договор банковского кредита.

Важным вопросом налогообложения объектов недвижимости в стадии проектного финансирования становится правоприменительная практика в части налоговых споров. Чаще всего доначисления возникают из-за неправильного формирования налоговой базы по налогу на прибыль: возникновение неучтенного внереализационного дохода в результате превышения сумм внешнего финансирования, поступивших от инвесторов, над себестоимостью объекта недвижимости. По налогу на добавленную стоимость риски налоговой оптимизации возникают при формировании договорной политики застройщика, когда дополнительные услуги, включенные в договор, не относят к выручке.

Исследование зарубежной практики налогообложения инвестиционной деятельности, связанной с созданием объектов недвижимости, показало, что государство предоставляет преференциальные возможности для инвестирования в промышленные объекты недвижимого имущества – для юридических лиц и жилую недвижимость – для физических лиц. Среди основных льгот можно отметить следующие: инвестиционный налоговый кредит, инвестиционный вычет, налоговые каникулы, снижение налоговой ставки, ускоренные способы амортизации, полное освобождение от уплаты налога. Льготы, в основном, затрагивают величину налогового обязательства или формирование налоговой базы в части расходов для целей налогообложения.

Исследование практики применения налогового законодательства выявило, что существующий налоговый механизм регулирования инвестиций в объекты недвижимости реализуется, в основном, на региональном уровне и носит декларативный характер. Разнотечение норм или их отсутствие приводит налоговым спорам и, как следствие, к снижению активности инвестиций в объекты недвижимости.

В то же время развитие цифровизации в налоговом администрировании позволило реализовать обширный комплекс мероприятий, в числе которых внедрение электронного документооборота, который позволяет существенно сократить время сверки данных налоговой отчетности. Это, безусловно, имеет большое значение для всех участников проектного финансирования, поскольку способствует снижению налоговых рисков, а значит и издержек в результате конструктивного взаимодействия между налогоплательщиками-застройщиками и контролирующими органами, благодаря оперативности передачи данных налоговой отчетности и другой необходимой информации. Однако, в рамках цифровизации пока требует решения вопрос контроля за применением налоговых льгот, так как программные технологии по реализации это сложной процедуры налогового администрирования находятся еще на стадии разработки.

Прорывным механизмом регулирования имущественных отношений становится внедрение новых технологий и моделей проектного финансирования на рынке недвижимости.

Государство предпринимает попытки снизить риски в процессах инвестирования недвижимости [2]. С июля 2019 г. проектное финансирование строительства объектов недвижимости осуществляется по новой модели: участвуют три стороны: застройщик – дольщик – банк (эскроу-агент). В целях повышения гарантированности сохранности средств дольщиков, передаваемых застройщикам, в практику финансирования введено использование счетов эскроу.

Все необходимые средства поступают на счет владельца (депонент), находятся там до момента наступления исполнения обязательств по выполненным работам и только после закрытия договора переходят в собственность застройщика (бенефициара). Банк (эскроу-агент) в данном случае блокирует использование депонированных средств и осуществляет их перевод только по исполнению обязательств продавцом. Такой механизм позволит обеспечить сохранность средств всем участникам сделки. Положительным моментом является то, что средства, находящиеся на эскроу-счетах, подлежат обязательному страхованию.

Необходимо принимать во внимание, что правило к застройщикам привлекать средства дольщиков с использованием счетов эскроу сопровождается обязательной государственной регистрацией договоров.

Сегодня в каждой компании, особенно занимающейся проектным финансированием, есть системы для электронной обработки данных, Data Mining или интеллектуальный анализ данных, касающихся производственных процессов, сбытовых, логистических или человеческих ресурсов. Не менее критичным для финансовых организаций является вопрос сокращения внутренних издержек, что в условиях цифровизации приводит к появлению информационно-технологической инфраструктуры, переходу на облачные технологии. Банки, как участники проектного финансирования крупных проектов, используют системы Business Intelligence (BI) для анализа контрагентов, кредитных портфелей в различных срезах.

Информационные сервисы субконтрактации позволяют анализировать поставщиков и доступности их ресурсной базы, включая электронную торговую площадку, банковское сопровождение и сопровождение проектного финансирования.

Аналитики Банка России отмечают, что к началу марта 2019 г. в 28 банках открыты более 11,2 тыс. счетов застройщиков, по которым осуществляется банковское сопровождение. В каждом регионе России есть банки, в которых созданы бизнес-модели проектного финансирования. Тем не менее только 24 региона на сегодняшний день проявили интерес к данным схемам [12].

Генеральный директор компании Sprout Force Capital, которая специализируется на привлечении финансирования в предприятия и проекты реального сектора экономики А. В. Савраскин считает, что изначально между участниками механизма проектного финансирования заложен конфликт интересов [10].

Нет продуманной и работающей схемы ответственности застройщика при невыполнении условий договора. Часто это ограничивается лишь индивидуально персональной ответственностью, что вряд ли сопоставимо по объемам обязательств по договору и активами, находящимися в собственности самого застройщика, как физического лица.

Сомнительной является, считает А. В. Савраскин, попытка предотвратить в этом механизме предпринимательские риски застройщика. С одной стороны, предприниматель заранее может запланировать долю потери при наступлении дефолта. Банк, с другой стороны, во избежание потерь сам препятствует реализации проектов, даже перспективных или прорывных.

Проблема в целом видится в неготовности сегодняшнего рынка предлагать качественные, четко спланированные проекты, которые банки могли бы рассматривать как готовый и привлекательный инвестиционный

продукт. Суть проектного финансирования заключена в потенциале разработчика, в превращении замыслов и идей в реальные денежные потоки. Необходим стратегический взгляд на разработку подобных проектов, учет всех возможных рисков. Построение системы четких взаимосвязей, сотрудничества и ответственности, использование цифровых технологий в совокупности даст возможность осуществить действительно выполнимые, прибыльные и нужные обществу проекты.

#### Библиографический список

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 01.03.2019) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/) (дата обращения: 26.02.2020).
2. Бусов, В. И. Управление недвижимостью: учебник для академического бакалавриата / В. И. Бусов, А. А. Поляков. – М.: Юрайт, 2014. – 517 с.
3. Горемыкин, В. А. Экономика недвижимости: учебник. – М.: Юрайт, 2012. – 592 с.
4. Денисов, Д. С. Перспективы развития проектного финансирования в Российской Федерации // Предпринимательское право. – 2016. – № 4. – С. 51-56 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://istina.msu.ru/publications/article/152210028/> (дата обращения: 05.10.2019).
5. Казанцева, Н. В. Проблемы использования процессов цифровизации в управлении имуществом // Материалы Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления-2018»; Государственный университет управления. – М.: Издательский дом ГУУ, 2018. – С. 311-313.
6. Лялин, А. М. Лизинг в проектом финансировании: монография / А. М. Лялин, В. Г. Макеева; Государственный университет управления. Институт отраслевого менеджмента ГУУ. – М.: Издательский дом ГУУ, 2019. – 151 с.
7. Налоги и налогообложение: учебник и практикум для академического бакалавриата / под ред. Д. Г. Черника, Ю. Д. Шмелева. – 4-е изд., доп. и перераб. (учебник). – М.: Юрайт, 2019. – 408 с.
8. Проектное финансирование и анализ: учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры / М. А. Федотова, И. А. Никонова, Н. А. Лысова. – М.: Юрайт, 2016. – 144 с.
9. Саберов, Р. Х. Механизмы и формы проектного финансирования // Вопросы экономики и права. – 2013. – № 12. – С. 154-158.
10. Савраскин, А. В. Проектное финансирование: почему банки обречены на проигрыш? // Национальный банковский журнал. – 2018. – № 7 (173). – С. 58-62.
11. Чернов, С. Б. Налогово-кредитные методы стимулирования обновления оборудования как фактор увеличения производственного потенциала / Региональные проблемы использования экономического потенциала в условиях перехода к рынку // СОПСиЭС, сборник научных трудов. М., 1993. – С. 25-26.
12. Встреча Президента РФ Путина В. В. с главой Центробанка Набиуллиной Э. С. 24.09.2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.kremlin.ru/events/president/news/61631](http://www.kremlin.ru/events/president/news/61631) (дата обращения: 05.03.2020).
13. Данные Федеральной налоговой службы РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.nalog.ru/rn/код\\_региона/taxation/taxes/profitul/#title18](https://www.nalog.ru/rn/код_региона/taxation/taxes/profitul/#title18) (дата обращения: 26.02.2020).

#### References

1. Nalogovyi kodeks Rossiiskoi Federatsii (chast' vtoraya) ot 05.08.2000 No 117-FZ (red ot 01.03.2019) [*Tax Code of the Russian Federation (part two)*] No 117-FZ, dated on August 5, 2000 (as amended, dated on March 1, 2019). Legal reference system "Consultant Plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/) (accessed 26.02.2020).
2. Busov V. I., Polyakov A. A. Upravlenie nedvizhimost'yu: uchebnik dlya akademicheskogo bakalavriata [*Real estate management: textbook for academic baccalaureate*]. Moscow, Yurait, 2014. 517 p.
3. Goremykin V. A. Ekonomika nedvizhimosti: uchebnik [*Real estate economics: textbook*]. Moscow, Yurait, 2012. 592 p.
4. Denisov D. S. Perspektivy razvitiya proektnogo finansirovaniya v Rossiiskoi Federatsii [*The outlook for the development of project finance in the Russian Federation*]. Predprinimatel'skoe pravo [*Entrepreneurial Law*], 2016, no. 4, pp. 51-56. Available at: <https://istina.msu.ru/publications/article/152210028/> (accessed 05.03.2020).
5. Kazantseva N. V. Problemy ispol'zovaniya protsessov tzifrovizatsii v upravlenii imushchestvom [*Problems of using digitalization processes in property management*]. Materialy Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii "Aktual'nye problemy upravleniya-2018"; Gosudarstvennyi universitet upravleniya [*Proceedings of the International scientific and*

- practical conference "Actual problems of management-2018"; State University of Management*]. Moscow, Izd. dom GUU, 2018, pp. 311-313.
6. Lyalin A. M., Makeeva V. G. Lizing v proektnom finansirovanii: monografiya [*Leasing in project financing: monograph*]; Gosudarstvennyi universitet upravleniya. Institut otraslevogo menedzhmenta GUU [*State University of Management. Institute of Industrial Management GUU*]. Moscow, Izd. dom GUU, 2019. 151 p.
  7. Nalogi i nalogooblozhenie: uchebnik i praktikum dlya akademicheskogo bakalavriata [*Taxes and taxation: textbook and workshop for academic baccalaureate*]. pod red. D.G. Chernika, Yu.D. Shmeleva, 4-e izd, dop. i pererab. (uchebnik). Moscow, Yurait, 2019. 408 p.
  8. Fedotova M. A., Nikonova I. A., Lysova N. A. Proektnoe finansirovanie i analiz: ucheb. posobie dlya bakalavriata i magistratury [*Project financing and analysis: study manual for bachelor's and master's degrees*]. Moscow, Yurait, 2016. 144 p.
  9. Saberov R. Kh. Mekhanizmy i formy proektnogo finansirovaniya [*Mechanisms and forms of project financing*]. Voprosy ekonomiki i prava [*Economic and Law Issues*], 2013, no. 12, pp. 154-158.
  10. Savraskin A. V. Proektnoe finansirovanie: pochemy banki obrecheny na proigrysh [*Project financing: why are banks doomed to lose?*]. Natsional'nyi bankovskii zhurnal [*National Banking Journal*], no. 7 (173), pp. 58-62.
  11. Chernov S. B. Nalogovo-kreditnye metody stimulirovaniya obnovleniya oborudovaniya kak factor uvelicheniya proizvodstvennogo potentsyala [*Tax-credit methods of stimulation of equipment renewal as a factor of increase of production potential*]. Regional'nye problemy izpol'zovaniya ekonomicheskogo potentsiala v usloviyakh perekhoda k rynku. SOPSiES, sbornik nauchnykh trudov [*Regional problems of economic potential use in conditions of transition to the market. Council for the Study of Productive Forces and Economic Cooperation, collection of scientific works*]. Moscow, 1993, pp. 25-26.
  12. Vstrecha prezidenta RF Putina V. V s glavoi Tsentrobanka Nabiulinoi E. S. 24.09.2019 [*Meeting of the President of the Russian Federation Putin V. V. with the head of the Central Bank Nabiullina E. S., dated on September 24, 2019*]. Available at: [www.kremlin.ru/events/president/news/61631](http://www.kremlin.ru/events/president/news/61631) (accessed 05.03.2020).
  13. Dannye federal'noi nalogovoi sluzhby RF [*Data of the Federal Tax Service of the Russian Federation*]. Available at: [https://www.nalog.ru/rn\(regioncode\)/taxation/taxes/profitul/#title18](https://www.nalog.ru/rn(regioncode)/taxation/taxes/profitul/#title18) (accessed 26.02.2020).

**Козловский Александр  
Васильевич**

д-р экон. наук, ФБГОУ ВО «Государственный университет управления»,  
г. Москва, Российская Федерация  
**e-mail:** av\_kozlovsky@guu.ru

**Моисеенко Наталья  
Анатольевна**

д-р экон. наук, ФБГОУ ВО «Государственный университет управления»,  
г. Москва, Российская Федерация  
**e-mail:** DmitriM@rambler.ru

**Астафьева Ольга  
Евгеньевна**

канд. экон. наук, ФБГОУ ВО «Государственный университет управления»,  
г. Москва, Российская Федерация  
**e-mail:** oe\_astafyeva@guu.ru

**Kozlovsky Alexander**  
Doctor of Economic Sciences,  
State University of Management,  
Moscow, Russia  
**e-mail:** av\_kozlovsky@guu.ru

**Moiseenko Nataly**  
Doctor of Economic Sciences,  
State University of Management,  
Moscow, Russia  
**e-mail:** DmitriM@rambler.ru

**Astafieva Olga**  
Candidate of Economic Sciences,  
State University of Management,  
Moscow, Russia  
**e-mail:** oe\_astafyeva@guu.ru

**ВЫБОР ВАРИАНТОВ РЕАЛИЗАЦИИ  
ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ**

**Аннотация.** Рассмотрены основные нерешенные вопросы выбора наиболее эффективных инвестиционных проектов, направленные на внедрение инновационных технологий. Проанализированы традиционные показатели эффективности инвестиций. Обоснована целесообразность использования показателя полных приведенных затрат, необходимых для реализации проекта. Уделено внимание возможностям государственно-частного партнерства в проектах инновационной направленности. Рассмотрены вопросы распределения долей между участниками инновационно-инвестиционных проектов и дальнейшей эксплуатации таких объектов. Дана оценка сложившейся ситуации в инвестиционно-строительной сфере экономики и намечены пути решения основных проблем инвестиционной активности в строительной отрасли. Обоснована целесообразность создания механизма экономического обоснования процесса осуществления инвестиционного проекта, включающего создание резервных фондов. Даны рекомендации по использованию показателя полных приведенных затрат инвестора.

**Ключевые слова:** жизненный цикл, затраты, инвестиции, инвестиционный проект, инновации, рентабельность, строительство, эффективность.

**Цитирование:** Козловский А.В., Моисеенко Н.А., Астафьева О.Е. Выбор вариантов реализации инвестиционных проектов // Вестник университета. 2020. № 4. С. 160–165.

**SELECTION OF INVESTMENT PROJECTS  
IMPLEMENTATION OPTIONS**

**Abstract.** The main unresolved issues of choosing the most effective investment projects aimed at introducing innovative technologies have been considered. The traditional indicators of investment efficiency have been analysed. The expediency of using the indicator of the total reduced costs necessary for the implementation of the project has been substantiated. Attention has been paid to the possibilities of public-private partnership in innovation projects. The issues of shares distribution between participants in innovation and investment projects and the use of such objects have been reviewed. The current situation in the investment and construction sector of the economy has been assessed and ways to solve the main problems of investment activity in the construction industry have been outlined. The expediency of creating a mechanism for economic justification of the investment project implementation process, including the creation of reserve funds, has been substantiated. Recommendations for using the indicator of the of the investor's total stated costs have been given.

**Keywords:** construction, costs, efficiency, innovations, investments, investment project, life cycle, profitability.

**For citation:** Kozlovsky A.V., Moiseenko N.A., Astafieva O.E. (2020) Selection of investment projects implementation options. *Vestnik universiteta*. 1. 4, pp. 160–165. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-160-165

На современном этапе развития российской экономики необходимо обеспечить имущественные темпы роста всех отраслей на инновационной основе. Внедрение инноваций требует огромных объемов инвестиций на всех стадиях реализации инвестиционных проектов. Такой подход заложен в экономической политике о чем, в частности, свидетельствуют принятые национальные проекты, которые и призваны обеспечить экономический рост. На выделение инвестиций на реализацию инвестиционных проектов еще не гарантирует эффективное использование этих средств. Необходимо менять подходы к выбору инвестиционных проектов, методов оценки их эффективности, очередности реализации, оценки рисков капитальных вложений и сопутствующих затрат, корректировке механизмов возникающих в ходе реализации отклонений. В первую очередь эти проблемы касаются бюджетных ассигнований, которые, как известно, являются для конкретных пользователей, безвозмездными и безвозвратными, в отличие от всех других источников финансирования [2].

© Козловский А.В., Моисеенко Н.А., Астафьева О.Е., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Сегодня, в средствах массовой информации часто можно встретить мнение о том, что календарный год подходит к концу, а выделенные ресурсы осваиваются медленно, менее чем наполовину. Отметим, что такой подход не гарантирует положительных тенденций в реализации инвестиционных программ, но и не говорит об их отрицательной направленности. В качестве примеров можно привести строительство автомобильных дорог, отчетность по таким инвестиционным проектам будет только в начале 2020 г., жилищное строительство, и многие другие направления использования инвестиций.

Особое внимание следует обратить на инновационную направленность национальных проектов, что можно обеспечить только в результате глубокой качественной перестройки технологической структуры капитальных вложений. Необходимо также перейти от распределения инвестиций по отраслям к обеспечению реализации конкретных проектов и программ [3]. На первый план должны быть выдвинуты такие приоритеты, как возможность получения государственной поддержки, выбор максимально эффективных направлений реализации проектов (проблема не только количественного, но и качественного роста), сокращение до разумного уровня, 3-5 лет, сроков окупаемости инвестиций, решение вопросов собственности на результаты инвестиционной деятельности, ранжирование (отбор и очередность реализации) проектов, присвоение проектам различных категорий по важности и эффективности. При этом в основу категоричности могут быть положены следующие признаки:

- доля выпускаемой продукции на уровне или выше мировых аналогов, с учетом наличия патентов или других регистрационных документов;
- доля продукции несырьевых отраслей;
- продукты, направленные на импортозамещение;
- уровень удовлетворения потребительского спроса.

Чем выше категория продукции, а их предварительно может быть пять, тем выше может быть государственная поддержка соответствующих инвестиционных проектов. Финансировать стопроцентно инвестиционные проекты за счет федерального бюджета нецелесообразно, должно быть долевое участие, например, 80 на 20 %, 60 на 40 %, 40 на 60 % и т. д., где на первом месте бюджет, а на втором собственные или заемные средства инвестора. Государственная поддержка может быть в форме прямых инвестиций; доля собственности в акционерном капитале; договорной доли в распределении будущей прибыли; государственных гарантий для банков и соинвесторов; государственно-частного партнерства; выделение госзаказа на продукцию; политической поддержке [1]. Вопросы может вызвать последнее направление господдержки, но оно очевидно при реализации международных нефтегазовых проектов, например, таких как турецкий или южный поток, северный поток – 2 и другие.

Возможно использование такого эффективного инструмента как инвестиционные программы. Эти программы финансируются за счет собственных средств инвесторов, бюджетов всех уровней, различных инвестиционных фондов, иностранных инвесторов, заинтересованных партнеров и целевых источников. Привлечение механизмов смешанного финансирования.

На практике важно найти правильное соотношение между различными источниками финансирования. Для этого можно использовать инструмент долевого участия различных источников в общем объеме финансирования проекта. Например, доля собственных средств инвестора в общей сумме капитальных вложений, необходимых для реализации проекта или удельный вес заемных средств и т. д.

Принимать решения по инвестиционным проектам очень сложно, но в любом варианте необходимо помнить, что затраты должны обеспечить достаточную рыночную стоимость предприятия и уровень доходности производственно-хозяйственной деятельности организации в дальнейшем. Другими словами, в процессе принятия решения нужно одновременно учесть уровень рентабельности продукции, объемы возможной ее реализации, способность инвестора привлекать инвестиционные ресурсы, наличие финансово-кредитной стратегии.

Стратегии могут быть различны. Инвестиции могут рассматриваться как финансовые, так и вложения в реальный сектор экономики или реальные активы с длительными сроками использования с целью получения дохода независимо от конкретного направления деятельности [4]. Любой инвестор надеется получить конкретную финансовую отдачу от вложенных средств, но существуют и бездоходные инвестиции, связанные с экологией, безопасностью, социальной сферой и т. д. Эти затраты необходимо учитывать, но они только полагают получить реальный доход. Таким образом, условно, инвестиции можно разделить

на активные и пассивные. В любом случае, независимо от направленности вложения они будут связаны с затратами на производство строительно-монтажных работ.

Эффективность инвестиционного проекта принято оценивать с разных позиций: привлекательности; отраслевой принадлежности; уровня доходности; жизненного цикла; условий реализации; надежности; уровня риска; динамики затрат и поступлений с учетом прошлых вложений в создание основных производственных фондов. Важным моментом является проект возможных последствий реализации инвестиционного проекта, которые могут быть как положительными, так и отрицательными.

Оценивания традиционный подход к оценке эффективности инвестиционных проектов, можно выделить показатели окупаемости инвестиций, то есть период времени, в течение которого финансовые результаты от реализации проекта совпадут с первоначальными затратами. Но любое производство и реализация продукции связаны с текущими обязательными расходами в виде налогов, других обязательных платежей, сопутствующих бизнес расходов и эти издержки труднопредсказуемы. Постоянно вносятся изменения в налоговую систему. Меняется структура имущества организаций-инвесторов и, как следствие, имущественные налоги. Меняются строки реализации проектов, а вместе с ними и результаты и, к сожалению, и затраты на реализацию. В первую очередь это относится к расходам на строительно-монтажные работы.

Распространена концепция безубыточности, которая в самом упрощенном варианте сводится к определению количества продаваемой продукции при обязательном возмещении затрат товаропроизводителей. После количественного насыщения рынка соответствующими продуктами, инвестор начинает получать прибыль.

Наиболее приемлемыми являются показатели рентабельности в различных модификациях. Это рентабельность собственного капитала организаций, акционерного капитала, перманентного капитала, суммарных активов и другие модификации соотношения результатов и затрат.

Важно, какие результаты могут быть положены в основу расчетов показателей рентабельности. Очевидно, что речь может идти только о чистой прибыли. При выборе вариантов использования инвестиционных ресурсов из всего многообразия параметров проекта необходимо обеспечить в первую очередь, реальное возмещение всех вложенных средств, обеспечение уровня рентабельности достаточного для дальнейшей инвестиционной деятельности и приемлемого для инвесторов срока окупаемости проекта. Ответы на эти и другие вопросы можно получить, определив стоимость денег, вложенных в проект путем дисконтирования. Самым сложным является выбор оптимальной нормы дисконта как с количественной, так и с качественной точек зрения. Можно использовать коммерческую ставку дисконта, ставку для участников проекта, социальную и бюджетную. При определении коммерческой ее величины следует прорабатывать различные варианты проектов на альтернативной основе, но при этом необходимо учитывать продолжительность жизненного цикла проекта и возможность наступления рискованных случаев, так как долгосрочное отвлечение капитала из оборота всегда связано с вероятностью наступления непредвиденных событий.

На практике можно использовать не только показатели, полученные в процессе дисконтирования такие как чистая текущая стоимость, индекс доходности дисконтированных инвестиций, внутренняя норма доходности и срок окупаемости с учетом фактора времени. По нашему мнению, в условиях неопределенности российской экономики, сроки окупаемости можно не корректировать, рентабельность проекта рассчитывать традиционными методами с добавлением к этим показателям таких как: чистый денежный поток, индекс доходности инвестиций и возможный отток денежных средств.

Чистые денежные поступления по проекту можно определять как разницу между притоком и оттоком денежных средств на соответствующем этапе реализации инвестиционного проекта.

В настоящее время на первое место при выборе инвестиционного проекта выходит уровень инновационности принимаемых (рекомендуемых) решений. В процессе реализации инновационно-инвестиционных проектов важен уровень и качество внедрения принципиально новых технологий, которые могут быть как собственностью инвестора, так и привлеченной (приобретенной) интеллектуальной собственностью [5]. При этом возможны варианты: приобрести франшизу или собственную лицензию; использовать действующее предприятие; приобрести необходимое профильное предприятие путем покупки контрольного пакета акций или организовать новое. Создание нового предприятия наиболее длительный и трудоемкий процесс. Обоснование такого решения предполагает, что эффективность проекта в 2–3 раза превышает ставку рефинансирования Центрального банка на данный момент времени. Конъюнктура рынка достаточно благоприятна и позволит реализовать

планируемые объемы выпускаемой продукции с учетом динамики роста. При этом, степень учета факторов риска должна быть достаточной и необходимой для сохранения исходных параметров проекта.

При обосновании решения необходимо ответить на следующие вопросы.

1. Каковы, по сравнению с конкурентами, преимущества новой продукции?
2. На сколько надежен рынок сбыта продукции по качественным и ресурсным параметрам?
3. Как и с какими дополнительными организационными трудностями и финансовыми затратами можно управлять инвестиционными рисками (особенно коммерческими как наиболее труднопредсказуемыми)?
4. Какие ресурсы в денежной и материально-вещественной форме могут понадобиться венчурному инвестору в процессе реализации проекта?
5. Каковы возможные гарантии от банкротства создаваемого предприятия и перспективы (надежность) получения прибыли, динамика затрат и их соотношение с возможными результатами?

Ответы на эти вопросы мы должны найти в бизнес-плане инвестиционного проекта. Для этого необходимо знать потребность в основных и оборотных средствах независимо от того, принадлежат они инвестору-собственнику или привлекаются на других условиях. Затраты, которые должен понести инвестор, привлекая эти ресурсы являются дополнительными расходами, которые не учитываются в объемах капитальных вложений. Необходимо составить графики привлечения с разбивкой по источникам и расходования денежных средств, что, как правило, не практикуется при разработке бизнес-планов инвестиционных проектов; предусмотреть возможности привлечения дополнительных средств для компенсации роста стоимости строительно-монтажных работ в процессе их выполнения с учетом фактора времени. Следует также прогнозировать изменения минимального уровня оплаты труда, налогов, других платежей, которые могут возникнуть в ходе реализации проекта. Другими словами, целесообразно создание финансового резерва в размере 1–3 % от объема первоначально запланированных капитальных вложений. Этот резерв должен создаваться и находиться в распоряжении инвестора.

Порядок и основные шаги по разработке бизнес-плана инновационно-инвестиционного проекта в дополнении к традиционным могут включать выбор индивидуальных показателей эффективности; выявление дополнительных рисков связанных с емкостью рынков сбыта будущей продукции; диверсификация рынка закупок сырья и материалов; учет дополнительных инвестиций в развитие сопредельных отраслей сфер деятельности. Особенно важным является последний аргумент в связи с реализацией принятых национальных проектов. Например, за период с 2020 г. по 2023 г. по программе развития жилищного строительства только из федерального бюджета планируется выделить 400 млрд рублей. Все регионы участвуют в программе ликвидации ветхого жилья, а это требует строительства новых жилых объектов. В Москве стартовала и успешно реализуется программа реновации жилого фонда, которая должна найти продолжение и в других регионах, так как в 1960–1970-е гг. строительство пятиэтажных панельных жилых домов имело широкое распространение по всей России. Если в процессе реализации этих и других программ в экономике будет преобладать действительно инновационное направление развития всех отраслей, то правомерно утверждать, что объемы строительно-монтажных работ будут расти высокими темпами. В связи с этим следует вспомнить о состоянии строительной отрасли. В последние годы объемы работ постоянно падают. Строительные машины постоянно стареют, а у подрядных организаций не хватает средств на приобретение новых. Отметим, что новая техника отечественного производства практически не создается. Выпуск строительной техники сократился по основным ее видам в 1,5–2 раза. Новая техника в строительной отрасли это импортные машины и механизмы начиная с ручного механизированного инструмента и заканчивая высокопроизводительными грузоподъемными агрегатами с длительными сроками эксплуатации. Возникает вопрос об импортозамещении, но средств на его решение практически нет. Доля строительных машин, находящихся в эксплуатации на сегодняшний день, растет и достигла по отдельным видам от 30 % до 60 %, а это приведет к повышению уровня аварийности, снижению показателя производительности труда и качества выполняемых работ и многие другие.

Следовательно, если парк строительных машин и далее не обновлять, степень их износа будет нарастать, а все связанные с этой проблемой вопросы будут только усугубляться. Обновление, модернизация и развитие строительной техники потребуют дополнительных инвестиций, которые необходимо предусматривать при реализации инвестпроектов. Инновационные технологии строительства в свою очередь потребуют модернизации промышленности строительных материалов, дополнительных, а может быть принципиально новых

научных исследований. Это, в свою очередь, дополнительные инвестиции. Если мы хотим, чтобы национальные проекты были эффективно реализованы нужны не просто количественные, в форме дополнительных вложений, но и качественные перемены в сфере проектирования. Необходимы принципиально новые проектные решения и, в первую очередь в жилищном строительстве. Например, малоэтажная жилая застройка с экономией на лифтах и их обслуживании, особенно в малых и средних городах, которых большинство в России и для которых проблема отвода земель под новое строительство практически не стоит, а это опять затраты.

Экономический и социальный рывок или прорыв тесно связаны не только с существенным ростом объемов инвестиций, которые предусмотрены национальными проектами, но и с увеличением капитальных вложений, объемами строительно-монтажных работ, не только в стоимостном, а прежде всего в натуральном выражении [6]. Для этого необходима качественная модернизация всей строительной сферы экономики, которая в настоящее время находится в стагнации. На какую эффективность реализации национальных проектов можно надеется, если доля затрат на строительно-монтажные работы в технологической структуре капитальных вложений составляет более 50 % и расходы, связанные с размещением заказов и приобретением оборудования для новых строительных объектов – 35 %. И дело не только в количестве и пропорциях распределения инвестиционных ресурсов. Гораздо важнее на какие цели, как и кем они будут израсходованы, а это триллионы рублей. Другими словами, на повестку дня встает вопрос об оценке эффективности вложений государства и частных инвесторов в реализацию национальных проектов, и мы опять возвращаемся к необходимости модернизации всех отраслей, работающих в инвестиционно-строительной сфере экономики. Именно поэтому при формировании бизнес-планов инновационно-инвестиционных проектов необходимо учитывать совокупные капитальные затраты инвесторов, застройщиков, подрядных организаций, сферы науки и проектирования, эксплуатирующих предприятий и других участников инвестиционного процесса. Это возможно при планировании потребностей всех участников в оборотных средствах на развитие, пере-профилирование деятельности, обеспечение качественного роста российской экономики.

Эффективность инвестиционных действий во многом зависит от учета инфляционных факторов. По данным Центрального банка РФ уровень инфляции в настоящее время поддерживается на уровне четырех процентов, что для нашей страны достаточно немного. Но, если учесть, что сроки реализации большинства инвестиционных проектов два и более года, то это очень весомый фактор, требующий не только учета, но и управления. Особенно этот параметр касается динамики стоимости строительно-монтажных работ, которая постоянно растет из года в год, и действия со стороны инвесторов и даже органов государственного регулирования не могут повлиять на этот процесс. В бизнес-планах инвестиционных проектов ключевое место должны занимать метрические параметры продукта  $m^2$ ,  $m^3$  и другие натуральные единицы. Свое место должен занять удельный вес инновационного продукта в общем объеме конечных результатов проекта. В строительстве категория инновационного продукта достаточно размыта. Скорее, речь идет о внедрении новых строительных материалов и технологий производства строительно-монтажных работ. Меньшую роль играют и маркетинговые исследования рынка, так как понятно, что нужны квадратные метры жилой площади по доступным для массового потребителя ценам или приемлемым условиям продаж.

Планируемые объемы производства инновационной продукции должны быть финансово подкреплены. Необходимо максимально возможное сокращение товарно-материальных запасов, ускорение оборачиваемости оборотных средств и других активов. Следует обратить самое пристальное внимание на выбор амортизационной политики, которая должна обеспечить не только простое, но и расширенное воспроизводство не только основных средств, но и других капитальных затрат. Эти средства будут частично формировать себестоимость будущей продукции, а косвенно и доходность ее производства. Учитывая, что строительная продукция имеет длительные сроки эксплуатации вопрос амортизационных накоплений и их использования по целевому назначению очень важен для формирования денежных потоков по проекту. С учетом этого фактора следует подбирать и ставку дисконтирования, которых следует использовать несколько применительно к продолжительности отвлечения средств в период реализации инвестиционного проекта. Например, расходы по приобретению земельного участка ложатся на инвестора до начала строительства, а в процессе его использования не амортизируется. Если участок берется инвестором в аренду, то создается источник получения дохода для собственника, что никак не связано с окупаемостью полных затрат по реализации инвестиционного проекта. После выбора показателей эффективности необходимо прогнозировать их изменения

по годам реализации проекта. Могут отставать от расчетных и объемы реализации, выпускаемой после реализации проекта продукции. Соответственно, будет снижаться выручка от реализации продукции и запланированная прибыль. Для инвестора ожидаемые результаты от вложенных инвестиций, могут быть на 3–5 и более процентов ниже, чем полученные расчетные показатели. Цена конечного продукта может быть ниже расчетной. Это видно даже в современном уровне цен на жилье, которые почти на 10 % ниже тех, которые планировались 2–3 года назад, то есть в момент начала инвестиционных проектов. Доля инновационного продукта также может по факту быть меньше в связи с изменениями конъюнктуры рынка. Следовательно, нужны дополнительные затраты на поддержание конкурентоспособности проектной продукции. Необходим экономический механизм, обеспечивающий «прочность» инвестиционного проекта и, как следствие, резервные фонды. Для успешной реализации инвестиционного проекта очень важны стабильность, чувствительность, качество проработки, возможность внесения корректировок, полиграфических гарантий.

В качестве результата можно предложить использование показателя полных приведенных затрат инвестора, необходимых для реализации проекта. Все совокупные затраты отражаются в стоимости имущественного комплекса инвестора, которая первоначально рассчитывается как базовая, а затем корректируется с учетом изменений внешних факторов в окружении и под воздействием которых реализуется инвестиционный проект.

#### Библиографический список

1. Указ президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_297432/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_297432/) (дата обращения 23.12.2019).
2. Асаул, А. Н., Заварин, Д. А., Иванов, С. Н. Основные препятствия развитию инновационной активности в инвестиционно-строительной сфере // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 4-0. – С. 180-184.
3. Макаркин, Н. П. Эффективность реальных инвестиций: учебное пособие / Н. П. Макаркин. – М.: Инфра-М, 2011. – 432 с.
4. Петрикова, Е. М. Возможности региональных и местных бюджетов по реализации проектов государственно-частного партнерства // Финансы и кредит. – 2011. – № 25. – С. 40-44.
5. Самосудова, Н. В., Черкас, А. Д. Инновационные решения в современном строительстве // Современные инновации. – 2015. – № 2 (2). – С. 30-32.
6. Халин, А. А. Характеристика среды осуществления предпринимательской деятельности в строительстве // Приоритетные научные направления: от теории к практике. – 2015. – № 20-2. – С. 139-146.

#### References

1. Ukaz prezidenta RF ot 7 maya 2018 g No. 204 “O natsional’nykh tselyakh i strategicheskikh zadachakh razvitiya Rossiiskoi Federatsii na period do 2024 goda” [*Decree of the President of the Russian Federation of may 7, 2018 No. 204 “On national goals and strategic objectives of the development of the Russian Federation for the period up to 2024”*]. Legal reference system “Consultant Plus”. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_297432/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_297432/) (accessed 23.02.2020).
2. Asaul A. N., Zavarin D. A., Ivanov S. N. Osnovnye prepyatstviya razvitiyu innovatsionnoi aktivnosti v investitsionno-stroitel’noi sfere [*The main obstacles to the development of innovative activity in the investment and construction sector*]. Fundamental’nye issledovaniya [*Basic research*], 2015, no. 4-0, pp. 180-184.
3. Makarkin N. P. Effektivnost’ real’nykh investitsiy: uchebnoye posobiye [*The effectiveness of real investments: tutorial*]. Moscow, Infra-M, 2011. 432 p.
4. Petrikova E. M. Vozmozhnosti regional’nykh i mestnykh byudzhetrov po realizatsii proyektov gosudarstvenno-chastnogo partnerstva [*Opportunities of regional and local budgets for the implementation of public-private partnership projects*]. Finansy i kredit [*Finance and credit*], 2011, no. 25, pp. 40-44.
5. Samosudova N. V., Cherkas A. D. Innovatsionnye resheniya v sovremennom stroitel’stve [*Innovative solutions in modern construction*]. Sovremennye innovatsii [*Modern innovations*], 2015, no. 2 (2), pp. 30-32.
6. Khalin A. A. Kharakteristika sredy predostavlennoi predprinimatel’skoi deyatel’nosti v stroitel’stve. Prioritetnye nauchnye napravleniya: ot teorii k praktike [*Priority areas of research: from theory to practice*], 2015, no. 20-2, pp. 139-146.

**Соломко Мария Николаевна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО

«Хабаровский государственный

университет экономики и права»,

г. Хабаровск, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0003-1115-6257**e-mail:** solomko\_m\_n@mail.ru**СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РАСХОДОВ БЮДЖЕТОВ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ**

**Аннотация.** Высокий уровень дифференциации субъектов Российской Федерации обуславливает различные подходы к проведению политики бюджетного инвестирования. Цель работы – выявить общие для регионов тенденции в области осуществления капитальных вложений за счет бюджетных средств, межрегиональные отличия и интерпретировать их. В ходе исследования проведен горизонтальный и вертикальный анализ бюджетных инвестиций, показано отсутствие значимой связи между уровнем бюджетной обеспеченности субъекта Российской Федерации и масштабами его бюджетных инвестиций. Показано, что инвестиционная активность субъектов Российской Федерации является хотя и не определяющим, но немаловажным фактором их инвестиционной привлекательности. Материалы статьи могут быть использованы в качестве информационной базы для дальнейших теоретических и прикладных исследований, посвященных расходам региональных бюджетов в целом и проблеме бюджетного инвестирования в частности.

**Ключевые слова:** бюджет, бюджетная обеспеченность, расходы, инвестиции, инвестиционная привлекательность, капитальные вложения, межбюджетные трансферты, субсидии.

**Цитирование:** Соломко М.Н. Сравнительный анализ инвестиционных расходов бюджетов: региональный аспект // Вестник университета. 2020. № 4. С. 166–173.

**Solomko Maria**

Candidate of Economic Sciences,

Khabarovsk State University

of Economics and Law, Khabarovsk,

Russia

**ORCID:** 0000-0003-1115-6257**e-mail:** solomko\_m\_n@mail.ru**COMPARATIVE ANALYSIS OF INVESTMENT EXPENDITURES IN BUDGETS: REGIONAL ASPECT**

**Abstract.** The high level of differentiation of the constituent entities of the Russian Federation determines different approaches to the policy of budget investment. The purpose of the paper is to identify common regional trends in the implementation of capital investments at the expense of budget funds, interregional differences and interpret it. In the study, horizontal and vertical analysis of budget investments has been made, the lack of a significant relationship between the level of budgetary security of the constituent entity of the Russian Federation and the scales of its budget investments has been shown. It has been shown that the investment activity of the constituent entities of the Russian Federation is not a determining factor, but an important factor of their investment attractiveness. The materials of the article can be used as an information base for further theoretical and applied research on the expenditures of regional budgets in general and the problem of budget investment in particular.

**Keywords:** budget, budgetary security, capital investment, expenditures, inter-budget transfers, investments, investment attractiveness, subsidies.

**For citation:** Solomko M.N. (2020) Comparative analysis of investment expenditures in budgets: regional aspect. *Vestnik universiteta*. 1. 4, pp. 166–173. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-166-173

Оценка влияния бюджетных расходов как одного из основных элементов бюджетного механизма на динамику социально-экономического развития государства на протяжении последних лет остается одной из наиболее актуальных и дискутируемых в современной науке исследовательских проблем [4; 5; 9]. Интерес к указанным вопросам продиктован несколькими причинами.

Во-первых, несмотря на переход к программно-целевой методологии бюджетного планирования, сохраняется проблема низкой эффективности бюджетных расходов. Отчасти ее источником является несовершенство методологии и методики измерения результатов реализации государственных программ и оценки воздействия ее инструментов (включая бюджетные расходы) на объект управления [4; 6; 10].

Во-вторых, изменение условий проведения бюджетной политики приводит к тому, что экономические модели и закономерности, объяснявшие и описывавшие характер влияния бюджетного механизма

© Соломко М.Н., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



на социально-экономическое развитие государства, не отражают современной ситуации. Обзор результатов ключевых теоретических и методологических исследований, посвященных влиянию бюджетных расходов на параметры социально-экономического развития государства и их вкладу в достижение стратегических целей его экономической политики, и их обсуждение приводится например, в [9].

Значительное внимание в современных исследованиях уделяется проблемам бюджетных инвестиций, равно как и другим инструментам прямого и косвенного стимулирования инвестиционного процесса [3; 7; 8; 9]. Это связано с тем, что из всех видов расходов бюджетные инвестиции оказывают наиболее выраженный мультипликативный эффект на экономический рост. Если вопрос о воздействии бюджетных расходов в целом на его темпы носит дискуссионный характер [9], то положительное влияние бюджетных инвестиций признается большинством экономистов.

Как правило, в научных работах анализируется динамика, структура и проблемы осуществления инвестиций за счет средств федерального или консолидированного бюджета [3; 8; 9]; региональный срез проблемы представлен исследованиями, посвященными бюджетной составляющей инвестиционной политики отдельных регионов или региональному распределению средств федеральной адресной инвестиционной программы.

Предметом данного исследования являются инвестиционные расходы региональных бюджетов. С одной стороны, проводимая многими субъектами Российской Федерации (далее – РФ) политика бюджетной консолидации предопределяет ограничение бюджетных расходов, с другой – определенные виды расходов, включая инвестиционные, в среднесрочном периоде обеспечивают экономический рост и преодоление структурных дисбалансов [5]. В таких условиях субъектам РФ необходимо обеспечить баланс в достижении двух целей – содействие экономическому развитию и сохранение финансовой устойчивости. С учетом актуальности указанных вопросов поставлена цель исследования – оценить активность субъектов РФ в сфере осуществления бюджетных инвестиций. Ее достижение осуществляется посредством решения следующих задач:

- оценить величину инвестиционных расходов и рассмотреть особенности их структуры;
- выявить наличие зависимости между финансовым состоянием субъекта РФ и уровнем инвестиционных расходов его бюджета;
- оценить зависимость между уровнем инвестиционной привлекательности региона и активностью в сфере осуществления бюджетных инвестиций.

Информационной базой исследования являются данные отчетов об исполнении региональных бюджетов, размещенные на официальном интернет-сайте Федерального казначейства, рейтинг субъектов РФ по уровню инвестиционной привлекательности [11; 12].

Для оценки объема инвестиционных расходов региональных бюджетов использованы два показателя по бюджетной классификации:

- вид расходов 400 «Капитальные вложения в объекты государственной (муниципальной) собственности»;
- вид расходов 522 «Субсидии на софинансирование капитальных вложений в объекты государственной (муниципальной) собственности».

Необходимость использования для анализа второго показателя объясняется тем, что субъекты РФ проводят политику поддержки инвестиционных проектов, реализуемых органами местного самоуправления при решении ими вопросов местного значения.

В соответствии с отчетными данными за 2018 г. в целом по региональным бюджетам доля расходов на осуществление капитальных вложений составила 9 %. Отмечалась существенная вариация значения показателя – от менее 1 % до 39,5 %. Минимальные значения были отмечены в региональных бюджетах Ивановской, Томской, Кировской области, Республики Коми, максимальное значение – в бюджете Республики Крым.

По сравнению с 2016 г., доля капитальных вложений в структуре расходов региональных бюджетов снизилась почти на 1,6 п.п. За 2016–2018 гг. объем капитальных вложений за счет средств региональных бюджетов увеличился на 3,3 %, при этом общий объем их расходов возрос почти на 21 %. В бюджетах 41 субъекта РФ произошло снижение объема капиталовложений. В наибольшей мере были сокращены инвестиционные расходы областных бюджетов Магаданской, Мурманской, Кировской и Оренбургской областей. В бюджетах отдельных субъектов РФ инвестиционные расходы, напротив, демонстрировали опережающие темпы роста. В частности, капитальные вложения в объекты государственной собственности были значительно увеличены в областном бюджете Ивановской области, Хабаровского края, Республики Крым и г. Севастополя.

Однозначная оценка подобных изменений может быть дана только на основании детального изучения состава проектов, реализованных за счет средств соответствующих бюджетов в 2016–2018 г. Вместе с тем тенденция снижения инвестиционных расходов либо низкие темпы их прироста говорят о перераспределении бюджетных ассигнований в пользу других направлений использования средств – оказание социальной помощи населению, обеспечение предоставления государственных услуг, бюджетное выравнивание и т. д. Не отрицая значимости указанных государственных задач, отметим, что подобная политика не способствует преодолению диспропорций в экономике и повышению качества и доступности государственных услуг, поскольку именно создание материально-технической базы деятельности учреждений и инфраструктуры служит основой для сбалансированного развития всех сфер социально-экономической системы.

Показатели дифференциации субъектов РФ по доле инвестиционных расходов в 2018 г. практически не изменились по сравнению с 2016 г., когда диапазон значений составил от 0,02 % до 40,1 %.

В целях дальнейшего анализа субъекты РФ сгруппированы по уровню зависимости от дотаций из федерального бюджета (табл. 1). Интервальные значения, использованные для группировки, определены исходя из норм действующего бюджетного законодательства. Стоит отметить, что принадлежность субъекта РФ к той или иной категории регионов, безусловно, может измениться. Например, по состоянию на 2016 г. город Севастополь входил в категорию субъектов Федерации с высоким уровнем зависимости от дотаций, в 2018 г. город присоединился к регионам с долей дотаций, превышающей 10 % в течение двух из трех последних отчетных лет [1; 2]. Аналогичная ситуация наблюдается в отношении бюджета Республики Крым. Но снижение степени зависимости бюджета этого региона от дотаций было зафиксировано в 2019 г., то есть уже за пределами рассматриваемого периода.

Таблица 1

**Показатели вариации доли расходов на осуществление капитальных вложений  
в региональных бюджетах**

| Категория субъектов РФ                                                                           | Доля инвестиционных расходов в структуре расходов бюджета, % |                              |                                           |                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------|
|                                                                                                  | 2016 г.                                                      |                              | 2018 г.                                   |                              |
|                                                                                                  | max                                                          | min                          | max                                       | min                          |
| Субъекты РФ, не получающие дотации на выравнивание бюджетной обеспеченности                      | 24,1<br>(Москва)                                             | 2,6<br>(Ханты-Мансийский АО) | 19,4<br>(Сахалинская область)             | 2,4<br>(Ханты-Мансийский АО) |
| Субъекты РФ, в бюджетах которых доля дотаций в течение двух из трех последних лет превышала 10 % | 19,5<br>(Карачаево-Черкесская Республика)                    | 0,02<br>(Ивановская область) | 17,4<br>(Карачаево-Черкесская Республика) | 0,3<br>(Ивановская область)  |
| Субъекты РФ, в бюджетах которых доля дотаций в течение двух из трех последних лет превышала 40 % | 40,1<br>(Республика Ингушетия)                               | 5,9<br>(Севастополь)         | 39,5<br>(Республика Крым)                 | 3,6<br>(Республика Дагестан) |

Источники: [1; 2; 12]

Как следует из данных таблицы 1, наибольшая вариация отмечена по группе субъектов РФ, характеризующихся высокой степенью зависимости от дотаций из федерального бюджета. В соответствии с утвержденным Министерством финансов РФ на 2016 г. перечнем субъектов РФ, в данную группу входили 8 субъектов РФ [1]. В перечне на 2018 г. их число снизилось до 7 [2]. Особенностью осуществления бюджетных инвестиций в субъектах РФ с низким уровнем бюджетной обеспеченности является то, что основным источником средств выступают межбюджетные трансферты из федерального бюджета. В соответствии с действующими методиками распределения субсидий из федерального бюджета, уровень софинансирования непосредственно зависит от ранга субъекта РФ по показателю бюджетной обеспеченности, иными словами, субъекты РФ с минимальными значениями показателя получают более существенную по масштабам поддержку, позволяющую им наряду с другими регионами осуществлять вложения в создание инфраструктуры.

Анализ динамики расходов региональных бюджетов на софинансирование капитальных вложений в объекты муниципальной собственности позволил сделать следующие выводы. В отличие от капитальных вложений в объекты государственной собственности субъектов РФ, расходы на предоставление местным бюджетам субсидий инвестиционного характера снизились не только по доле в структуре бюджетных ассигнований (с 2,3 % в 2016 г. до 1,7 % в 2018 г.), но и в абсолютном исчислении более чем на 8 %. Вариация значений показателя находилась в диапазоне от нуля до 9,1 % в 2016 г. и от нуля до 7,4 % в 2018 г. Наибольшую активность в части софинансирования капитальных вложений в объекты муниципальной собственности в 2016 г. проявили Республика Башкортостан, Республика Калмыкия, Чувашская Республика, Сахалинская и Тамбовская области. В 2018 г. в число пяти субъектов Федерации с высокой долей бюджетных расходов на предоставление инвестиционных межбюджетных субсидий также вошла Воронежская и Ленинградская области. В бюджетах Чувашии, Калмыкии и Башкортостана доля указанных субсидий снизилась до значений, близких к средним по регионам Российской Федерации.

Среди причин, объясняющих снижение объемов инвестиционных субсидий и изменение их значений в бюджетах отдельных субъектов РФ, можно назвать: завершение реализации проектов, являвшихся объектами долевого финансирования, общую тенденцию к сокращению расходов инвестиционной направленности в условиях ограниченности бюджетных средств, а также развитие иных форм финансовой поддержки инвестиционной деятельности муниципалитетов. В частности, за 2016–2018 гг. расширилась региональная практика предоставления консолидированных субсидий, за счет которых осуществляется доленое финансирование не только мероприятий текущего характера, но и капитальных вложений; появились дополнительные виды иных межбюджетных трансфертов, также предусматривающих финансовое обеспечение инвестиций. В качестве примера здесь уместно указать иные межбюджетные трансферты на реализацию мероприятий планов социального развития центров экономического роста субъектов РФ, входящих в состав Дальневосточного федерального округа. Данные межбюджетные трансферты предоставляются из федерального бюджета бюджетам субъектов РФ для дальнейшего распределения и передачи местным бюджетам. Планы указанных мероприятий включают мероприятия по ремонту, а также реконструкции и возведению новых объектов социальной инфраструктуры. По своему характеру данные трансферты, как и консолидированные субсидии, являются блочными. На основании отчетов, размещаемых на сайтах финансовых органов субъектов Федерации или Федерального казначейства, невозможно оценить долю инвестиционных и иных расходов, осуществляемых за счет данных трансфертов. При этом, как было указано выше, на осуществление капитальных вложений в объекты муниципальной собственности, бесспорно, направляется преобладающая часть этих средств.

Прямой зависимости между долей дотаций в структуре доходов бюджета субъекта РФ и его активностью в сфере финансирования капитальных вложений (в том числе в рамках политики софинансирования) не выявлено. Это подтверждается расчетом коэффициента корреляции между уровнем бюджетной обеспеченности субъекта РФ и долей его инвестиционных расходов, а также между уровнем бюджетной обеспеченности субъекта РФ и объемом инвестиционных расходов в расчете на одного жителя. В обоих случаях значения коэффициента корреляции не превышали 0,2. Это свидетельствует об отсутствии статистически значимой связи между показателями.

В каждой категории регионов есть субъекты РФ, направляющие значительную (около либо свыше 20 %) часть средств бюджетов на осуществление капитальных вложений и поддержку инвестиционной деятельности муниципальных образований. Это объясняется тем, что источниками бюджетных инвестиций являются не только налоговые и неналоговые доходы бюджетов, но и трансферты, предоставляемые из федерального бюджета. Таким образом, субсидии инвестиционной направленности и отдельные виды иных межбюджетных трансфертов из федерального бюджета восполняют ограниченность средств, мобилизуемых за счет налогов и неналоговых платежей.

Охарактеризуем структуру расходов региональных бюджетов на осуществление бюджетных инвестиций. За период 2016–2018 гг. значимых, на наш взгляд, изменений не произошло. Наибольшая часть капитальных вложений приходилась на раздел бюджетной классификации «Национальная экономика», второе место занимали инвестиционные расходы по разделу «Жилищно-коммунальное хозяйство», третье – расходы по разделу «Здравоохранение».

Анализ позволил выявить существенные межрегиональные различия в структуре капиталовложений в объекты государственной собственности субъектов РФ. Например, по данным за 2018 г. в бюджетах 3 субъектов

Федерации доля инвестиций по разделу «Национальная экономика» составила менее 10 % общего объема капитальных вложений за счет бюджетных средств. К этим субъектам Федерации относятся Республика Калмыкия, Республика Хакасия и Мурманская область. В четырех региональных бюджетах значение данного показателя превысило 90 %, то есть практически все капитальные вложения осуществлялись в объекты транспортной, энергетической и производственной инфраструктуры (Чукотский автономный округ, Кемеровская, Орловская и Псковская области). Среднее значение показателя составило немногим более 50 %.

Капитальные вложения по разделу «Здравоохранение» занимали наибольшую долю в структуре бюджетных инвестиций в бюджетах Республики Хакасия (более 85 %), Рязанской области (более 75 %) и Курской области (48,6 %). В структуре капиталовложений из региональных бюджетов Красноярского края, Астраханской и Томской областей отмечалась значительная доля инвестиций по разделу «Физическая культура и спорт».

В структуре инвестиционных субсидий местным бюджетам наибольшую долю занимали субсидии на софинансирование капитальных вложений в объекты системы дошкольного, общего и дополнительного образования (в 2018 г. в среднем по региональным бюджетам доля составила около 35 %). На втором месте находились субсидии на софинансирование капитальных вложений в объекты жилищно-коммунального хозяйства (в среднем 29 %); на третьем – инвестиционные субсидии, учитываемые по разделу «Национальная экономика» (среднее значение – 23 %), прежде всего субсидии на софинансирование строительства и реконструкции объектов дорожного хозяйства. Анализируя структуру инвестиционных субсидий, предоставляемых местным бюджетам, можно сделать вывод о разнообразии подходов и приоритетов регионов в софинансировании расходных обязательств муниципалитетов. Например, в Томской и Саратовской областях, Республике Хакасия практически весь объем инвестиционных субсидий (около 90 %) приходится на софинансирование объектов образования. В Еврейской автономной области весь объем предоставляемых местным бюджетам инвестиционных субсидий направлен на софинансирование капитальных вложений в объекты жилищно-коммунального хозяйства. Практически такая же ситуация – в Магаданской области, Республике Карелия и Чукотском автономном округе. Софинансирование капитальных вложений в объекты дорожного хозяйства и производственной инфраструктуры – основной приоритет в предоставлении инвестиционных субсидий в Республике Тыва и Кабардино-Балкарской Республике (более 95 % общего объема инвестиционных субсидий).

В завершение нашего исследования предпримем попытку определить, существует ли взаимосвязь между активностью субъекта РФ в финансировании капитальных вложений и уровнем его инвестиционной привлекательности. Для этого сопоставим долю инвестиционных расходов (включая капитальные вложения в объекты государственной собственности субъекта РФ и инвестиционные субсидии местным бюджетам) в структуре бюджетных расходов и позиции в рейтинге инвестиционной привлекательности, составленном Национальным рейтинговым агентством (табл. 2) [11]. Во второй и третьей графах в скобках указаны места, занимаемые субъектов Федерации в перечне регионов, составленном в порядке убывания по доле инвестиционных расходов / их величине в расчете на одного жителя.

Таблица 2

**Инвестиционная привлекательность субъектов Российской Федерации и показатели их активности в сфере осуществления инвестиционных расходов**

| Субъект РФ (позиция в рейтинге инвестиционной привлекательности) | Доля инвестиционных расходов, % | Подушевые инвестиционные расходы, тыс. руб. |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------|
| Москва (I)                                                       | 18,5 (4-е место)                | 34,2 (6-е место)                            |
| Санкт-Петербург (II)                                             | 10,8 (18-е место)               | 11,5 (12-е место)                           |
| Республика Татарстан (III)                                       | 11,7 (15-е место)               | 8,2 (16-е место)                            |
| Московская область (IV)                                          | 6,7 (43-е место)                | 48,9 (4-е место)                            |
| Ямало-Ненецкий автономный округ (V)                              | 9,0 (28-е место)                | 28,0 (7-е место)                            |
| Сахалинская область (VI)                                         | 25,4 (2-е место)                | 75,1 (2-е место)                            |
| Ленинградская область (VII)                                      | 9,0 (29-место)                  | 6,1 (24-е место)                            |
| Белгородская область (VIII)                                      | 9,3 (23-е место)                | 5,1 (26-е место)                            |

| Субъект РФ (позиция в рейтинге инвестиционной привлекательности) | Доля инвестиционных расходов, % | Подушевые инвестиционные расходы, тыс. руб. |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------|
| Тюменская область (IX)                                           | 16,5 (7-е место)                | 7,6 (20-е место)                            |
| Калининградская область (X)                                      | 13,2 (13-е место)               | 14,6 (9-е место)                            |

Источники: [11; 12]

Из 10 субъектов Федерации, занимающих первые позиции в рейтинге инвестиционной привлекательности, три региона входят в число субъектов РФ с наибольшими долями инвестиционных расходов в структуре бюджетных ассигнований.

При этом ряд субъектов РФ, лидирующих по показателю доли инвестиционных расходов, имеют низкий инвестиционный рейтинг. В частности, к ним относятся Республика Ингушетия и Карачаево-Черкесская Республика (79-я и 82-я позиции).

Большее число соответствий выявляется при анализе пары показателей «позиция в инвестиционном рейтинге – бюджетные инвестиции в расчете на одного жителя». Пять регионов из числа лидеров в рейтинге инвестиционной привлекательности также входят в число 10 субъектов РФ, характеризующихся наибольшими по объему бюджетными инвестициями в расчете на одного жителя.

Обратим внимание, что среди субъектов РФ с высоким уровнем инвестиционной привлекательности нет регионов с крайне низкими показателями величины и доли бюджетных инвестиций.

На наш взгляд, интерпретировать полученные результаты исследования можно следующим образом. Доля бюджетных инвестиций в структуре бюджетных ассигнований и их величина в расчете на одного жителя не являются единственными или ключевыми параметрами, определяющими инвестиционную привлекательность субъекта РФ. Но отрицать либо преуменьшать их воздействие на состояние экономики региона и его привлекательность для осуществления частных инвестиций было бы неверно. Абсолютные и относительные показатели, характеризующие инвестиционную деятельность публично-правового образования, зависят от целого ряда факторов, включая исходное состояние социальной и инженерной инфраструктуры, приоритеты региональной и общегосударственной политики. Для некоторых субъектов РФ (главным образом, это регионы с низким уровнем инвестиционной привлекательности) бюджетные инвестиции отчасти призваны компенсировать дефицит частных капиталовложений.

При анализе влияния бюджетных инвестиций на уровень инвестиционной привлекательности следует учитывать наличие временного лага между моментом финансирования проекта за счет средств бюджета и возникновением эффекта в виде притока инвестиций из других источников и оживления деловой активности.

В заключение отметим, что исследование инвестиционной составляющей региональной бюджетной политики, безусловно, не исчерпывается рассмотренными в данной статье вопросами. По мнению автора, проведенное межрегиональное сопоставление отдельных аспектов инвестиционной деятельности субъектов РФ может стать основой для более глубокого изучения влияния капитальных вложений в объекты государственной собственности на динамику социально-экономического развития регионов.

#### Библиографический список

1. «Об утверждении перечней субъектов Российской Федерации в соответствии с положениями пункта 5, статьи 130 Бюджетного кодекса Российской Федерации»: приказ Минфина России от 29.10.2015 № 409 // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_188178/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_188178/) (дата обращения: 29.02.2020).
2. «Об утверждении перечней субъектов Российской Федерации в соответствии с положениями пункта 5, статьи 130 Бюджетного кодекса Российской Федерации»: приказ Минфина России от 15.11.2017 № 1029 // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_287645/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_287645/) (дата обращения: 29.02.2020).
3. Аландаров, Р. А. Роль бюджетных инвестиций федерального бюджета в обеспечении социально-экономического развития России в 2019-2021 годах // Экономика. Налоги. Право. – 2019. – № 12(3). – С. 48-58. DOI: 10.26794/1999-849X-2019-12-3-48-58
4. Гумеров, Р. Р., Гусева, Н. В. Проблемы оценки эффективности государственного регулирования и бюджетной поддержки российской экономики // Российский экономический журнал. – 2018. – № 1. – С. 66-80.

5. Ильин, В. А., Поварова, А. И. Проблемы регионального развития как отражение эффективности государственного управления // Экономика региона. – 2014. – № 3. – С. 48-63.
6. Лавров, А. М., Ястребова, О. К. Актуальные тенденции бюджетного процесса в странах ОЭСР / Научно-исследовательский финансовый институт // Финансовый журнал. – 2018. – № 2. – С. 9-23. DOI: 10.31107/2075-1990-2018-2-9-23.
7. Мастеров, А. И. Программно-целевое бюджетирование как инструмент инвестиционного стимулирования деловой активности // Экономика. Налоги. Право. – 2018. – № 11(3). – С. 77-82. DOI: 10.26794/1999-849X-2018-11-3-77-82.
8. Погодина, Т. В., Кузнецов, Н. В., Абдикеев, Н. М. Финансово-экономические механизмы создания инновационных территориальных кластеров // Вестник Финансового университета. – 2016. – № 5. – С. 26-36.
9. Семенова, Н. Н., Еремина, О. И., Морозова, Г. В., Филичкина, Ю. Ю. Повышение эффективности бюджетной политики России в контексте стимулирования экономического роста // Экономика. Налоги. Право. – 2019. – № 12(1). – С. 47-56. DOI: 10.26794/1999-849X-2019-12-1-47-56.
10. Тамбовцев, В. Л., Рождественская, И. А. Программно-целевое планирование: вчера, сегодня... завтра? // Вопросы экономики. – 2016. – № 6. – С. 76-90.
11. Рейтинг инвестиционной привлекательности регионов России по итогам 2018 года // Национальное рейтинговое агентство [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.ra-national.ru/sites/default/files/analitic\\_article/IPR-6-06112018.pdf](http://www.ra-national.ru/sites/default/files/analitic_article/IPR-6-06112018.pdf) (дата обращения: 01.03.2020)
12. Консолидированные бюджеты субъектов Российской Федерации и бюджетов государственных внебюджетных фондов: [Электронный ресурс] // Федеральное казначейство [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzheto/konsolidirovannye-byudzhety-subektov/974/> (дата обращения: 01.03.2020)

#### References

1. “Ob utverzhdenii perechni sub"ektov Rossiiskoi Federatsii v sootvetstvi s polozheniyami punkta 5 stat'i 130 Byudzhethnogo kodeksa Rossiiskoi Federatsii”: prikaz Minfina Rossii ot 29.10.2015 No 409 [*“On Approval of the Lists of the Subjects of the Russian Federation in Accordance with Provisions of Item 5, Article 130 of the Budgetary Code of the Russian Federation”*: Order of the Ministry of Finance of Russia No 409, dated on October 29, 2015]. Legal reference system “Consultant Plus”. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_188178/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_188178/) (accessed 29.02.2020).
2. “Ob utverzhdenii perechni sub"ektov Rossiiskoi Federatsii v sootvetstvi s polozheniyami punkta 5, stat'i 130 Byudzhethnogo kodeksa Rossiiskoi Federatsii”: prikaz Minfina Rossii ot 15.11.2017 No 1029 [*“On Approval of the Lists of the Subjects of the Russian Federation in Accordance with Provisions of Item 5, Article 130 of the Budgetary Code of the Russian Federation”*: Order of the Ministry of Finance of Russia No 1029, dated on November 15, 2017]. Legal reference system “Consultant Plus”. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_287645/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_287645/) (accessed 29.02.2020).
3. Alandarov R. A. Rol' byudzhethnykh investitsii federal'nogo byudzheta v obespechenii sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossii v 2019-2021 godakh [*Role of budgetary investments of the Federal Budget in ensuring the socio-economic development of Russia in 2019–2021*]. Ekonomika. Nalogi. Pravo [*Economics. Taxes. Law*], 2019, no. 12(3), pp. 48-58. DOI: 10.26794/1999-849X-2019-12-3-48-58.
4. Gumerov R. R., Guseva N. V. Problemy otsenki effektivnosti gosudarstvennogo regulirovaniya i byudzhethnoi podderzhki rossiiskoi ekonomiki [*Problems of evaluating the efficiency of state regulation and budget support of the Russian economy*]. Rossiiskii ekonomicheskii zhurnal [*Russian Economic Journal*], 2018, no. 1, pp. 66-80.
5. Il'in V. A., Povarova A. I. Problemy regional'nogo razvitiya kak otrazhenie effektivnosti gosudarstvennogo upravleniya [*Problems of regional development as the reflection the effectiveness of public administration*]. Ekonomika regiona [*Economy of Region*], 2014, no. 3, pp. 48-63.
6. Lavrov A. M., Yastrebova O. K. Aktual'nye tendentsii byudzhethnogo protsesssa v stranakh OESR [*Current trends of the budgetary process in OECD countries*]. Nauchno-issledovatel'skii finansovyi institut. Finansovyi zhurnal [*Scientific Research Financial Institute. Financial Journal*], 2018, no. 2, pp. 9-23. DOI: 10.31107/2075-1990-2018-2-9-23.
7. Masterov A. I. Programmno-tselevoe byudzhethirovanie kak instrument investitsionnogo stimulirovaniya delovoi aktivnosti [*Program and target budgeting as instrument of investment stimulation of business activity*]. Ekonomika. Nalogi. Pravo [*Economics. Taxes. Law*], 2018, no. 11 (3), pp. 77-82. DOI: 10.26794/1999-849X-2018-11-3-77-82.
8. Pogodina T. V., Kuznetsov N. V., Abdikeev N. M. Finansovo-ekonomicheskie mekhanizmy sozdaniya innovatsionnykh territorial'nykh klasterov [*Financial and economic mechanisms for creation of innovation regional clusters*]. Vestnik Finansovogo universiteta [*Bulletin of the Financial University*], 2016, no. 5, pp. 26-36.

9. Semenova N. N., Eremina O. I., Morozova G. V., Filichkina Yu. Povyshenie effektivnosti byudzhetnoi politiki Rossii v kontekste stimulirovaniya ekonomicheskogo rosta [*Improving the efficiency of the Russian budgetary policy in the context of economic growth fueling*]. Ekonomika. Nalogi. Pravo [*Economics. Taxes. Law*], 2019, no. 12 (1), pp. 47-56. DOI: 10.26794/1999-849X-2019-12-1-47-56.
10. Tambovtsev V.L., Rozhdestvenskaya I.A. Programmno-tselevoe planirovanie: vchera, segodnya... zavtra? [*Program-target planning: yesterday, today... tomorrow?*]. Voprosy Ekonomiki [*Economics issues*], 2016, no. 6, pp. 76-90.
11. Reiting investitsionnoi privlekatel'nosti regionov Rossii po itogam 2018 goda [*Rating of investment attractiveness of the regions of the Russian Federation by the results of 2018*]. Natsional'noe reitingovoe agentstvo [*National Rating Agency*]. Available at: [http://www.ra-national.ru/sites/default/files/analitic\\_article/IPR-6-06112018.pdf](http://www.ra-national.ru/sites/default/files/analitic_article/IPR-6-06112018.pdf) (accessed 01.03.2020).
12. Konsolidirovanny'e byudzhety sub"ektov Rossiiskoi Federatsii i byudzhetrov gosudarstvennykh vnebyudzhethnykh fondov [*Consolidated budgets of the constituents entities of the Russian Federation and budgets of state extra budgetary funds*]. Available at: <http://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzhetrov/konsolidirovannye-byudzhety-subektov/974/> (accessed 01.03.2020).

# ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

УДК 336 JEL G0

DOI 10.26425/1816-4277-2020-4-174-181

**Рахимиан Мохаммад Махди**  
аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,  
г. Москва, Российская Федерация  
**e-mail:** mehdirahimian@yahoo.com

## ИРАНСКАЯ ПЛАТЕЖНАЯ СИСТЕМА «ШЕТАБ» И ПЕРСПЕКТИВЫ ИРАНСКОЙ СИСТЕМЫ БАНКОВСКИХ КАРТ В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ

**Аннотация.** После ввода санкций в отношении Республики Иран в стране не было создано ни одной международной платежной системы. В результате в Иране был реализован вариант решения описанных проблем без привлечения внешней помощи, в частности, была создана платежная система «Шетаб» и реализовано ее подключение к сетям банкоматов в Бахрейне, Катаре, ОАЭ и Кувейте. Также в Иране была внедрена система банковских карт Shetab, распространенная на Армению и Турцию. В статье рассмотрено влияние двусторонней платежной системы на экономический рост и увеличение денежного оборота между двумя странами в период экономических санкций.

**Ключевые слова:** международная платежная система, национальная платежная система, монетарная политика, развивающиеся экономики, система банковских карт, санкции, финансовые технологии, эффект децентрализации, Shetab.

**Цитирование:** Рахимиан М.М. Иранская платежная система «Шетаб» и перспективы иранской системы банковских карт в зарубежных странах // Вестник университета. 2020. № 4. С. 174–181.

**Rahimian Mohammad Mahdi**  
Postgraduate Student, State University  
of Management, Moscow, Russia  
**e-mail:** mehdirahimian@yahoo.com

## IRANIAN PAYMENT SYSTEM “SHETAB” AND PROSPECTS OF THE IRANIAN BANK CARD SYSTEM IN FOREIGN COUNTRIES

**Abstract.** Since the imposition of sanctions on the Republic of Iran, no international payment system has been established in the country. As a result, Iran implemented a solution to the described problems without attracting external assistance, in particular, the Shetab payment system was created and its connection to ATM networks in Bahrain, Qatar, the UAE and Kuwait was implemented. Iran also introduced the Shetab Bank card system, which is extended to Armenia and Turkey. The impact of bilateral payment system on economic growth and increase in cash turnover between two countries, during the period of economic sanctions, has been considered in the article.

**Keywords:** bank card system, developing economies, effect of decentralization, financial technologies, international payment system, monetary policy, national payment system, sanctions, Shetab.

**For citation:** Rahimian M.M. (2020) Iranian payment system “Shetab” and prospects of the Iranian bank card system in foreign countries. *Vestnik universiteta*. 1. 4, pp. 174–181. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-174-181

Проблема введения санкций против Ирана на данный момент крайне актуальна, поскольку Иран не имеет доступа к международным платежным системам. Проблему введения санкций в отношении Ирана рассматривают Т. Дудлак, Р. Х. Рудсари. В статье рассматриваются вопросы, которые не исследовались в работах других авторов в рамках данной тематики, а также анализируется решение финансовых проблем в период действия санкций через внедрение национальной банковской карточной системы в других странах.

В настоящее время Республика Иран находится под санкциями. Результатом работы Ирана над ядерной программой стали дискуссии различной направленности по всему миру, вследствие чего со стороны США и Европейского союза на Иран были повторно наложены политические и экономические санкции [8]. Периодически

© Рахимиан М.М., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



интенсивность санкций против Ирана увеличивалась, периодически – уменьшалась. В определенный момент Руководство Республики Иран пришло к выводу, что оно не может доверять некоторым странам, и Иран должен быть независимым и полагаться только на себя. Таким образом, в Республике Иран были определены новые пути для улучшения национальной экономики. Одним из таких путей было создание двусторонней валютной системы с различными странами, благодаря которой Иран мог бы получить финансовую независимость.

Нами рассмотрена перспектива торгового сотрудничества Ирана и стран Евразийского экономического сообщества (далее – ЕАЭС), обуславливающая экономическое развитие Ирана в период санкций, дана хронология интенсивных решений, проанализированы инструменты и механизмы, используемые Ираном для смягчения последствий санкций. Результат исследования показал, что экономическое сотрудничество между Ираном и ЕАЭС ведет к экономическому развитию Ирана, и поскольку Россия, являющаяся частью ЕАЭС, находится под западными санкциями, она может улучшить свою экономику за счет торгового сотрудничества с Ираном [5]. Иран занимает 18 место по валовому внутреннему продукту (далее – ВВП) (1,6 трлн долл. США в 2018 г.) в мире и может быть потенциальным экономическим партнером для ЕАЭС.

Разработав платежную систему SHETAB в 2002 г. и связав эту систему с банкоматными сетями Бахрейна, Катара и Кувейта в 2008 г., Иран стал 4-й страной после Америки (карты MasterCard и Visa и American Express), Японии (JBC) и Китая (Union Pay) по созданию международных платежных систем. Россия стала 5-й страной, разработавшей в 2015 г. международную платежную систему «МИР» и связавшей ее с банковскими сетями Армении, Кыргызстана, Казахстана, Белоруссии и Турции.

Кратко рассмотрим международные и национальные платежные системы.

В последнее время концепция понимания денег полностью отличается от традиционного понимания. Сегодня создаются электронные или цифровые деньги, которые не производятся и не контролируются правительствами и центральными банками. Электронные или цифровые деньги служат деньгам. Пользователи также могут получать и переводить электронные деньги без участия финансовых учреждений и центральных банков [1].

Электронная платежная система – это система взаимодействия финансовых учреждений, коммерческих организаций и пользователей сети «Интернет» (далее – Интернет) при покупке и продаже товаров или оказании услуг через сеть Интернет. Электронные платежные системы – это электронные версии традиционных платежных систем. Изобретение относится к области автоматизации процесса создания, ввода и обработки платежных документов [2]. Электронные платежные системы по схеме оплаты делятся на дебетовые и кредитные.

Теперь, когда мы познакомились с электронной платежной системой, рассмотрим банковскую карту, которая является одним из инструментов электронной платежной системы.

Банковская карта – это пластиковая карта, привязанная к одному или нескольким банковским счетам, которая используется для оплаты товаров и услуг через Интернет и для снятия наличных денег. Первая система безналичных расчетов была создана в Америке с 1940 г. по 1950 г. Система безналичного расчета заменила чековую книжку, которая была просто куском картона. Затем на карточке ставился штамп с номером и именем владельца карточки. В начале 1970-х гг. на карту была установлена магнитная полоса, а в конце 1990-х гг. на кредитные карты были установлены чипы. Первой кредитной картой в мире стал Diners Club. Эта карта появилась в 1950 г. в США. Кредитные карты позволяют получать кредиты в банках. Некоторые карты, такие как карта Diners Club, обозначали богатого человека.

Банковская карта работает в рамках комплекта услуг поставщика платежных услуг. Поставщик платежных услуг – это компания, предоставляющая трейдерам и банкам услуги электронных платежей в режиме онлайн, электронные платежные услуги, включая смарт-карты и банковские платежные веб-сайты и мобильные приложения. Некоторые провайдеры платежных сервисов предоставляют наличные, электронные кошельки, предоплаченные карты или ваучеры, и т. д. Поставщик платежных услуг имеет связь с банками, платежными системами поставщиков товаров и услуг, картой, киоском и др. Поставщик платежных услуг управляет техническими соединениями, связями с платежными сетями, контрагентами и банковскими счетами. Эта система делает трейдеров менее зависимыми от банков и других финансовых институтов, позволяет им напрямую подключаться к процессинговому центру и упрощает систему международных платежей. Поставщики платежных услуг получают комиссию: 1) процент от каждой транзакции или фиксированную комиссию за транзакцию; 2) существует практика оплаты подключения к обработке стейкхолдеров. Поставщики платежных услуг создают и эксплуатируют процессинговый программно-аппаратный комплекс. Этот

программно-аппаратный комплекс состоит из кластерных серверных ферм и программного обеспечения для обработки. Все решения разработаны с учетом отраслевых требований, включая непрерывную работу всех систем и максимально быструю обработку большого количества транзакций.

Национальная банковская карта – это национальная платежная система, позволяющая предприятиям принимать кредитные карты страны, которые имеют национальные банковские карты [9].

Visa и MasterCard являются самыми популярными картами в мире. Visa и MasterCard одновременно и дебетовые, и кредитные и позволяют оплачивать товары и услуги онлайн. Самыми доступными являются карты Visa Electron, Cirrus и Maestro. Эти карты, как правило, дебетовые и не позволяют осуществлять электронные платежи, и это повышает безопасность их использования. Золотые и платиновые карты являются престижными картами. Visa Classic, Visa Gold, MasterCard Standard и MasterCard Gold отличаются дизайном, стоимостью выпуска и обслуживания, а также различными наборами услуг. Некоторые магазины и организации предлагают скидки для владельцев золотых и платиновых карт. Для более широкого использования золотых и платиновых карт в мире международные платежные системы внедряют новые золотые и платиновые карты, что свидетельствует о высоком статусе владельца этих карт. Самыми престижными банковскими картами являются титановые карты, которые предоставляют своим владельцам эксклюзивные привилегии.

Франция – CB “Groupement des Cartes Bancaires CB”, Австрия – Quick Wertkarte, Португалия – Via multibanco, Турция – Трю, Беларусь – «Белкард», Украина – «Простір», России и странах СНГ – «Золотая Корона», Армения – Агса.

*Турция.* Первая национальная банковская карта на Ближнем Востоке и в Восточной Европе, созданная в Турции. Национальная платежная система с рассрочкой, с возможностью приобретения товаров и услуг беспроцентно появилась в Турции в XX в. .

*Беларусь.* Белорусский МТ банк в 2014 г. выпустил национальную карточную рассрочку по турецкому образцу. С 2015 г. в Беларуси развивается направление рассрочки по картам. Большинство белорусских банков выходят на рынок с собственной платежной картой. Беларусбанк является крупнейшим эмитентом карт BELCARD в Беларуси. Карты BELCARD для использования только на территории Беларуси включают специальные карты для пожилых клиентов, студентов и детей в возрасте от шести лет и старше.

*Россия и другие страны СНГ.* Национальная платежная система банковских карт реализуется только в восьми странах СНГ и Балтии: в России (мир), Казахстане (KAZNNS), Кыргызстане (Алакарт) и (Элкарт), Белоруссии (БЕЛКАРТ), в Армении (Армениян карт), Украине (НСМЭП), в Узбекистане (Uscert), в Туркменистане (Алтын Асыр).

Международные банковские карты используются в международных платежных системах. Наиболее популярными платежными системами являются:

- MasterCard, Visa и American Express (Америка);
- JBC (Япония);
- Unionpay (Китай);
- Шетаб (Иран);
- МИР (России).

MasterCard – международная банковская карта, известная как Interbank / Master Charge. С 1966 г. по 1979 г. MasterCard называлась Interbank и Master Charge. MasterCard Worldwide – международная платежная система, объединяющая 22 000 банков и финансовых учреждений в 210 странах мира. Здание центра MasterCard Worldwide находится в Нью-Йорке, США. Основной бизнес MasterCard Worldwide заключается в обработке платежей. Операции в платежной системе MasterCard осуществляются через сеть Bannet. Эта сеть соединяет все банки или финансовые учреждения эмитентов MasterCard с процессинговыми центрами. Сеть MasterCard отличается от сети VISA. В сети MasterCard все транзакции обрабатываются централизованно. Сеть MasterCard – одноранговая сеть. В одноранговой сети транзакции отправляются непосредственно на другие конечные точки, которые являются «ячейками» сети. Одноранговая сеть обладает большей стабильностью, поскольку один сбой не повлияет на завершение работы большого числа конечных точек.

MasterCard создала бесконтактную карту MasterCard. MasterCard PayPass совместим с системой бесконтактных платежей EMV. Владельцы карт могут совершать платежи с помощью сенсорной платежной карты или телефона или брелка с бесконтактной платежной системой, а не носить его для чтения или вставки в терминал. Бесконтактные устройства скоро будут встроены во все мобильные телефоны. В настоящее время технология бесконтактной оплаты используется во многих телефонах с помощью специальных сервисов.

Visa.inc – американская международная банковская карта. Карта Visa предоставляет услуги по проведению платежных операций. Карта VISA – международная платежная система. Виза «Инкорпорейшн» – главная компания и размещенный штаб в Америке имеет все права товарного знака и технологии. Visa Europe является филиалом компании Visa в Великобритании. Эта компания управляется европейскими банками и лицензирована visa Inc. Оборота карт Visa составляет 8,3 трлн долл. США, а карты Visa принимаются в торговых точках более чем в 200 странах мира. Компания Visa играет центральную роль в развитии платежных продуктов и технологий. По состоянию на март 2019 г. картами Visa пользовались 15 500 банков и финансовых учреждений. До 2018 г. в мире насчитывалось более 3,4 млрд карт Visa, которые принимаются более чем в 53,9 млн торговых точек. Основой платежной системы Visa является VisaNet. Visanet – глобальная сеть передачи данных, которая обрабатывает более 65 000 транзакций в секунду. VISA отличается от MasterCard в транзакциях, потому что Visa фокусируется на транзакциях в долларах, в то время как MasterCard фокусируется на транзакциях в долларах и евро. В 1958 г. BankAmerica, который был крупнейшим банком в мире, выпустил сине-бело-золотой Bankamericard. Затем была создана Корпорация Bankamericard Service.

American Express – американская финансовая компания. Известными продуктами компании American Express являются дебетовые и кредитные карты, а также дорожные чеки. Штаб-квартира этой компании расположена в Нью-Йорке, США. Компания American Express была основана в 1919 г. Первая платежная карта American Express появилась в 1958 г. С 1960 по 1980-е гг. American Express Company расширилась, включив в себя компании из смежных отраслей в мире.

JCB – японская платежная система. Штаб-квартира JCB находится в Токио, Япония. JCB занимает третье место в мире по количеству пунктов приема карт. JCB была основана в 1961 г. в Японии. В 1968 г. JCB стала лидером рынка кредитных карт, а в 1972 г. количество карт JCB превысило 1 млн. С 1981 г. JCB расширила свою финансовую деятельность и вышла на рынки других стран. В этом году карты JCB были выпущены в 23 странах, а банки и другие финансовые учреждения в этих странах получили лицензию JCB на выпуск карт JCB. В 1989 г. карты JCB были установлены в США, а в 1990 г. карта была выпущена в Европе. В Америке используются карты JCB, а также карты Visa, MasterCard, Discover и American Express. Карты JCB принимаются в некоторых отелях, авиакомпаниях, магазинах Apple и компаниях по прокату автомобилей, супермаркетах, автозаправочных станциях и японских торговых сетях в Америке. В 2000 г. JCB заключила партнерское соглашение с American Express. Благодаря этому партнерству как бренды JCB, так и American Express расширили пункты приема карт в популярных туристических направлениях, снизив при этом эксплуатационные расходы.

В 2003 г. было подписано соглашение о партнерстве между JCB и China UnionPay. Это соглашение о партнерстве между этими компаниями позволило принимать карты JCB через сеть China UnionPay в Китае и в соответствии с подписанным еще одним соглашением между этими компаниями в 2005 г., China UnionPay карты принимаются в Японии. В 2006 г. JCB подписала контракт с Discover Network в США, и карты JCB принимались везде, где принималась Discover Network, и наоборот. В этом году количество американских торговых точек, принимающих карты JCB, превысило 7,3 млн. В 2017 г. в мире насчитывалось 106 млн держателей карт JCB. По этим картам приобретается товаров и услуг более чем на 200 млрд долл. США ежегодно. Как и другие платежные системы, система JCB предоставляет клиентам все услуги, включая операции с банковским счетом с помощью карты; бронирование гостиниц; бронирование билетов; оплату услуг; оплату через Интернет и др. средняя стоимость карты JCB составляет 250 долл. США, в то время как стоимость American Express составляет 125 долл. США, а Visa – всего 50 долл. США. Клиенты JCB card тратят больше, чем клиенты других компаний. Карты JCB были приняты в 33 млн точек в 190 странах, таких как США, Великобритания, Австралия, Новая Зеландия, Германия, Швейцария, Нидерланды, Италия, Испания, Гонконг, Корея, Сингапур, Таиланд, Индонезия, Филиппины, Китай, Малайзия, Беларусь, Армения, Грузия и Россия. В России было принято около 300 тыс. пунктов приема карт JCB. JCB карта принимается везде, где есть логотипы Элекснет или перистые. В 2014 г. Альфа-Банк стал первым российским банком, вошедшим в состав JCB.

UnionPay – Китайская международная платежная система. UnionPay была создана в 2002 г. как Ассоциация китайских банков Государственным советом и Народным банком Китая. Акционерами UnionPay являются более 200 банков и других финансовых учреждений. По состоянию на август 2016 г. платежные карты UnionPay принимаются в 157 странах мира и включают более 1 млн банкоматов. В 2012 г. UnionPay занимает первое место в мире по количеству выпущенных карт. В этом году общее количество карт UnionPay в мире

составило 3,4 млрд. В 2015 г. было выпущено более 4 млрд карт UnionPay. В транзакциях UnionPay превзошла Visa и вышла на первое место в мире. Также UnionPay является мировым лидером по количеству выпущенных карт. В 2012 г. 30 % всех банковских карт в мире составляли карты UnionPay. Visa заняла второе место по 28,6 % от общего количества карт, используемых на мировом рынке. В 2013 г. UnionPay пришла в Россию и включена в реестр операторов платежных систем. В 2014 г. Банк «Русский Стандарт», Газпромбанк, МТС Банк и Лайтбанк начали выпуск карт UnionPay в России. В сентябре 2016 г. российская национальная платежная система и китайская UnionPay договорились о выпуске совместных банковских карт. Первая совместная банковская карта между российской банковской картой «Мир» и Китайской международной банковской картой UnionPay была выпущена с двумя логотипами Mir и UnionPay в июле 2017 г. Россельхозбанком в России.

Платежная система банка «Мир» была запущена в декабре 2015 г. в России и выпущены первые банковские карты российской национальной платежной системы «Мир». В настоящее время карты «Мир» принимаются в 90 % банкоматов и POS-терминалов по всей территории Российской Федерации.

Пользоваться картой «Мир» за рубежом можно только в том случае, если карта выпущена совместимой с зарубежными платежными системами. Сегодня выпускаются совместные кобрендовые карты МИР с международными банковскими картами MasterCard, JCB и UnionPay:

- «Мир» – Maestro;
- «Мир» – JCB;
- «Мир» – UnionPay [6].

В настоящее время невозможно совершать покупки с помощью карт «Мир» во многих зарубежных интернет-магазинах, в том числе Amazon, Ebay (в этом случае они могут оплачивать покупки на AliExpress), а кобрендовые карты «Мир» и другие мировые не привязаны к PayPal, WebMoney и др. Также единственной единицей расчета является рубль. С помощью карты «Мир» вы можете зарабатывать деньги из банкомата и платить через Интернет за товары или услуги в России, Абхазии, Южной Осетии.

В настоящее время подписано взаимное соглашение об обслуживании локальных платежных систем с Арменией, Кыргызстаном и Служил в частных банках: Беларуси, Казахстана, Узбекистана (Алокабанк, Цислок Курильский Банк), Турции (Турция Бизнес Банк, Сельскохозяйственный Банк).

Кобрендовые карты в России работают как карты «Мир», а за рубежом их принимают в банкоматах и розничных сетях, как если бы это были банковские карты Maestro, JCB или UnionPay. В ближайшее время будут выпущены кобрендовые карты «Мир» и «Америкэн Экспресс».

«Шетаб» (Shetab) является национальной электронной банковской платежной системой в Иране. Платежная система Shetab была создана в 2002 г. для иранской банковской системы для обработки банкоматов, POS и других операций на основе карт. До выпуска Центральным банком Ирана платежных карт Shetab некоторые иранские банки выпускали карты, которые работали только через банкоматы и POS-терминалы. После введения Shetab все банки в Иране должны были придерживаться его стандартов, чтобы иметь возможность подключиться к нему. Кроме того, все выпущенные карты должны быть Shetab способны. По состоянию на декабрь 2017 г. платежная система Shetab имела 54 300 банкоматов по всему Ирану.

В марте 2005 г. Центральный банк Ирана подписал соглашение с банкоматной сетью Бахрейна Benefit, а также Объединенными Арабскими Эмиратами UAES о подключении своих систем к сети Shetab. Также в октябре 2005 г. Иран и Китай связали свои банковские системы, а в июле 2006 г. система Shetab была связана с сетью банкоматов Катара (НПД) [7]. В мае 2008 г. сеть банкоматов Ирана была связана с сетями банкоматов в Бахрейне, Катаре и Кувейте, что позволило клиентам иметь прямой доступ к своим счетам из Ирана и арабских стран. В декабре 2016 г. планируется связать иранский Shetab с японской JCB и Китайской UnionPay в краткосрочной перспективе; а также с Visa и MasterCard в долгосрочной перспективе.

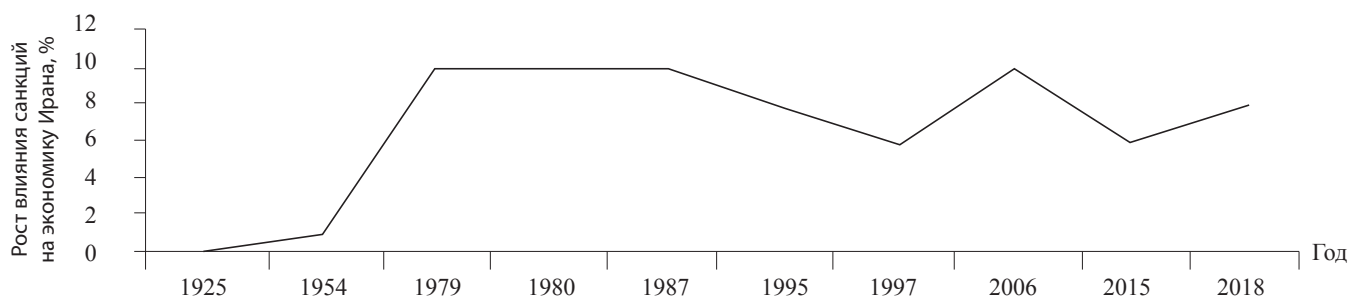
Рассмотрим установку иранской электронной национальной карточной системы в иранском Меллат банке в Ереване. Армения – мировой финансово-экономический кризис 2008–2010 гг. показал, что денежно-кредитная и банковская система США стала хроническим источником будущих глобальных потрясений. Это является веской причиной необходимости активизации процесса монетарной интеграции стран на региональном уровне и превращения мирового долларového стандарта в мировой многополярный валютный стандарт [4]. Осуществление расчетов требует большого объема валютных операций. Однако отсутствие единой системы расчетов препятствует достижению общих целей межгосударственной интеграции [3].

Иран создал в Армении национальную банковскую карточную систему «Шетаб» (Shetab). Благодаря установке этой системы в Меллат банке в Ереване, Армения, стало возможным снимать валюту с банковских карт Shetab в этой стране. Все держатели банковских карт Shetab, посетив Mellat Bank в Ереване и объявив сумму в требуемой валюте и оплатив эквивалент «риала» на карте Shetab в данный момент, могут взять желаемую валюту. Если человек с разными целями, такими как образование, путешествия и т. д., присутствует в Армении и не может получить доступ к своим банковским счетам внутри страны, их друзья или родственники могут перевести эквивалент желаемого «риала» из Ирана на индивидуальную банковскую карту, поэтому владелец карты может получить необходимую сумму валюты после оплаты эквивалента» риалов «через свою карту». Соответственно, Mellat Bank также установил операции по установке электронных карт в филиалах Стамбула, Анкары и Измира в Турции.

Для анализа влияния введения национальной банковской карточной системы на нутерализацию или повторное использование санкций на экономический рост Ирана мы рассматриваем два вопроса:

- введение экономических санкций в отношении Ирана в годы санкций;
- рост торговли между Ираном и теми странами, где Иран установил свою банковскую карточную систему.

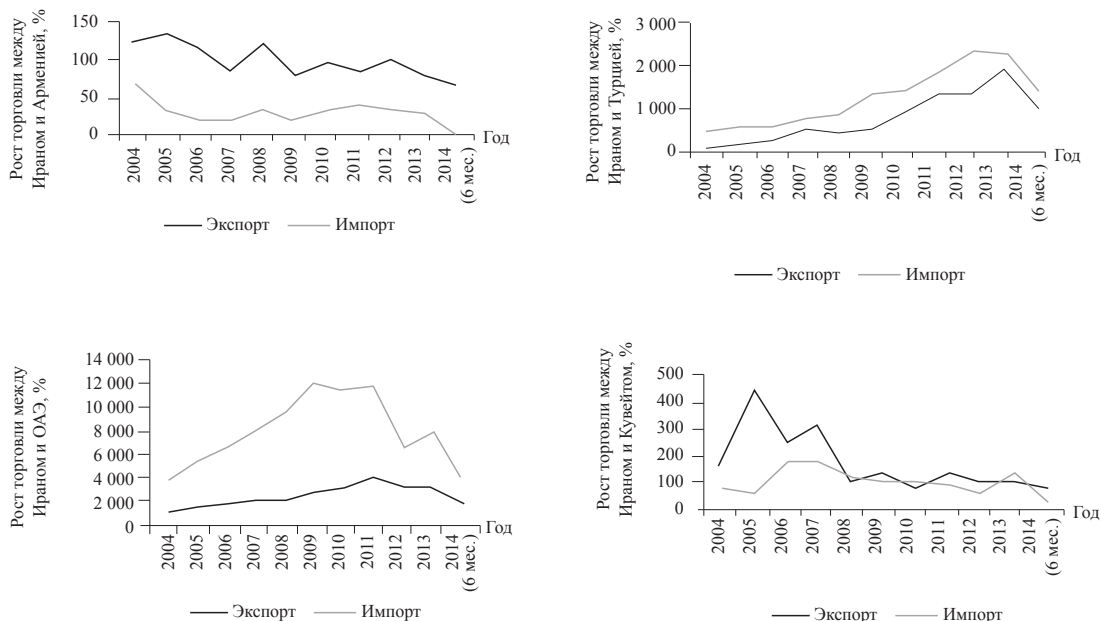
Степень ужесточения санкций против Ирана различные годы продемонстрирована на рисунке 1.



Источник: [8]

Рис. 1. Уровень санкций против Ирана в различные годы в относительных величинах

Большинство санкций против Ирана введено в периоды 1979–1995 гг. и 2006–2013 гг. Эти санкции негативно сказались на иранской экономике, поскольку в эти периоды отношения Ирана с большинством стран мира были более прерваны.



Источники: [4; 7]

Рис. 2. Рост торговли между Ираном и теми странами, где Иран установил свою банковскую карточную систему

Степень роста торговли между Ираном и теми странами, где Иран установил свою банковскую карточную систему на рисунке 2.

Как мы видим, применение продуманной экономической политики, в том числе установка национальной платежной системы Ирана в ОАЭ и Турции, привело к увеличению товарооборота между двумя странами с Ираном в течение 10-летнего санкционного периода. Кроме того, установка системы в Армении и Кувейте также снизила влияние санкций на торговлю между двумя странами и Ираном в течение 10-летнего периода санкций.

В результате внедрения платежной системы «Шетаб» в арабских странах, таких как Катар, ОАЭ, Бахрейн, Кувейт, а также в некоторых восточноевропейских странах, таких как Армения и Турция, Республика Иран стала четвертой страной в мире, создавшей международную платежную систему. Установка данной платежной системы в этих странах, оказала влияние на экономические отношения, в частности, такие как туризм и другие виды бизнеса. Создание иранской системы банковских карт в этих странах оказало положительное влияние на улучшение экономических и финансовых отношений в период санкций. Кроме того, установка иранской платежной системы в других странах привела к экономической независимости Республики Иран.

#### Библиографический список

1. Дургун, О. Влияние электронных платежей на денежно-кредитную политику и деятельность центральных банков // Вестник ELSEVIER. Серия 195: Procedia – социальные и поведенческие науки. – 2015. – № 195. – С. 680-685.
2. Камалетдинов, Б. Ж. Электронная система формирования и контроля платежного документа // Российский патент 2002 года по МПК. – 2000. – № 2000114350/20. – С. 9.
3. Крохина, Ю. Правовые основы и перспективы развития Евразийского Экономического Союза как валютного союза // Юридическая наука. – 2018. – № 4. – С. 4.
4. Кузнецов, В. С. Валютный союз – будущее ЕАЭС // Московский государственный институт международных отношений (университет), Международные экономические отношения и мировая экономика. – 2015. – № 2 (41). – С. 9.
5. Мамедова, Н. Иран: перспектива торгового сотрудничества со странами ЕАЭС // Торговая политика. – 2016. – № 3. – С. 9-32.
6. Банковская карта МИР НСПК — в каких банках и как получить карту Мир? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.papabankir.ru/banki/v-kakikh-bankakh-i-kak-poluchit-kartu-mir/> (дата обращения: 07.02.2020).
7. Иранская система SHETAB будет подключена к китайским банкам [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://web.archive.org/web/20110524072033/http://www.mehrnews.com/en/NewsDetail.aspx?NewsID=236691> (дата обращения: 07.02.2020).
8. Иранские санкции: как иранцы чувствуют влияние // Официальный веб-сайт BBC [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bbc.com/news/world-middle-east-46102017> (дата обращения: 05.02.2020).
9. Карта Национального Банка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cardfellow.com/credit-card-processors/national-bankcard> (дата обращения: 07.02.2020).

#### References

1. Durgun O. Vliyanie elektronnykh platezhei na denezhno-kreditnyuyu politiku i deyatel'nost' tsentral'nykh bankov [*Influence of electronic payments on monetary policies and central banks activities*]. Vestnik ELSEVIER [ELSEVIER Bulletin]. Seriya 195: Procedia – sotsial'nye i povedencheskie nauki, 2015, pp. 680-685.
2. Kamaletdinov B. Zh. Elektronnaya sistema formirovaniya i kontrolya platezhnogo dokumenta [*Electronic system for creating and controlling a payment document*]. Rossiiskii patent 2002 goda po MPK [Russian patent 2002 years according to the IPC], 2000, no. 2000114350/20, p. 9.
3. Krokhina Yu. Pravovye osnovy i perspektivy razvitiya Evraziiskogo Ekonomicheskogo Soyuza kak valyutnogo soyuza [*Legal foundations and prospects for the development of the Eurasian Economic Union as a currency Union*]. Yuridicheskaya nauka [Legal Science], 2018, no. 4, p. 4.
4. Kuznetsov V. S. Valyutnyi soyuz – budushchee EAES [*Currency union – is the future of the EEU*]. Moskovskii gosudarstvennyi institute mezhdunarodnykh otnoshenii (universitet). Mezhdunarodnye ekonomicheskie otnosheniya i mirovaya ekonomika [*International economic relations and the world economy*], 2015, no. 2 (41), pp. 9.
5. Mamedova N. Iran: perspektiva torgovogo sotrudnichestva so stranami EAES [*Iran: the prospect of trade cooperation with the EAEU countries*]. Torgovaya politika [Trade policy], 2016, no. 3, pp. 9-32.

6. Bankovskaya karta MIR NSPK – v kakikh bankakh i kak poluchit' kartu Mir? [*Bank card MIR nspk — in which banks and how to get a card Mir?*]. Available at: <https://www.papabankir.ru/banki/v-kakikh-bankakh-i-kak-poluchit-kartu-mir/> (accessed 07.02.2020).
7. Iranskaya sistema SHETAB budet podklyuchena k kitaiskim bankam [*Iran's SHETAB system will be connected to Chinese banks*] Available at: <https://web.archive.org/web/20110524072033/http://www.mehrnews.com/en/NewsDetail.aspx?NewsID=236691> (accessed 07.02.2020).
8. Iranskie sanktsii: kak irantsy chuvstvuyut vliyanie [*Iran sanctions: how Iranians are feeling the impact*]. Ofitsial'nyi sait BBC [*Official website of the BBC*]. Available at: <https://www.bbc.com/news/world-middle-east-46102017> (accessed 05.02.2019).
9. Karta Natsional'nogo Banka [*National Bank Card*]. Available at: <https://www.cardfellow.com/credit-card-processors/national-bankcard> (accessed 07.02.2020).

# СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРОЦЕССЫ

УДК [316.7+130.2]:004

DOI 10.26425/1816-4277-2020-4-182-186

## Захаров Михаил Юрьевич

д-р филос. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет управле-  
ния», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-8796-6283

**e-mail:** m.u.zaharov@gmail.com

## Старовойтова Ирина Евгеньевна

канд. филос. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет управле-  
ния», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-8527-1840

**e-mail:** iestar1@mail.ru

## Шишкова Анастасия Викторовна

канд. филос. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет управле-  
ния», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-0904-6705

**e-mail:** avs.guu@gmail.com

## ПРОБЛЕМА «КУЛЬТУРНОЙ АМНЕЗИИ» В КОНТЕКСТЕ УПРАВЛЕНИЯ ЦИФРОВЫМ КУЛЬТУРНЫМ НАСЛЕДИЕМ

**Аннотация.** Рассмотрена проблема двойственного воздействия инновационных технологий на сферу духовной культуры. С одной стороны, цифровизация культурных ценностей дает надежду на их долговечность, по сравнению с традиционными методами хранения. С другой стороны, сохранение культурного наследия сталкивается с новыми, ранее не встречавшимися трудностями: срок жизни цифровых документов невелик из-за постоянного технологического усовершенствования и быстрого устаревания технологий; не все артефакты поддаются оцифровке; при трансляции знаний через медийную среду происходит их редукция, вульгаризация; наконец, меняется человек, ради которого и происходит сохранение культурного наследия. Обладающие клиповым мышлением поколения столкнутся с необходимостью разбираться с фрагментарным, несистематизированным культурным наследием, что чревато настоящей культурной амнезией. В статье предложены новые подходы к управлению цифровой информацией и, конкретно, цифровым культурным наследием.

**Ключевые слова:** клиповое мышление, культурная амнезия, культурное наследие, медиатизация, редуцирование знаний, сохранение культурного наследия, управление знаниями, цифровизация, цифровая информация, цифровые технологии.

**Цитирование:** Захаров М.Ю., Старовойтова И.Е., Шишкова А.В. Проблема «культурной амнезии» в контексте управления цифровым культурным наследием // Вестник университета. 2020. № 4. С. 182–186.

## Zakharov Mikhail

Doctor of Philosophical Sciences,  
State University of Management,  
Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0002-8796-6283

**e-mail:** m.u.zaharov@gmail.com

## Starovoytova Irina

Candidate of Philosophical Sciences,  
State University of Management,  
Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0002-8527-1840

**e-mail:** iestar1@mail.ru

## Shishkova Anastasiya

Candidate of Philosophical Sciences,  
State University of Management,  
Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0002-0904-6705

**e-mail:** avs.guu@gmail.com

## THE ISSUE OF “CULTURAL AMNESIA” IN THE CONTEXT OF DIGITAL CULTURAL HERITAGE MANAGEMENT

**Abstract.** The issue of the dual impact of innovative technologies on the sphere of spiritual culture has been considered. On the one hand, the digitalization of cultural values gives hope for their longevity, compared with traditional storage methods. On the other hand, the preservation of cultural heritage is facing new, previously unmet difficulties: the life of digital documents is short due to constant technological improvement and the rapid obsolescence of technology; not all artifacts can be digitized; when knowledge is transmitted through the media, its reduction, vulgarization occurs; finally, the person is changing, for whose sake the preservation of the cultural heritage takes place. Generations possessing clip thinking will have to deal with the fragmented, unsystematic cultural heritage, which is fraught with real cultural amnesia. The new approaches to digital information management and, specifically, digital cultural heritage have been proposed in the article.

**Keywords:** clip thinking, cultural amnesia, cultural heritage, digitalization, digital information, digital technologies, knowledge reduction, knowledge management, mediatization, preservation of cultural heritage.

**For citation:** Zakharov M. Yu., Starovoytova I. E., Shishkova A. V. (2020) The issue of “cultural amnesia” in the context of digital cultural heritage management. *Vestnik universiteta*. 1. 4, pp. 182–186. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-182-186

© Захаров М.Ю., Старовойтова И.Е., Шишкова А.В., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



В самом общем смысле примитивные формы информационных технологий присутствовали в жизни общества с самого начала человеческой истории. В процессе развития человечества информационные технологии приобретали различные материальные формы. Современные модификации данных технологий включают следующие структурные элементы:

- информационно-технические компоненты, необходимые для создания быстродействующих систем создания и распространения информации;
- компьютеры, телекоммуникационные средства, инструменты их технического обеспечения;
- природные, энергетические, финансовые и иные ресурсы, необходимые для запуска, функционирования, развития высокотехнологичной информационной системы;
- социальные, экономические, политические, экологические последствия деятельности информационных технологий.

Информационная технология представляет собой системный объект, включающий методы, приемы, способы, а также сопровождающие их процессы и программно-технические средства, объединенные с целью производства, сбора, обработки, хранения, трансляции информации в интересах определенного пользователя, группы или общества в целом. Любой повторяющийся процесс взаимодействия с информацией информационная технология способна максимально рационализировать.

В современную эпоху информационные технологии проникают во все области материальной и духовной культуры, помогая сохранять для грядущих поколений культурное наследие.

Сохранение культурного наследия – «вечная» проблема, сопровождающая человечество на всех этапах исторического развития, и общество всегда находило определенные инструменты для ее решения. Постепенно появлялись разнообразные технологии сбора, обработки и хранения культурных памятников и образцов, вместе с тем менялся и выбор объектов и технологий сохранения. Для того, чтобы сберечь культурные артефакты, создавались институты памяти: библиотеки, музеи, архивы и проч. К сегодняшнему дню накоплен значительный опыт организации процесса хранения, но он многообразен и не регламентирован, что позволяет общественным субъектам самостоятельно и произвольно решать эту проблему. Значительная часть культурного наследия, к сожалению, к моменту наступления цифровой эпохи безвозвратно утеряна.

Следующая проблема, стоящая перед обществом, состоит в том, что не вся производимая информация социально необходима, и не все входит в активно используемую часть инфофонда. Некоторая информация, вообще, не используется в человеческой практике. Но тот факт, что информация не используется здесь и сейчас, не означает, что она не потребуется в будущем [7]. Информация должна быть хранима и «про запас». В истории науки мы находим поразительные примеры того, как бесполезное и неперспективное на первый взгляд открытие спустя годы удостаивалось Нобелевской премии.

Современный мир из линейного стал сетевым, происходит повсеместное распространение инновационных технологий хранения информации. Общество столкнулось с цифровой проблемой: количество электронной информации неизмеримо больше, чем суммарная информация на всех остальных носителях. Благодаря музеям и архивам, информация на традиционных бумажных и других аналоговых носителях фрагментарно «дожила» до нашего времени, но оцифрованные, дигитализированные памятники культуры, возможно, ждет более короткая жизнь. Отработанные веками технологии сохранения аналоговой информации не пригодятся для сбережения «цифры». Кроме того, для этого нет нормативной базы, нет единого понимания, что именно и с использованием каких средств нужно сохранять, да и скорость совершенствования информационных технологий значительно меньше темпов прироста когнитивных ресурсов. Да и цифровой формат тоже не вечен, технологии быстро совершенствуются, устаревают и оборудование, и программное обеспечение. Срок жизни цифровых документов из-за постоянной смены технологий резко сокращается.

Для хранения социальной памяти и социально значимой информации все активнее используются возможности современных информационных технологий. Так, ЮНЕСКО реализует программу «Память мира» (включающую также и оцифровку документов), «Информация для всех», «Всеобщая доступность изданий» и т. д. Многие страны и международное сообщество участвует в дигитализации (оцифровке) культурного наследия [9]. Оцифрованные версии книг и статей, фильмов и спектаклей и проч. становятся доступны всем людям в зоне покрытия сети «Интернет» (далее – Интернет). Однако далеко не все виды знаний можно оцифровать, например, неявное знание.

Среди основных направлений модернизации системы распространения знаний назовем: компьютеризацию, распространение знаний через Интернет, а также медиатизацию (распространение мультимедиа). На наш взгляд, в современном мире не столько компьютеризация и распространение Интернета, сколько медиатизация оказывает наибольшее влияние на качество культуры и культурного пространства. В распространении мультимедиа немало хорошего: мультимедиа не имеет географических границ, скорость их распространения велика, обмен информацией чрезвычайно интенсифицировался. Это приводит к стиранию границ между центром и периферией (провинцией), а значит, человек имеет возможность интегрироваться в мировые культурные процессы. Если раньше национальные культуры развивались параллельно, а взаимодействие было незначительным, то сегодня сетевое взаимодействие предполагает, что сообщества хотят поделиться своим культурным наследием. В связи с этим появляются сети культурного наследия, а парадигма «центр – периферия» приобретает новое звучание [7]. Вместе с тем огромному риску подвергается знание, которое транслируется все чаще именно через медийную среду. Медиа занимаются трансляцией научного знания, «со стороны некоторых интеллектуалов наблюдается желание заработать через медиа внешнее содействие и одобрение свои идеям или получить символический капитал известности. Гуманитарные науки все больше втягивают в свое субполе журналистов, желающих сформировать себе имидж интеллектуалов. Не владеющие собственным символическим научным капиталом журналисты получают возможность влиять на репрезентацию науки в медиа или даже некоторым образом вторгаться в исследования через обсуждение научных концепций в том или ином нужном для медиа формате» [4]. Научное знание «идет в массы» и при этом вульгаризируется.

Еще одна проблема связана не с тем, что и как сохранять (объект), а с тем, для кого сохранять (субъект). Новые поколения делятся на людей с интегральным мышлением (признаком которого является воспринимать мир целостно и систематизировано) и людей с дифференциальным (клиповым) мышлением. Доля людей с клиповым мышлением, клиповым сознанием, неуклонно увеличивается.

«Клиповое мышление» представляет собой процесс отражения разнообразных свойств объектов, без учета связей между ними, характеризующийся фрагментарностью информационного потока, алогичностью, полной разнородностью поступающей информации, высокой скоростью переключения между фрагментами информации, отсутствием целостной картины восприятия окружающего мира [8]. У современной генерации формируется клиповое мировоззрение, то есть человек воспринимает мир не целостно, а как череду почти не связанных между собой частей, фактов, событий. Обладателю клипового мышления трудно, а порой и невозможно проанализировать какую-либо ситуацию: ведь он не в состоянии надолго удерживать внимание на одном объекте, один образ в сознании такого современного человека стремительно сменяется другим.

Язык образов и жестов значительно более древний, чем язык символов, поэтому человеку легче воспринимать информацию в виде образов, нежели в виде букв, цифр, формул. Распространение клипового мышления есть проявление ментальной деградации человека и общества, симптом архаизации.

Обладающие клиповым мышлением поколения столкнутся с необходимостью разбираться с фрагментарным, несистематизированным культурным наследием, что чревато настоящей культурной амнезией.

Образ будущего цифрового общества всегда связывают с доступностью информационно-когнитивных ресурсов, для которой необходимы цифровое сохранение знаний и других культурных ценностей и приобретение всеми людьми навыков работы с цифровой информацией. Уже в период преобладания бумажных носителей информации существовала потребность выработки научного подхода к методам и приемам передачи и хранения культурной информации в цифровой форме.

Для реализации данной потребности общества необходимы два базовых условия. С одной стороны, общество должно гарантированно сохранять социально значимое знание, формировать культуру общения с ним, с другой — обеспечивать эффективное управление самим культурным наследием, как историческим образом опредмеченного национального и мирового знания.

Можно условно выделить ряд знаковых событий в современной истории изучения и реализации концепции управления знаниями.

Термин «управление знаниями» был введен американским ученым и практиком К. Вигом, впервые использован в 1986 г. в его выступлении на конференции в Швейцарии. На другой конференции в Бостоне (1993г.) доминирующей и самой перспективной была провозглашена концепция управления знаниями

(интеллектуальными активами). Параллельно выходят в свет фундаментальные работы И. Нонаки, Х. Такеучи «Компания — создатель знания: Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах» (1995 г.), Т. Давенпорта, Л. Прусака «Рабочее знание: как организации управляют тем, что они знают» (1998 г.) [2; 6]. Также появляются специализированные журналы, в Интернете создаются многочисленные сайты, посвященные теории и практике управления знаниями. В 2001 г. был запущен первый российский портал по управлению знаниями и вышла книга А. Л. Гапоненко «Управление знаниями» [1]. Западные ученые разрабатывают корпоративные стратегии управления знаниями [3, с. 19-20].

В конце XX в. в Японии, США и Швеции формируются три направления развития идеи управления знаниями — японское, американское, скандинавское (иногда называют «европейское»). В менеджменте выделяется новое направление «менеджмент знаний», в высших учебных заведениях создаются профильные кафедры (например, в ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва). Ученые пришли к постановке основных научных проблем в этой предметной области, сформировали комплекс научных задач.

В практической сфере на базе научных знаний и опыта формируются технологии управления знаниями, которые объединяют соответствующие методы, приемы, средства и подходы, обеспечивающие управление когнитивными процессами.

Все названные выше изменения позволяют продвинуться и в понимании базовых теоретических вопросов:

- необходим организационный фильтр, отделяющий информацию от знаний, второстепенные знания от ведущих;
- существует специфика создания новых знаний, взаимодействие явных и неявных знаний в ходе этого процесса, а также специфика диахронной (из поколения в поколение) трансляции знаний;
- необходимо формирование системы управления знаниями, элементами которой являются: производство (сбор), хранение (архивирование), использование (трансляция), уничтожение (когнитивная санация);
- возможны два основных направления управления знаниями (использование профессиональных знаний для осуществления деятельности, управление самими знаниями для целей деятельности).

К сожалению, предпринятые в XX в. шаги так и не привели к ответу на принципиальный вопрос: возможно ли управлять знаниями в традиционном понимании термина «управление», насколько каноны управления (классические теории Ф. Тейлора, А. Файоля, М. Вебера, Г. Форда, Г. Эмерсона, Р. Мертон и других теоретиков (практиков) управления) применимы к данному специфическому объекту. Видимо, ответ отчасти нужно искать в истории развития общества, в том позитивном когнитивном опыте, накопленном разными народами. Необходимо философское осмысление механизма такого управления, понимание всеобщего, которое в последующем имеет свою конкретизацию в различных частных формах.

Данный подход должен удовлетворять определенным требованиям.

Во-первых, философско-социологический уровень изучения должен быть основан на конкретном историческом опыте.

Во-вторых, исторический опыт должен включать национальную конструкцию когнитивного пространства, сформированную и развивающуюся в стабильной системе управления, имеющую собственную историческую традицию.

В-третьих, в данной исторической традиции можно выделить узловые элементы, которые являются общекультурными, наднациональными и могут эффективно использоваться всем человечеством.

В-четвертых, следует обратиться к методологической позиции, обоснованной академиком Н. Н. Моисеевым, согласно которой корректно говорить не об управлении, а о направляемом развитии. В основе его методологического подхода лежит «предположение о том, что наши воздействия способны лишь поддерживать желаемые тенденции или избежать разрушений (или даже катастроф). И это общее положение универсального эволюционизма: Разум, возникший на планете, не способен сделать мировой процесс управляемым, подчинить его Всеобъемлющей Идее. И в то же время, Разум в силах понять и, возможно, организовать систему воздействий на природные и общественные процессы так, чтобы обеспечить желаемые тенденции развития, предвидеть и преодолеть возможные кризисы и реализовать то, что сейчас мы называем sustainability» [5, с. 75].

В данном положении заложен глубокий смысл и большое значение для понимания управления цифровой информацией и большой потенциал для управления цифровым культурным наследием и предотвращения «культурной амнезии».

Библиографический список

1. Гапоненко, А. Л. Управление знаниями. – М.: ИПК госслужбы, 2001. – 52 с.
2. Давенпорт, Т., Прусак, Л. Рабочее знание: Как организации управляют тем, что они знают. – М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 320 с.
3. Джанетто, К., Уиллер, Э. Управление знаниями. Руководство по разработке и внедрению корпоративной стратегии управления знаниями. – М.: Добрая книга, 2005. – 192 с.
4. Кожаринова, А. Р. Агенты распространения специализированного знания // Информационный гуманитарный портал «Знание. Понимание. Умение». – 2013. – № 5 (сентябрь-октябрь) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.zpu-journal.ru/e-zpu/2013/5/Kozharinova\\_Application-specific-Knowledge](http://www.zpu-journal.ru/e-zpu/2013/5/Kozharinova_Application-specific-Knowledge) (дата обращения: 10.03.2020).
5. Моисеев, Н. Н. Контуры рационального общества // Социально – политический журнал. – 1993. – № 11-12. – С. 71-79.
6. Нонаки, И., Такеучи, Х. Компания – создатель знания: Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. – М.: Олимп-Бизнес Формат, 2011. – 384 с.
7. Пронина, Л. А. Информационные технологии в сохранении культурного наследия // Аналитика культурологии. – 2008. – № 3 (12). – С. 73-78.
8. Семеновских, Т. В. «Клиповое мышление» – феномен современности // Оптимальные коммуникации: эпистемический ресурс Академии медиаиндустрии и кафедры теории и практики общественной связности РГГУ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://jarki.ru/wpress/2013/02/18/3208/> (дата обращения: 10.03.2020).
9. ЮНЕСКО об информационном обществе: основные документы и материалы. – СПб, 2004. – 120 с.

References

1. Gaponenko A. L. Upravlenie znaniyami [Knowledge management]. Moscow, IPK gossluzhby, 2001. 52 p.
2. Davenport T., Prusak L. Rabochee znanie: Kak organizatsii upravlyayut tem, chto oni znayut [Working knowledge: How organizations manage what they know]. Moscow, Olimp-Biznes, 2003. 320 p.
3. Janetto K., Willer E. Upravlenie znaniyami. Rukovodstvo po razrabotke i vnedreniyu korporativnoi strategii upravleniya znaniyami. Moscow, Dobraya kniga, 2005. 192 p.
4. Kozharinova A. R. Agenty rasprostraneniya spetsializirovannogo znaniya [Specialized knowledge distribution agents]. Informatsionnyi gumanitarnyi portal "Znanie. Ponimanie. Umenie" [Knowledge. Understanding. Skill Journal], 2013. no. 5 (sentyabr-oktyabr). Available at: [http://www.zpu-journal.ru/e-zpu/2013/5/Kozharinova\\_Application-specific-Knowledge](http://www.zpu-journal.ru/e-zpu/2013/5/Kozharinova_Application-specific-Knowledge) (accessed 10.03.2020).
5. Moiseev N. N. Kontury ratsional'nogo obshchestva [Contours of a rational society]. Sotsial'no-politicheskii zhurnal, 1993, no. 11-12, pp.71-79.
6. Nonaki I., Takeuchi H. Kompaniya – sozdatel' znaniya: Zarozhdenie i razvitie innovatsii v yaponskikh firmakh. [Company is creator of knowledge: Origin and development of innovations in Japanese firms]. Moscow, Olimp-Biznes Format, 2011. 384 p.
7. Pronina L. A. Informatsionnye tekhnologii v sokhranении kul'turnogo naslediya [Information technologies in the preservation of cultural heritage]. Analitika kul'turologii, 2008, no. 3 (12), pp. 73-78.
8. Semenovskikh T. V. "Klipovoe myshlenie" – fenomen sovremennosti [“Clip thinking” is a modern phenomenon]. Optimal'nye kommunikatsii: epistemicheskii resurs Akademii mediaindustrii i kafedry teorii i praktiki obshchestvennoi svyaznosti RGGU [Optimal communications: an epistemic resource of The Academy of Media Industry and the Department of Theory and Practice of Public Connectivity of The RSUH]. Available at: <http://jarki.ru/wpress/2013/02/18/3208/> (accessed 10.03.2020).
9. YuNESKO ob informatsionnom obshchestve: osnovnye dokumenty i materialy [UNESCO on the information society: main documents and materials]. St. Petersburg, 2004. 120 p.

**Смирнова Татьяна Вячеславовна**  
д-р социол. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-4528-0814

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

**Масляков Владимир Владимирович**  
д-р мед. наук, «Медицинский университет «Реавиз», филиал, г. Саратов, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-1788-0230

**e-mail:** maslyakov@inbox.ru

**Смирнов Роман Георгиевич**  
аспирант, Университет Карла-Франца, Грац, Австрия

**ORCID:** 0000-0002-5618-7172

**e-mail:** r.smirnov.1994@gmail.com

**Smirnova Tatiana**

Doctor of Sociological Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0002-4528-0814

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

**Maslyakov Vladimir**

Doctor of Medical Sciences, Medical University "Reaviz", Saratov, Russia

**ORCID:** 0000-0002-1788-0230

**e-mail:** maslyakov@inbox.ru

**Smirnov Roman**

Postgraduate student, University of Graz, Austria

**ORCID:** 0000-0002-5618-7172

**e-mail:** r.smirnov.1994@gmail.com

## БЫТОВЫЕ ПРАКТИКИ И ДЕКЛАРАТИВНОСТЬ: ПРОТИВОРЕЧИВОЕ ОТНОШЕНИЕ МОЛОДЕЖИ К АЛКОГОЛЮ

**Аннотация.** Рассмотрена проблема восприятия молодежью потребления алкоголя. Методом анкетирования ( $N=620$ ) авторами было проведено исследование, респондентами которого выступили жители Москвы и Московской области в возрасте 14–30 лет. По результатам исследования сделан вывод о двойственном, противоречивом характере восприятия молодежью потребления алкогольных напитков. С одной стороны, респонденты декларируют ярко выраженное негативное отношение как к потреблению алкоголя, так и к лицам, его употребляющим. В то же время современные статистические данные, а также более мягкое отношение респондентов к личному потреблению алкоголя, говорят о поверхностности декларируемого негативного восприятия.

**Ключевые слова:** алкоголь, алкоголизм, восприятие, декларативность, здоровье, молодежь, потребление, ценности.

**Цитирование:** Смирнова Т.В., Масляков В.В., Смирнов Р.Г. Бытовые практики и декларативность: противоречивое отношение молодежи к алкоголю // Вестник университета. 2020. № 4. С. 187–191.

## EVERYDAY PRACTICES AND DECLARATIVE: CONTRADICTIONARY RELATIONSHIP OF YOUNG PEOPLE TO ALCOHOL

**Abstract.** The problem of youth perception of alcohol consumption has been considered. The authors carried out a survey using the questionnaire method ( $N=620$ ), the respondents were residents of Moscow and the Moscow region aged 14–30 years. According to the results of the study a conclusion has been made that the perception of alcohol consumption has a double, contradictory character. On the one hand, the respondents indicate a pronounced negative attitude to both alcohol consumption and consumers. At the same time, modern statistical data and a milder attitude of the respondents to personal alcohol consumption specify the superficiality of the negatively declared perception.

**Keywords:** alcohol, alcoholism, consumption, declarative, health, perception, values, youth.

**For citation:** Smirnova T.V., Maslyakov V.V., Smirnov R.G. (2020) Everyday practices and declarative: contradictory relationship of young people to alcohol. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 187–191. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-187-191

К проблеме алкоголизации населения России традиционно приковано повышенное внимание исследователей как со стороны здравоохранения, так и психологов, социологов, юристов, демографов, экономистов. В первую очередь это связано с широким спектром медицинских, социально-экономических и социально-психологических последствий алкоголизма для человека и общества в целом.

Некрепкие алкогольные напитки (вино, пиво) были распространены во многих древних культурах. Сохранились свидетельства пивоварения в древнем Китае, Греции, Месопотамии [7]. Существуют свидетельства о пивоварении на Руси в середине XVI в. [9]. Не менее распространенным было и виноделие, которое было достаточно популярным в Греции, древнем Риме, южной Франции, Японии.

Культура употребления алкогольных напитков имела место еще на заре становления Киевской Руси – исследователи отмечают, что во многих городах уже в XI в. существовали корчмы – питейные заведения, в которых подавались пиво и крепкие алкогольные напитки [6]. Новый этап институционализации питейных заведений связан со временем правления Ивана IV. После весьма недолгого запрета на продажу водки

© Смирнова Т.В., Масляков В.В., Смирнов Р.Г., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



в городах, в 1555 г. было разрешено открывать царевы кабаки, в которых продавался алкоголь, и уже к концу правления Ивана IV подобные заведения находились в каждом городе [10]. В дальнейшем неоднократно изменялось законодательство, а также формы, механизмы и средства государственного контроля за распространением алкоголя, однако потребление алкогольных напитков, как способ проведения свободного времени, сохранялось.

Последствия негативного влияния алкоголя на население нашей страны в настоящее время чрезвычайно велики: в 2018 г. 2,6 % от общего количества смертей было вызвано причинами, связанными с алкоголем [1]. Алкоголизация сопряжена с ростом девиантного поведения, уголовными преступлениями, конфликтами и разрывами социальных связей. В то же время употребление алкоголя в умеренных дозах может помочь расслабиться, погасить усталость, возбудить процесс пищеварения [4]. Совместное принятие алкоголя уменьшает имеющиеся социальные, культурные, психологические барьеры, что способствует росту популярности употребления алкоголя в молодежной среде.

Вопрос употребления алкоголя молодежью и, соответственно, вопрос отношения молодежи к алкоголю является актуальной проблемой современных научных исследований. В первую очередь это связано с тем, что усиленное воздействие алкоголь оказывает на развитие молодого организма, как в физиологическом, так и в социальном аспектах. Отметим, что данная проблематика не нова для российской науки: исследования алкоголизма в дореволюционной России (1909 г.) показывают, что средний возраст приобщения к алкоголю составлял 7–9 лет [8]. В советском обществе средний возраст значительно увеличился – 15–17 лет. В современной России констатируется средний возраст «знакомства» с алкоголем на уровне 14 лет [5]. Исследователи отмечают, что повседневная жизнь молодого поколения в последние годы характеризуется ростом неупорядоченного употребления алкоголя. Для употребления алкогольных напитков молодые люди все реже ищут особый повод, зачастую сопровождая этим самые обыденные действия, например, просмотр кино или прогулку [11]. Несмотря на это, так же возрастает осознанность употребления алкогольной продукции, осведомленность о ее вреде и возможных последствиях, что является результатом положительных общественных тенденций – повышения уровня культурного развития и образования [4]. Таким образом, в настоящее время в значительной степени актуализируется вопрос объективности оценки уровня и культуры потребления алкогольных напитков среди молодежи.

Цель нашего исследования – выявление и анализ отношения молодежи к алкоголю, а также динамики этого отношения среди молодых людей в возрасте от 14 до 30 лет. Исследование проводилось в 2019 г. методом анкетного опроса в Москве и Московской области (N=620) среди молодежи 14–30 лет. Анализ проводился, в том числе, отдельно для возрастных групп 14–17, 18–23 и 24–30 лет, задачей которого было выявление изменения отношения к употреблению алкоголя с взрослением (в исследовании принимали участие студенты-социологи ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»).

Как показали результаты исследования, употребляют алкоголь в том или ином количестве большинство наших респондентов, что соответствует данным, приведенным выше, и не является открытием. Значительно больший интерес представляют результаты, показывающие динамику изменения отношения к употреблению спиртных напитков внутри исследуемой группы. Обнаружена тенденция – с увеличением возраста снижается число так называемых «трезвенников»: совершенно не употребляют алкоголь 30 % среди 14–17-летних респондентов; 17 % – 18–23-летних и только 6 % среди 24–30-летних опрошенных.

При этом с каждым переходом в следующую возрастную группу увеличивается частота употребления спиртных напитков. В младшей возрастной группе в основном употребление алкоголя происходит «по праздникам» (24 %) или с частотой «2–3 раза в месяц» (30 %), тогда как среди 24–30-летних опрошенных самый распространенный ответ был «1–2 раза в неделю» (45 %). Для сравнения, этот вариант выбрали 10 % 14–17-летних респондентов и 12 % 18–23-летних.

Интересно, что по частоте употребления 24–30-летние респонденты превосходят родительские семьи. При ответе на вопрос «как часто употребляют алкоголь в вашей семье?» вариант «1–2 раза в неделю» выбрали лишь 30 % опрошенных.

Отметим, что вариант «чаще двух раз в неделю» предполагал максимальную частоту употребления, зафиксированную в анкете. По всей видимости, этот крайний его характер и сделал его малоинформативным. Учитывая большую социальную и психологическую напряженность вокруг грани «бытовое употребление/

алкоголизм», выбор такого варианта во всех случаях варьировал в пределах 5–10 %. Представляется, что в действительности этот показатель может быть значительно выше в виду декларируемой непопулярности и социального осуждения употребления алкоголя именно на регулярной основе.

Что касается предпочтений, то, как показали результаты нашего исследования, молодые люди в основном выбирают некрепкий алкоголь. К примеру, 67 % опрошенных отметили, что чаще всего употребляют пиво. Однако выявлена тенденция смещения предпочтений с возрастом в сторону крепкого алкоголя. Среди 14–17-летних респондентов спиртные напитки выше 20 % выбирают 3 %, то среди 18–23-летних – 10 %, в группе 24–30-летних опрошенных – уже 28 %.

Изменяются и причины употребления спиртных напитков. Наблюдается вполне закономерное снижение частоты выбора варианта «за компанию» с увеличением возраста опрошенных. Более 30 % 14–17-летних и лишь 10 % 24–30-летних респондентов при ответе на вопрос «почему (с какой целью) вы употребляете алкоголь?» выбрали такой вариант. Вероятно, это связано с высоким конформизмом и большой психологической зависимостью от группы ровесников (стремлением к принадлежности и повышенной заинтересованности в положительной оценке себя членами группы), свойственным подросткам. Взросление несколько снижает такую зависимость от мнения окружающих, в результате пить за компанию становится не так важно.

При этом повышается частота выбора варианта «по праздникам» – от 19 % в «младшей группе» до 40 % в «старшей». Здесь прослеживается усиление обращения к традициям семейных застолий, которые, по всей видимости, занимают место утратившего актуальность юношеского стремления подражания ровесникам.

Но особый интерес представляет рост индивидуализации и осознанного характера употребления алкоголя, который можно проследить через изменение частоты выбора варианта «расслабиться, снять стресс». Можно сделать очевидное предположение, что стрессы в подростковом и юношеском возрасте несколько не меньше, чем в чуть более старшем. Однако только 15 % 14–17-летних респондентов указали вариант «расслабиться и снять стресс» в качестве причины употребления алкоголя. Для сравнения, этот же вариант выбрали 29 % 18–23-летних и уже 39 % 24–30-летних. Такие данные свидетельствуют не только о росте осознанного употребления алкоголя, но и о смещении причин употребления от социального спектра к поиску решения с помощью алкоголя личных проблем.

В рамках нашего исследования респондентам было предложено оценить остроту проблемы алкоголизации молодежи по шкале от 1 до 10, где «1» – проблема вовсе не актуальна, «10» – проблема максимально остра. В результате были получены следующие оценки: средняя оценка среди 14–17-летних респондентов – 9,0 (в основном оценки варьировали от 8 до 10); небольшое снижение остроты вопроса было зафиксировано в группе 18–23-летних опрошенных – 8,2; среди 24–30-летних респондентов зафиксировано дальнейшее снижение показателя – 5,1. Интересно, что участники исследования, не употребляющие алкоголь, чаще других давали максимальную оценку проблеме алкоголизации. Этот феномен описан М. А. Кессельманом – субъективная оценка уровня опасности тем выше, чем меньше вовлеченность субъекта в потенциально опасную среду. С ростом числа практик чувство опасности снижается [3].

Итак, в этой части анализа результатов исследования мы можем видеть, что с увеличением возраста респондентов растет частота употребления алкогольных напитков, их крепости, изменяются причины их использования в направлении индивидуального употребления для решения собственных психологических проблем. Одновременно с этим снижается чувство опасности, традиционно связанное со спиртными напитками, внушенное с детства первичными агентами социализации.

Несмотря на это, когда вопросы анкеты касались не индивидуально-личностных практик, а вопроса употребления спиртных напитков молодежью в широком смысле, респонденты демонстрировали крайне низкий уровень лояльности. Причем, различия в разных возрастных группах, рассматриваемых нами выше, находились в пределах статистической погрешности. Причины употребления алкоголя среди молодежи по результатам исследования были распределены следующим образом (можно было выбрать несколько вариантов). Большинство респондентов отметили излишнюю свободу (60 %), вседозволенность (55 %), моральную деградацию общества (55 %), неудовлетворенность жизнью (70 %), социальное неблагополучие (65 %). Распространенные, но менее популярные причины (30–40 %) – безработица, экономические проблемы. Влияние массовой культуры, традиций, а также стрессы в качестве основных причин употребления алкоголя молодыми людьми назвали менее трети опрошенных.

Значительный интерес в контексте представленной проблематики представляет ответ респондентов на вопрос об отношении к принудительному лечению алкоголиков. По результатам опроса 70 % респондентов высказались за принудительное лечение алкоголиков, возвращение лечебно-трудовых профилакториев, значительно меньшее количество респондентов (5 %) выразили отрицательное отношение к возвращению принудительного лечения алкоголиков. Обращает внимание тот факт, что достаточно большое количество респондентов (25 %) затруднились дать ответ на поставленный вопрос.

Большинство опрошенных (92 %) высказались за активное противодействие, включая обращение к специалистам, в случае злоупотребления крепкими спиртными напитками близкими людьми. Политику невмешательства позиционируют незначительная часть респондентов, около 8 %. Такие действия, как помощь в лечении, привлечение к религиозным идеям, смена места жительства предложены опрошенными в качестве других мер. Анализируя выявленные противоречия, следует согласиться с А. А. Поповой, что ценностная парадигма молодежи включает как ценности современного информационного общества, так и ценности традиционного общества [5].

Традиционно алкоголь оказывает значительное и неоднозначное влияние на многие аспекты жизни человека и общества в целом. С одной стороны, его производство экономически выгодно, через работу на производствах обеспечивается занятость, алкоголь дает удовольствие, снимает напряжение и может употребляться в небольших количествах без ущерба для здоровья. С другой стороны, алкоголь представляет собой токсичное вещество, которое приводит к болезням, несчастным случаям, девиантному поведению, насилию. При этом именно для молодежи употребление спиртных напитков наиболее опасно и приводит к негативным последствиям, высока вероятность развития алкоголизма в дальнейшем вследствие нарушения естественных неврологических защит, призванных нивелировать отрицательное влияние алкоголя.

Скорее всего, такая двойственность в совокупности с некой двойственностью ценностей и послужили основой определенного диссонанса между осуществляемым поведением и декларируемыми идеями, выявленного в нашем исследовании. Как было показано, алкоголь занимает довольно заметное место в жизни молодых людей, существует тенденция дальнейшего роста его употребления с возрастом. С другой стороны, декларативно демонстрируется непринятие пьянства, имеет место ханжеское смещение фокуса критики на неких «других, пьющих», а стигматизация алкоголиков принимает крайние формы через одобрение фактического лишения их свободы, неизбежного при принудительном лечении. Этот диссонанс затрудняет изучение реального положения дел и актуализирует вопрос дальнейшего совершенствования теоретических подходов и методологического аппарата изучения современных процессов алкоголизации молодежи.

#### *Библиографический список*

1. Кесельман, Л. В., Мацкевич, М. А. Субъективная защищенность от насилия // «Телескоп»: наблюдение за повседневной жизнью петербуржцев. – 2000. – № 4. – С. 10-15.
2. Куксгаузен, А. А. Культура винопития в античной Греции // Инновационная стратегия развития фундаментальных и прикладных научных исследований: опыт прошлого – взгляд в будущее, 18–19 июля 2016 г., Санкт-Петербург. – СПб.: КультИнформПресс, 2016. – С. 28.
3. Малолетнева, И. В., Попова, А. А. Ценностная парадигма глазами студенческой молодежи // Вестник университета. – 2018. – № 5. – 175-180. DOI: 10.26425/1816-4277-2018-5-175-180.
4. Позднякова, М. Е. Алкогольное поведение населения России на современном этапе // Алкоголь в России: материалы шестой междунар. науч.-практ. конф. (г. Иваново 30-31 октября 2015 г.). – Иваново, 2015 – С. 41-53.
5. Шереги, Ф. Э., Арефьев, А. Л. Оценка наркоситуации в среде детей, подростков и молодежи. – М.: Оптим, 2003. – 87 с.
6. Акифьева, Н. В. «Питейные» заметки: исторический аспект // Урал. – 2003. – № 7 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://uraljournal.ru/work-2003-7-1366> (дата обращения: 29.12.2019).
7. Археология пива // «Наука и жизнь». – 2006. – № 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nkj.ru/archive/articles/3954/> (дата обращения: 29.02.2020).
8. Бородин, Д. Н. Пьянство среди детей // Труды Первого всероссийского съезда по борьбе с пьянством. – СПб., 1910. – Т. 3. – С. 570.
9. Древнерусские берестяные грамоты. Грамота 3 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://gramoty.ru/index.php?act=full&id=4> (дата обращения: 29.02.2020).

10. Курукин И., Никулина Е. Повседневная жизнь русского кабака от Ивана Грозного до Бориса Ельцина. – М.: Молодая гвардия, 2007. – 519 с. (Живая история: Повседневная жизнь человечества).
11. Потребление алкоголя в России. Социологический анализ. – М.: Институт социологии РАН. ИНАБ. – 2011. – № 1. – 102 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.isras.ru/files/File/INAB/inab\\_2011\\_01.pdf](https://www.isras.ru/files/File/INAB/inab_2011_01.pdf) (дата обращения: 04.06.2019).
12. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gks.ru/> (дата обращения: 04.03.2020).

#### References

1. Kesel'man L. V., Matskevich M. A. Sub'ektivnaya zashchishchennost' ot nasiliya [*Subjective protection against violence*]. Teleskop: nablyudenie za povsednevnoi zhizn'yu peterburzhtsev [*Telescope: observation of the life of Petersburgers*], 2000, no. 4, pp. 10-15.
2. Kuksgauzen A. A. Kul'tura vinopitiya v antichnoi Gretsii [*The culture of wine drinking in ancient Greece*]. Innovatsionnaya strategiya razvitiya fundamental'nykh i prikladnykh nauchnykh issledovaniy: opyt proshlogo – vzglyad v budushchee [*Innovative strategy for the development of fundamental and applied scientific research: experience of the past – a look into the future*], 18-19 iyulya 2016 goda, St. Petersburg. St. Petersburg, Kul'tInformPress, 2016. 28 p.
3. Maloletneva I. V., Popova A. A. Tsennostnaya paradigma glazami studencheskoi molodezhi [*The value paradigm through the eyes of student youth*]. Vestnik universiteta, 2018, no. 5, pp. 175-180. DOI: 10.26425/1816-4277-2018-5-175-180.
4. Pozdnyakova M. E. Alkohol'noe povedenie naseleniya Rossii na sovremennom etape. [Alcoholic behavior of the population of Russia at the present stage]. Alkohol' v Rossii: materialy shestoi mezhdunar. nauch-prakt. konf. [Alcohol in Russia: Materials of the Sixth Int. scientific and practical. conf]. Ivanovo 30-31 oktyabrya 2015 g. Ivanovo, 2015. Pp. 41-53.
5. Sheregi F. E., Aref'ev A. L. Otsenka narkosituatsii v srede detei, podrostkov i molodezhi [Assessment of drug situation among children, adolescents and youth]. Moscow, Optim, 2003. 87 p.
6. Akif'eva N. V. "Piteinye" zametki: istoricheskii aspekt [“Drinking” notes: historical aspect]. Ural, 2003, no. 7. Available at: <http://uraljournal.ru/work-2003-7-1366> (accessed 29.02.2020).
7. Arkheologiya piva [Archeology of beer]. Nauka i zhizn' [Science and Life], 2006, no. 2. Available at: <http://www.nkj.ru/archive/articles/3954/> (accessed 29.02.2020).
8. Borodin D. N. P'yanstvo sredi detei [Alcoholism among children]. Trudy Pervogo vserossiiskogo s'ezda po bor'be s p'yanstvom [Proceedings of the First All-Russian Congress to Combat Alcoholism], 1910, vol. 3, 570 p.
9. Drevnerusskie berestyanye gramoty. Gramota 3 [Old Russian birch bark letters. Letter 3]. Available at: <http://gramoty.ru/index.php?act=full&id=4> (accessed 29.02.2020).
10. Kurukin I., Nikulina E. Povsednevnyaya zhizn' russkogo kabaka ot Ivana Groznogo do Borisa El'tsina [The daily life of the Russian tavern from Ivan the Terrible to Boris Yeltsin], Moscow, Molodaya gvardiya, 2007, 519 p.
11. Federal'naya sluzhba gosudarstvennoi statistiki [Federal State Statistics Service]. Available at: <https://www.gks.ru/> (accessed 04.03.2020).
12. Potreblenie alkogolya v Rossii. Sotsiologicheskii analiz [Alcohol consumption in Russia. Sociological analysis]. Moscow, Institut sotsiologii RAN, INAB, 2011, no. 1, 102 p. Available at: [https://www.isras.ru/files/File/INAB/inab\\_2011\\_01.pdf](https://www.isras.ru/files/File/INAB/inab_2011_01.pdf) (accessed 04.06.2019).

# СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПСИХОЛОГИИ

УДК 316.6

DOI 10.26425/1816-4277-2020-4-192-196

**Ионцева Мария Владимировна**

д-р психол. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0001-5229-5435

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

**Авдеева Анастасия Александровна**

аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

**e-mail:** anastasiya.aavdeeva@yandex.ru

## СПЕЦИФИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ РАЗНЫХ ПОКОЛЕНИЙ

**Аннотация.** Острой является проблема адаптации к профессиональной деятельности среди представителей разных поколений. В настоящее время руководители понимают необходимость и важность адаптационного процесса новых сотрудников. Но они не всегда учитывают то, что у сотрудников, относящихся к разным поколениям, не только могут быть кардинально отличающиеся взгляды на одни и те же проблемы, но и по-разному может протекать процесс адаптации с использованием различных социально-психологических механизмов адаптации. В статье рассмотрены на примере поколения X и поколения Y психологические особенности, позволяющие наиболее эффективно пройти адаптационный период. Выделены наиболее отличительные характеристики представителей различных поколений.

**Ключевые слова:** адаптация, миллениалы, мотивация, поколение X, поколение Y, поколение, профессиональные управленческие кадры, руководители.

**Цитирование:** Ионцева М.В., Авдеева А.А. Специфика профессиональной адаптации управленческих кадров разных поколений // Вестник университета. 2020. № 4. С. 192–196.

**Iontseva Maria**

Doctor of Psychological Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0001-5229-5435

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

**Avdeeva Anastasia**

Postgraduate student, State University of Management, Moscow, Russia

**e-mail:** anastasiya.aavdeeva@yandex.ru

## THE SPECIFICITY OF THE PROFESSIONAL ADAPTATION OF THE MANAGERIAL STAFF OF DIFFERENT GENERATIONS

**Abstract.** The problem of adaptation to professional activity among representatives of different generations is acute. Currently, managers understand the need and importance of the adaptation process for new employees. But they do not always take into account the fact that employees belonging to different generations may not only have radically different views on the same problems, but also the process of adaptation may take place in different ways, using different socio-psychological mechanisms of adaptation. Using the example of generation X and generation Y the psychological features that make it possible to pass the adaptation period most effectively have been considered in the article. The most distinctive characteristics of representatives of different generations have been highlighted.

**Keywords:** adaptation, generation, generation X, generation Y, managers, millennials, motivation, professional management personnel, professional management personnel.

**For citation:** Iontseva M.V., Avdeeva A.A. (2020) The specificity of the professional adaptation of the managerial staff of different generations. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 192–196. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-192-196

Конфликт отцов и детей берет свое начало с глубокой древности. Уже тогда было заметно, что не только представители разных поколений имеют различные взгляды на одни и те же вещи, но и со временем, достигая возраста своих родителей, ведут себя иначе, по-другому мыслят.

Под поколением, в данном случае, следует понимать определенную совокупность людей, представители которой относятся к одному возрастному интервалу (чаще всего под этим периодом подразумевается

© Ионцева М.В., Авдеева А.А., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



промежуток времени длиной в 20 лет). Отличительной чертой представителей одного поколения является то, что их мировоззрение и жизненные ценности формируются под воздействием определенного исторического периода времени и, как следствие, социальных, идейных и политических ориентаций, относящихся к этому времени. Хотя мы не замечаем этих ценностей, но часто они определяют наше поведение, именно от них зависит, как мы ведем себя при общении с людьми, какие цели себе ставим, как решаем проблемы и пытаемся избежать конфликтов.

Теория поколений была предложена американскими учеными Н. Хоувом и В. Штраусом в 1991 г. [5]. Центральными являются понятия «поколения» и «конфликт поколений», связанный не с возрастными противоречиями, а напрямую, по мнению исследователей, с социально-психологическими особенностями каждого поколения. Авторы теории выделили определенные периоды, когда большинство людей обладают сходными ценностями. Такие периоды были названы социальными поколениями.

Социальное поколение – это некая совокупность людей, рожденных в один двадцатилетний период и обладающих тремя общими критериями: возрастное положение в истории, что подразумевает переживание одних и тех же исторических событий в примерно одинаковом возрасте, общие, единые верования и модели поведения и ощущение причастности к данному поколению [5]. Они выделили определенные социальные поколения: «строители» или «победители», «молчаливое поколение», «бэби-бумеры», поколение X, молодое поколение Y или «миллениумы» и формирующееся поколение Z.

В настоящее время основную часть населения составляют представители четырех поколений. Самое старшее из них – поколение беби-бумеров, к нему относятся люди, родившиеся в промежуток времени с 1940 г. до 1960 г. Свое название это поколение получило в связи с послевоенным всплеском рождаемости. К глобальным событиям, которые оказали наибольшее влияние на формирование ценностей беби-бумеров, в России относят в первую очередь победу в Великой Отечественной войне и первый полет человека в Космос.

Также необходимо иметь в виду сложившиеся в это время системы образования и медицины: стандарты обучения в школе были едиными, а медицинское обслуживание – гарантированным. Это послужило своеобразным фундаментом для создания у представителей данного поколения веры в свою страну и формирования системы ценностей.

Беби-бумеры привыкли работать в команде, они, как правило, не одиночные игроки. Для них важным фактором мотивации к работе и эффективной адаптации является социально-психологический климат в организации (подразделении). Даже свой собственный успех в организации они считали общим. Процесс их адаптации к профессиональной деятельности наиболее эффективно проходил именно во время коллективной работы. В этих условиях достаточно быстро проходила интериоризация одобряемых в коллективе паттернов поведения и формировалась система ценностей.

Следующим по старшинству за поколением беби-бумеров выступает поколение X, к которому относятся люди, родившиеся в период с 1960 г. до 1980 г. В наши дни это самое многочисленное поколение среди руководителей. Во время становления личности представителей поколения X была война в Афганистане, холодная война, появление наркотиков. Эти люди привыкли надеяться на себя, они готовы учиться на протяжении всей жизни, готовы к изменениям, для них важно, чтобы у них было право выбора. У представителей данного поколения нет необходимости часто менять место работы, но для них важно реализовываться, идти вверх по карьерной лестнице [3].

После поколения X рождается поколение Y, происходит это в отрезке времени с 1980 г. до 2000 г. Представителей этого поколения называют еще миллениалами, поколением будущего или «некст». На время их взросления пришелся распад СССР, активное развитие цифровых технологий, наступила эра публичности: теперь обо всем можно узнать через сеть «Интернет».

Миллениалы не готовы ждать своего звездного часа, хорошей должности, они привыкли жить здесь и сейчас. Именно поэтому их привлекает работа с гибким графиком, под руководством понимающего начальника. «Игреки» уверены, что мир сейчас очень быстро меняется, поэтому они не хотят посвятить всю свою жизнь исключительно работе. В этом они правы, ведь жизнь предшествующих поколений могла не меняться десятилетиями, а сейчас перемены намного стремительнее. Миллениалы с детства привыкли к тому, что все может в корне измениться, у них это не вызывает дискомфорта. Для них намного интереснее увидеть мир, путешествовать, учиться новому, а работать можно и не на самой престижной работе.

«Игреки» уделяют большое внимание своему душевному состоянию, они любят положительные эмоции, не жалеют тратить на них деньги. Чтобы такие люди работали эффективно, они должны получать удовольствие не только от процесса работы, но и от взаимодействия с коллегами. Именно поэтому важно создавать для «игреков» такие условия как в процессе их адаптационного периода, так и рабочего.

Наконец, рассмотрим поколение людей, которые начали рождаться в 2000 г. и продолжают рождаться до настоящего времени. Это поколение Z. Оно не является предметом анализа данной статьи, так как еще мало представителей данного поколения стали руководителями. Достаточно подробный их социально-психологический анализ дан в статье М. С. Безбоговой, М. В. Ионцевой социально-психологический портрет современной молодежи [1].

Уже сейчас можно сказать, что у этого поколения сокращается доля живого общения в пользу виртуального, поскольку они родились не только с телефоном в руках, но и с аккаунтами в социальных сетях.

Следует отметить, что периоды времени, в которые рождались представители рассмотренных поколений, условные. Необходимо брать во внимание то, что многое зависит от региона, в котором родился человек. Важно иметь в виду, что у тех, кто родился на границе поколений, а это может быть отклонение в 2–3 года в каждую сторону, присутствуют характеристики обоих поколений.

Что касается людей, рожденных на стыке поколений, то они являются своего рода связующим звеном поколений, так как выступают в роли частичных носителей ценностей групп и образуют таким образом «эхо-поколения». У них есть важная задача – выступать в роли посредников различных поколений, быть «переводчиком», чтобы не допустить полнейшего непонимания среди поколений.

В настоящее время должности руководителей в основном занимают представители поколения X и поколения Y.

На наш взгляд, важно рассмотреть вопрос построения системы управляемой адаптации, поскольку это у руководителей длится, как правило, дольше, чем у подчиненных, и чем выше уровень управления, тем дольше и сложнее проходит процесс адаптации.

Для построения эффективной системы адаптации необходимо учитывать психологические особенности каждого из поколений.

Представители поколения X готовы к изменениям, пусть и не всегда значительным, у них хорошее образование, они привыкли полагаться на себя, нацелены на упорную работу и успех, готовы работать в команде, поскольку с детства привыкли к этому. «Иксы» готовы работать долго и упорно, чтобы достичь своей цели, они так привыкли и считают это совершенно нормальным. У них не всегда складываются хорошие отношения с электронной техникой, поэтому им иногда легче решить проблему, избегая взаимодействия с электронной техникой, хотя на это и уходит больше времени.

Представители поколения X привыкли постепенно идти вверх по карьерной лестнице, часто на протяжении всей своей жизни, двигаться в одном направлении. Они не меняют сферу своей деятельности, трудятся в одной профессиональной области. «Иксы» довольно часто работают по 30–40 лет на одном рабочем месте, накапливая годами опыт, начав свой трудовой путь с самых низких ступеней и достигнув с годами продвижения по карьерной лестнице. Как правило, представители этого поколения получали в университете профильное образование и сразу после окончания шли работать по профессии, посвятив ей всю жизнь.

«Иксы» чаще других подвержены депрессиям. Они привыкли стремиться к искренности чувств, для них важно постоянство как в семейных отношениях, так и в дружественных. В эмоциональном плане они готовы пожертвовать собой и собственными интересами во благо своего ближнего. Эти люди привыкли к взаимовыручке, готовы прийти на помощь и взять на себя ответственность в важном деле. Они всегда помнят, что в профессиональном плане большую пользу приносят межличностные отношения, поэтому привыкли уделять должное внимание организационной культуре и командообразованию, позитивному отношению в группе.

Что касается мотивационной модели, то наилучшая мотивация для представителей поколения X – это уверенность в завтрашнем дне и четко сформированная организационная культура. Также они чувствуют себя в своей тарелке, когда понимают, что являются важной частью корпоративной культуры и чувствуют свою нужность организации. Если речь идет о мотивации материальной, то представители этого поколения предпочитают фиксированные зарплаты, поскольку главное для них – стабильность и надежность, а постоянно меняющаяся сумма заработной платы может нервировать их. Кроме того, «иксы» готовы учиться на протяжении всей жизни, поэтому с удовольствием принимают участие в программах, связанных с повышением квалификации [4].

Поколение *Y* – это новое поколение, на которое возлагаются большие надежды, поскольку они более продвинуты на информационном уровне. Как правило, «игреки» не хотят начинать свой профессиональный путь с самых низов, ждать продвижения по карьерной лестнице и увеличения заработной платы. Они жаждут успеха здесь и сейчас. Представители этого поколения достаточно целеустремленны и ждут немедленного вознаграждения за проделанную работу, они готовы получать новые знания в различных областях.

Кроме того, представители поколения «игрек» не могут позволить себе, как «иксы» быть специалистами в одной области и работать в одном направлении на протяжении всей жизни, поскольку все меняется, внешняя профессиональная среда достаточно неустойчива. Именно этому поколению присуща компьютерная и техническая грамотность, они готовы выполнять большие объемы работы, в том числе, выполнять часть работы на дому.

Если говорить о мотивации «игреков», то самая значимая для них мотивация – это финансовое благополучие, материальные блага. Другими словами, стабильная и высокая заработная плата. «Игреки» в отличие от «иксов» готовы к нестабильной заработной плате, но хотят, чтобы она повышалась. Также для них важно отсутствие бюрократии, нудной и монотонной деятельности, оснащение офисов высокотехничным оборудованием.

Перспективных представителей этого поколения привлекает внедрение новых технологий, возможность получить новые знания и навыки, стать при помощи них более конкурентоспособными на рынке труда. К тому же представителей этого поколения привлекают организации, в которых как можно меньше запретов и ограничений. Они предпочитают свободный стиль не только в общении, но и одежде. Поэтому не очень любят строгий дресс-код.

Не стоит забывать, что представителей поколения *Y* называют еще и «сетевым поколением». Поэтому совсем неудивительно, что быстрее всего завербовать их через Интернет, а чаще всего – через социальные сети. Кроме того, это поколение выросло на компьютерных играх, поэтому еще одним действенным способом мотивации для «игреков» является «маскировка» рабочей рутины эстетикой игры. У представителей данного поколения завышены ожидания от работы по найму. Продвижение по служебной лестнице для них обязательная составляющая профессионального роста.

«Игреки» не согласны довольствоваться малым и сразу ожидают успеха, даже если вышли на первое место работы. Высокое самомнение не дает им задерживаться подолгу на одном рабочем месте, но, с другой стороны, это же самое качество делает «игреков» смелыми и амбициозными.

Для того чтобы резко сократить этот период, нужно выстраивать систему управления процессом адаптации, создавая социально-психологические механизмы. «Под механизмом мы будем понимать определенным образом (через заданные процедуры) скомпонованные условия жизнедеятельности сотрудников организации, в которых различные психологические закономерности в нужном сочетании дают предусмотренный эффект» [2, с. 15]. Социально-психологические механизмы реализуются через управленческие регламенты и процедуры.

Профессиональная адаптация включает как адаптацию к профессии, так и адаптацию к организации. Адаптация в организации может протекать стихийно, а может быть управляемой.

Это значимая экономическая составляющая любой организации, где есть текучесть кадров. И чем выше процесс текучести, тем больше организация теряет на отсутствии управления процессом адаптации. Ведь в период адаптации работник не может работать с эффективностью 100 %. И только тогда, когда работник выходит на уровень 100 %, можно говорить об окончании периода адаптации.

Чтобы сотрудник эффективно работал, нужны три составляющие:

- 1) он должен знать, что делать. Это постановка задач, знание требований к качеству продукта его деятельности, срокам, формам отчетности;
- 2) он должен уметь это делать. Профессиональные знания и навыки, технические навыки, организационные знания, навыки и отношения;
- 3) он должен хотеть это делать. Построение эффективной системы мотивации в организации.

Эффективное управление адаптацией в организации базируется на процедурах, регламентах, реализующих социально-психологические механизмы, максимально учитывающие психологические особенности той целевой аудитории, для которой он формируется. В данном случае речь идет о поколении *X* и поколении *Y*.

Таким образом, ключевыми для понимания психологической специфики поколения *X* являются хорошая базовая профессиональная подготовка, готовность учиться, умение работать в команде, хороший социально-психологический климат как значимая ценность, готовность взять на себя ответственность, стабильность организации, стабильный уровень заработной платы, уделяется значительное внимание отношениям.

Ключевыми для понимания психологической специфики поколения *X* являются хорошая компьютерная и техническая грамотность, готовность получать новый опыт в разных областях, неготовность к решению долгосрочных задач. Они ориентированы на результат «здесь и сейчас», эффективная форма мотивации: «результат – вознаграждение».

В построении системы управления профессиональной адаптацией поколений *X* и *Y* есть общие элементы и специфические. К общим элементам можно отнести адаптационный семинар, Staff handbook, инструкцию по работе с персоналом для руководителей, различные управленческие тренинги [2]. Специфические элементы касаются различий в построении системы отношений и структуры мотивации.

Для поколения *X* очень эффективным элементом является включение нового руководителя в какую-то управленческую команду, работающую над конкретным проектом. Именно в таких условиях быстро усваиваются эффективные паттерны поведения, одобряемые в организации. Для поколения *Y* наиболее эффективным элементом в процессе адаптации будет участие в корпоративных мероприятиях с присутствием высшего руководства.

При построении системы мотивации необходимо учитывать особенности мотивационной структуры этих поколений. Для поколения *X* важна прозрачность системы мотивации, четкость ключевых показателей эффективности – «линия видения», то есть ясность в понимании своего места в структуре организации и своего вклада в ее достижения [6]. Для поколения *Y* очень важным является наличие карьерной лестницы, где присутствуют определенные реперные точки, позволяющие ощущать «движение вверх», ощущать успешность своей деятельности в организации.

#### Библиографический список

1. Безбогова, М. С., Ионцева, М. В. Социально-психологический портрет современной молодежи // Интернет-журнал «Мир науки» 2016, Т. 4, № 6 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mir-nauki.com/PDF/35PSMN616> (дата обращения: 03.03.2020).
2. Воронин, В. Н. Социально-психологические механизмы формирования организационной культуры: дис. ... докт. психол. наук: 19.00.05. – Москва, 1999. 297 с.
3. Дергунов, Т. Формула менеджмента. Практическое пособие начинающего руководителя. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 151 с.
4. Налчаджян, А. А., Социально-психическая адаптация личности (формы, механизмы и стратегии). – Ереван: Изд-во АН Арм. ССР, 1988. – 263 с.
5. Howe, N., Strauss, W. Generations: The history of America's future, 1584 to 2069; ISBN 978-0-688-11912-6. New York: William Morrow & Company, 1991. – 540 с.
6. Lawler, E. E. Motivation in work organizations. San Francisco, 1994. – 224 с.

#### References

1. Bezbogova M. S., Iontseva M. V. Sotsial'no-psikhologicheskii portret sovremennoi molodezhi [Socio-psychological portrait of modern youth]. Internet-zhurnal "Mir nauki" [Internet Journal "World of Science"], 2016, vol. 4, no. 6. Available at: <http://mir-nauki.com/PDF/35PSMN616> (accessed 03.03.2020).
2. Voronin V .N. Sotsial'no-psikhologicheskie mekhanizmy formirovaniya organizatsionnoi kul'tury [Socio-psychological mechanisms of organizational culture formation]: dis. ... dokt. psikhol. nauk: 19.00.05. Moscow, 1999. 297 p.
3. Dergunov T. Formula menedzhmenta. Prakticheskoe posobie nachinayushchego rukovoditelya [Management formula. Practical guide for a novice manager]. Moscow, Mann, Ivanov i Ferber, 2015. 151 p.
4. Nalchadzhyan A. A. Sotsial'no-psikhicheskaya adaptatsiya lichnosti (formy, mekhanizmy i strategii) [Socio-psychological adaptation of the individual (forms, mechanisms and strategies)]. Yerevan, izd-vo AN Arm. SSR, 1988. 263 p.
5. Howe N., Strauss W. Generations: The history of America's future, 1584 to 2069. New York, William Morrow & Company, 1991. 540 p.
6. Lawler E. E. Motivation in work organizations. San Francisco, 1994. 224 p.

УДК 159.99

DOI 10.26425/1816-4277-2020-4-197-204

**Чернякевич Елена Юрьевна**  
канд. психол. наук, ФГБОУ  
ВО «Санкт-Петербургский государст-  
венный архитектурно-строительный  
университет», г. Санкт-Петербург,  
Российская Федерация  
**ORCID:** 0000-0002-6300-4354  
**e-mail:** chernik.72@mail.ru

## КАРЬЕРНАЯ НАПРАВЛЕННОСТЬ МОЛОДЫХ ЛЮДЕЙ ИЗ БОЛЬШИХ И МАЛЫХ РОССИЙСКИХ ГОРОДОВ

**Аннотация.** Описаны результаты исследования карьерной направленности студентов вуза из больших и малых российских городов. Для проведения исследования использовались методики, направленные на выявление ведущих карьерных ориентаций, уровня мотивации к карьере, карьерной самоэффективности, использовался проективный метод «незаконченных предложений». Представлены различия в карьерных ориентациях студентов, выявлены особенности самоэффективности, мотивации к карьере и индивидуальных представлений о ней. Сделан вывод о том, что студенты из больших и малых городов не нацелены на развитие своей профессиональной компетентности; в первую очередь, они ориентированы на «автономию», «менеджмент» и «стабильность работы». Существуют достоверно значимые различия в карьерных ориентациях: студенты из больших городов в большей степени ориентированы на «служение» и «интеграцию стилей жизни». Показатели карьерной мотивации и самоэффективности студентов из малых и больших городов схожи и соответствуют среднему уровню. Представления студентов из малых городов о карьере имеют как позитивную, так и негативную окраску, в отличие от студентов из больших городов, которые не отмечают отрицательного отношения к карьере.

**Ключевые слова:** большие города, карьера, карьерные ориентации, самоэффективность, карьерная интуиция, карьерная направленность, малые города, причастность.

**Цитирование:** Чернякевич Е.Ю. Карьерная направленность молодых людей из больших и малых российских городов//Вестник университета. 2020. № 4. С. 197–204.

**Cherniakevich Elena**  
Candidate of Psychological Sciences,  
Saint Petersburg State University  
of Architecture and Civil Engineering,  
Saint Petersburg, Russia  
**ORCID:** 0000-0002-6300-4354  
**e-mail:** chernik.72@mail.ru

## CAREER DIRECTION OF YOUNG PEOPLE FROM BIG AND SMALL RUSSIAN CITIES

**Abstract.** The results of a study of the career orientation of university students from large and small Russian cities have been described. To conduct the study, methods were used to identify leading career orientations, the level of motivation for a career, career self-efficacy, and the projective method of “unfinished offers” was used. The differences in the career orientations of students have been presented, the features of self-efficacy, career motivation and individual ideas about it have been revealed. It has been concluded that students from large and small cities are not aimed at developing their professional competence, first of all, they are focused on “autonomy”, “management” and “stability of work”. There are significant differences in career orientations: students from big cities are more focused on “service” and “integration of life styles”. The indicators of career motivation and self-efficacy of students from small and large cities are similar and correspond to the average level. The perceptions of students from small towns about a career have both positive and negative connotations, in contrast to students from large cities who do not note a negative attitude towards career.

**Keywords:** big cities, career, career focus, career intuition, career orientations, involvement, self-efficacy, small career.

**For citation:** Cherniakevich E.Yu. (2020) Career direction of young people from big and small russian cities. *Vestnik universiteta*. I. 4, pp. 197–204. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-197-204

В условиях современного рынка труда профессиональные тенденции, которые ранее считались важными, сегодня уже остаются в прошлом. Претерпевают изменения и представления о развитии карьеры. Проблемы нестабильной экономической ситуации затрагивают и современную молодежь. Уже во время обучения, в начале трудового пути закладываются представления будущих работников о карьерном продвижении, эффективном профессиональном росте. Современные молодые люди дают оценку собственным знаниям, навыкам

© Чернякевич Е.Ю., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



и умениям. Все большее количество молодых людей не хотят ограничивать себя рамками организаций, в результате возникают новые способы самозанятости (фриланс), новые виды трудовой деятельности (коворкинг). Для построения карьеры выбираются крупные города, так как большой город представляет широкий спектр возможностей для реализации жизненных планов человека. В современных динамичных условиях обостряются проблемы рынка труда и необходимость исследования карьерной направленности, изучение проблем в построении карьеры, прогнозирование карьерных возможностей молодого поколения является актуальным.

Труды отечественных и зарубежных ученых продолжают вносить значительный вклад в изучение сущности карьеры, ее формирования, развития и т. п. [2; 12; 16; 17; 18]. Понятие карьеры рассматривается исследователями в широком и в узком смысле: как этапы восхождения человека к профессионализму, как должностное продвижение. Карьера выступает как постоянно изменяющийся и развивающийся, целенаправленный процесс, как результат осознанной позиции и поведения человека, направленного на достижение целей в профессиональной деятельности [1; 7].

Интегративным свойством личности, влияющим на процесс планирования, развития профессиональной карьеры выступает карьерная направленность [7]. К компонентам карьерной направленности личности относятся карьерные ориентации, карьерная компетентность, карьерная готовность, отношение субъекта к своей карьере [14]. В качестве факторов, влияющих на карьерную направленность, выделяют внешние условия (социальная, организационная среда, воздействие событий и др.) и внутренние условия (интеллект, мотивация, самооценка и др.) [12].

В эмпирических исследованиях зарубежных авторов выявлен низкий уровень карьерного самоуправления студенческой молодежи. Авторы подчеркивают необходимость в обучении молодых людей – студентов колледжа навыкам управления карьерой, развития карьерной уверенности на этапе обучения [16; 17]. По мнению других исследователей, необходимо фиксировать особенности карьерной направленности личности и на стадии отбора персонала, что позволит прогнозировать как процесс адаптации, так и перспективы карьерного развития будущего работника [3]. В контексте высказанных идей, проактивное управление карьерой все чаще выходит на первый план как одно из важных направлений деятельности организаций [18]. Помощь в развитии карьеры сотрудников способствует профессиональному самоопределению личности, самоутверждению, повышению самооценки. Установлено, что возможности карьерного роста в организации повышают организационную приверженность работника [9; 10]. Отсутствие карьерных перспектив повышает текучесть кадров, способствует возникновению абсентеизма. Расходы, затраченные на формирование комплекса мер, способствующих развитию карьеры работников оказывают положительное влияние на прогресс организации и ее конкурентоспособность [8; 13].

Карьерное развитие результативно в условиях, когда личность максимально использует внутренние ресурсы и одновременно учитывает влияние внешних факторов на карьерное продвижение. С нашей точки зрения к внешним факторам, воздействующим на успешность карьеры, можно отнести такие внепрофессиональные условия как проживание в городах с разной численностью населения.

Согласно данным социологических опросов наиболее привлекательными для карьерного роста городами жители России называют Москву, Санкт-Петербург и Тюмень (по данным рейтинга 2018 г.) [15]. Н. В. Мкртчян замечает, что молодые люди из малых городов уезжают в большие города в целях трудоустройства, получения достойной заработной платы, карьерных перспектив [5]. По данным Н. Л. Лукиной на выбор подростками профессии влияют особенности их проживания в большом и в малом городе: при схожести жизненных ценностей и интересов выбор профессии основывается на разных мотивах [4].

Несмотря на то, что имеются многочисленные психологические исследования, направленные на изучение профессиональной карьеры личности, карьерная направленность молодых людей из больших и малых городов России остается недостаточно изученным явлением. С нашей точки зрения данная проблема представляет особый интерес и нуждается в углубленном изучении.

Целью нашего исследования явилось изучение карьерных ориентаций, карьерной интуиции, карьерной причастности, карьерной устойчивости, самооффективности, а также изучение имеющихся представлений о карьере у молодых людей, обучающихся в вузе из больших и малых российских городов. Нами была выдвинута гипотеза о существовании различий в характеристиках карьерной направленности у студентов из больших и малых российских городов.

В исследовании приняли участие 60 студентов, обучающихся в Санкт-Петербургском государственном архитектурно-строительном университете, средний возраст которых составил 20 лет. Респонденты были разделены на две группы – обучающиеся из больших городов и обучающиеся из малых городов. Градостроительная классификация типов городов базируется на количественном критерии, выделяя малые, средние, большие, крупнейшие города и города-миллионеры. В нашей работе большими городами мы считали города с численностью населения более одного миллиона человек (г. Санкт-Петербург, г. Екатеринбург, г. Челябинск и др.), малыми городами мы считали города с численностью менее ста пятидесяти тысяч человек (г. Ноябрьск, г. Тихвин, г. Первоуральск, г. Нефтеюганск и др.).

Для реализации цели и задач исследования использовалась методика незаконченных предложений «Для меня моя карьера – это...», методика «Мотивация к карьере» (Ф. Ноэ, Р. Ноэ, Д. Бахубер, адаптация Е. А. Могилевкина), шкала общей самооффективности Шварцера-Ерусалема (русская версия Р. Шварцера, М. Ерусалема, В. Ромека), методика «Якоря карьеры» Э. Шейна.

С целью изучения представлений о карьере молодых людей из больших и малых городов мы использовали метод незаконченных предложений «Для меня моя карьера – это ...», предлагая респондентам продолжить 10 таких предложений. Проведенный нами частотный анализ продемонстрировал, что студенты из малых городов чаще, чем студенты из больших городов отвечают, что для них карьера – это дело, цель, жизнь, престиж, взаимодействие с людьми, успех, реализация, свобода и стабильность. В свою очередь у студентов из больших городов в ответах чаще присутствуют такие слова, как «благополучие», «опыт», «самоорганизация», «удовольствие», «Я», «любовь». Интересен факт, что студенты из малых городов идентифицируют свою карьеру со стрессом и соревнованием, в то время, как среди студентов из больших городов таких ответов не было вовсе. Возможно, молодые люди из малых городов считают, что на построение карьеры влияют социальные факторы (карьерный рост у детей чиновников происходит быстрее, родственные или другие связи также способствуют продвижению в карьере), предполагают, что в процессе построения карьеры их ждут стресс и конкуренция.

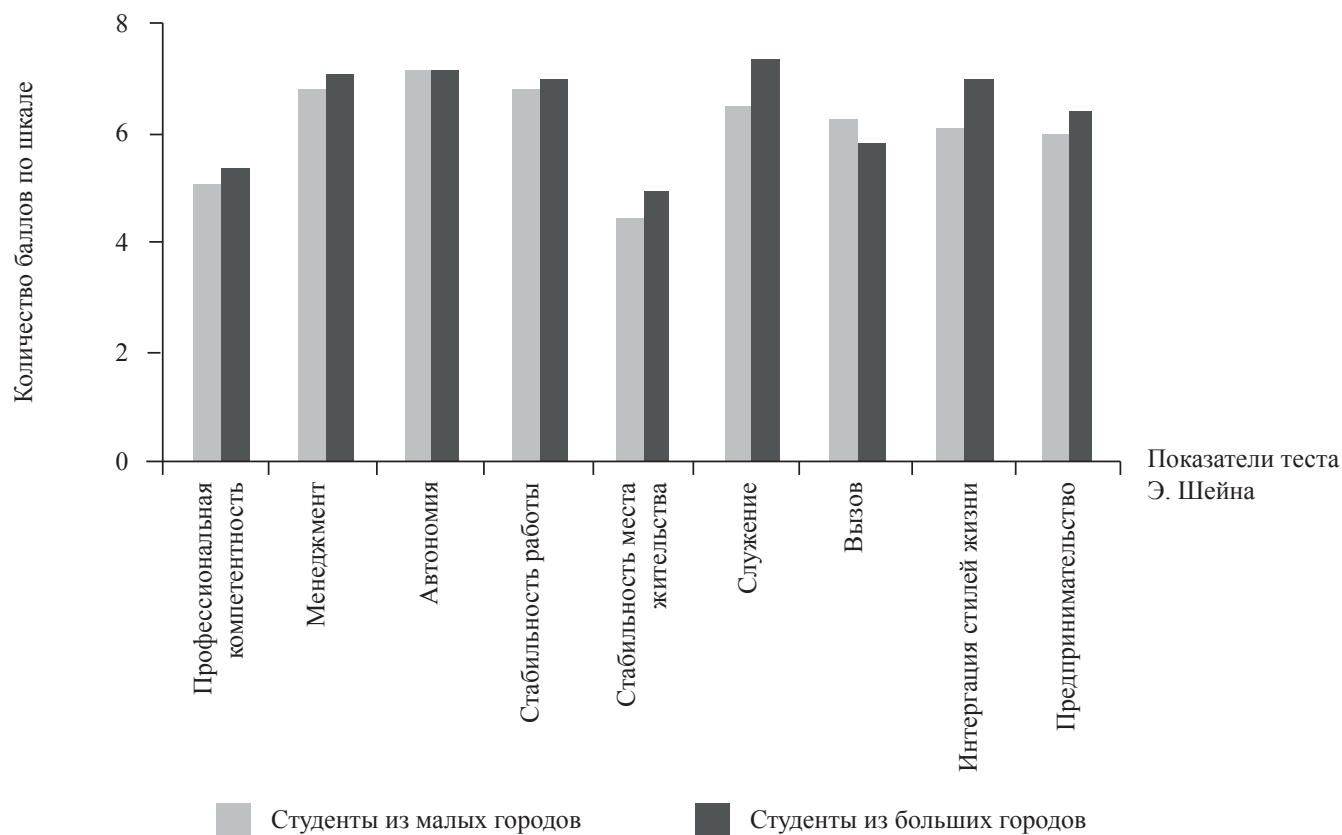
Кластерный анализ свободных определений позволил нам в группе студентов из малых городов выделить 5 кластеров, в группе студентов из больших городов – 4 кластера (величина разности была определена как евклидово расстояние; использовался метод кластеризации Уорда). Выделенные в группе студентов из малых городов кластеры были нами условно названы: кластер «Карьерная направленность», студенты связывают свою карьеру с целью, развитием, стабильностью, доходом; кластер «Возможности», молодые люди считают, что карьера является средством самореализации, успеха, престижа; кластер «Стресс», карьера связывается с отрицательным эмоциональным отношением; кластер «Источник удовольствия», где, наоборот, ряд респондентов связывает карьеру с получением положительных эмоций и кластер, названный нами «Амбивалентные представления о карьере», так как кластер объединяет такие ответы как «интерес», «будущее», «ответственность», «повышение» и в тоже время – «неважно».

Кластеры, выделенные в группе студентов из больших городов, были нами условно названы: кластер «Стабильности и успеха», кластер «Любви и свободы», кластер «Самореализации», объединяющий в себе такие представления как самоутверждение, реализация, цель и др., кластер «Опыт и навыки», в котором карьерный процесс представляется студентам из больших городов, связанным с развитием профессиональных навыков, приобретением опыта.

Можно сказать, что в представлениях о карьере у студентов из малых городов в большей степени преобладает установка на работу, карьеру, стабильность, доход, расширение своих возможностей. В то же время молодые люди определяют карьеру как эмоциональный источник, в котором отражается удовлетворенность либо неудовлетворенность деятельностью и личностный смысл карьеры носит амбивалентный характер. Отличием является тот факт, что студенты из больших городов, характеризуют лишь позитивную сторону карьеры, выражены индивидуалистические ценности: получить удовольствие от карьеры, найти свою любовь и др.

Таким образом, мы предполагаем, что количественный показатель города обуславливает представления о карьере молодых людей.

Исследование карьерных ориентаций показало: в иерархии основных представлений студентов из малых городов о желаемой карьере высокий уровень предпочтений (выше 7 баллов) имеет лишь ориентация на автономию ( $\bar{X}=7,1$ ), также находятся на уровне выше среднего «стабильность работы» ( $\bar{X}=6,9$ ), «менеджмент» ( $\bar{X}=6,8$ ) (см. рис. 1).



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Карьерные ориентации студентов из больших и малых российских городов

Высокий уровень предпочтений в группе студентов из больших городов имеют ориентации «служение» ( $\bar{X}=7,3$ ), «интеграция стилей жизни» ( $\bar{X}=7,0$ ), «стабильность работы» ( $\bar{X}=7,0$ ), «автономия» ( $\bar{X}=7,2$ ), «менеджмент» ( $\bar{X}=7,1$ ). Самым низким показателем в обеих группах является «стабильность места жительства» и «профессиональная компетентность».

Мы получили результаты перекликающиеся с результатами исследования других авторов. Е. А. Могилевкин отмечает, что студенты стремятся к управленческой карьере и не считают нужным развивать профессиональную компетентность [6]. Мы сравнили результаты с проведенным нами ранее исследованием карьерных ориентаций студентов третьего курса экономических специальностей и также обнаружили схожие результаты (исследование 2017 г.). У студентов третьего курса преобладающими карьерными ориентациями оказались «стабильность в работе» (7,3), интеграция стилей жизни (6,8) и автономия (6,8), самую низкую позицию занимала профессиональная компетентность (4,5) [11].

Таким образом, большинство студентов из больших и малых городов хотят занимать управленческие должности, обладать высоким статусом, успешно совмещать личную жизнь и профессиональную деятельность, иметь гарантии стабильной работы, быть ни от кого не зависимыми, но при этом они не склонны развивать необходимые для реализации этих карьерных якорей компетенции. Можно отметить, некоторое расхождение в карьерном целеполагании респондентов, противоречивое понимание своей будущей карьеры.

Достоверно значимые различия, выявленные с помощью  $t$ -критерия Стьюдента, обнаружались по показателям «служение» и «интеграция стиля жизни» (табл. 1). Студенты из больших городов более ориентированы на служение, принесение пользы людям, обществу, они в большей степени видят в своей профессии элемент социального служения, для них более важно найти баланс между профессиональной и личной сферами, чем для студентов из малых городов.

Таблица 1

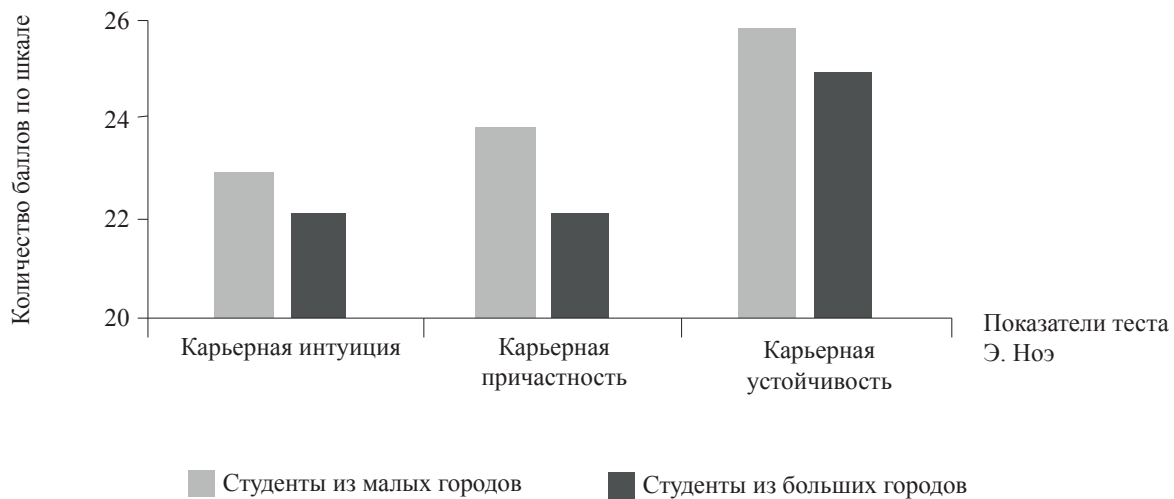
## Значимые различия в карьерных ориентациях студентов из малых и больших городов

| Убрать всю эту строку из таблицы |                                          |                             |
|----------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------|
| Показатель                       | Средние значения, стандартные отклонения |                             |
|                                  | студенты из малых городов                | студенты из больших городов |
| Служение                         | 6,5 ± 1,7*                               | 7,3 ± 1,3*                  |
| Интеграция стилей жизни          | 6,0 ± 1,9*                               | 6,9 ± 1,4*                  |

\* – Статистически достоверные различия между карьерными ориентациями студентов из больших и малых городов, при  $p \leq 0,05 - 0,001$

Составлено автором по материалам исследования

Согласно полученным данным по методике «Мотивация к карьере» (Ф. Ноэ, Р. Ноэ, Д. Бахубер, адаптация Е. А. Могилевкина) были выделены основные уровни развития карьерной интуиции, карьерной причастности и карьерной устойчивости студентов из малых и больших городов, представленные на рисунке 2.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Мотивация к карьере студентов из больших и малых российских городов

Выявлено, что у студентов из больших и малых городов все показатели карьерной мотивации находятся на среднем уровне. У респондентов присутствует интуитивное понимание своих сильных и слабых сторон, они готовы работать для достижения целей организации, в тоже время есть неадекватные карьерные ожидания, собственные интересы преобладают, инициативность проявляется недостаточно. Возможно, полученные нами данные объясняются не умением студентов выстраивать технологию карьерного самоопределения и самореализации (рис. 2). Достоверно значимые различия не обнаружены.

Показатели карьерной самооффективности студентов из малых городов ( $\bar{X}=29,7$ ) и больших городов ( $\bar{X}=30,8$ ) схожи и соответствуют среднему уровню самооффективности. Карьерные цели и задачи обозначаются респондентами, однако, карьерные решения могут откладываться из-за неполного осознания своего потенциала.

В результате проведенного нами корреляционного анализа выявлены взаимосвязи индивидуальных представлений студентов из малых городов с остальными показателями карьерной направленности (карьерная ориентация, карьерная самооффективность, карьерная интуиция, карьерная причастность, карьерная устойчивость). Респонденты, которые рассматривают свою карьеру как расширение возможностей (кластер «Возможности»), ориентированы на менеджмент ( $r = 0,36, p \leq 0,05$ ) и на «профессиональную компетентность» ( $r = 0,40, p \leq 0,05$ ) (и наоборот). Те, у кого доминирует карьерная направленность (кластер «Карьерная направленность»)

ставят перед собой больше карьерных целей и задач, у них более высокий уровень самоэффективности ( $r = 0,44$ ,  $p \leq 0,05$ ), они не стремятся к автономии ( $r = -0,39$ ,  $p \leq 0,05$ ), нацелены на работу с людьми, служение человечеству ( $r = 0,42$ ,  $p \leq 0,05$ ) (и наоборот). При восприятии респондентами карьеры как источника удовольствия (кластер «Источник удовольствия») ориентация на менеджмент снижается ( $r = -0,37$ ,  $p \leq 0,05$ ) (и наоборот). При восприятии респондентами карьеры как источника стресса снижается ориентация на предпринимательство ( $r = -0,40$ ,  $p \leq 0,05$ ), также снижается осознание своего карьерного потенциала, самоэффективности ( $r = -0,47$ ,  $p \leq 0,01$ ), в тоже время повышается ориентация на стабильность места жительства ( $r = 0,39$ ,  $p \leq 0,05$ ) (и наоборот).

Респонденты из больших городов, которые рассматривают свою карьеру как получение опыта и приобретение навыков (кластер «Опыт и навыки») в большей степени стремятся в карьере к предпринимательству ( $r = 0,39$ ,  $p \leq 0,05$ ), те, кто ориентирован в карьере на «служение», помощь людям, в большей степени стремятся к самореализации ( $r = 0,52$ ,  $p \leq 0,05$ ), они настойчивы в преодолении препятствий на пути профессионального роста, у них выше карьерная устойчивость ( $r = 0,39$ ,  $p \leq 0,05$ ) (и наоборот). Те, из респондентов, для которых карьера связана со стабильностью и успехом не ориентированы бросать вызов обществу ( $r = -0,40$ ,  $p \leq 0,05$ ), менеджмент для них не является ценностной ориентацией ( $r = -0,39$ ,  $p \leq 0,05$ ) (и наоборот).

Подводя итоги результатов исследования, можно сделать следующие выводы:

- студенты из больших и малых российских городов, в первую очередь стремятся к автономии, отдадут предпочтения в карьере менеджменту и стабильности работы. Карьерная ориентация «профессиональная компетентность» занимает нижнюю позицию;
- существуют различия в карьерных ориентациях: студенты из больших городов в большей степени ориентированы на уравнивание профессиональной и семейной сфер жизни, помощь людям, служение обществу, чем студенты из малых городов;
- показатели карьерной причастности, карьерной устойчивости и карьерной интуиции в группе студентов из малых городов выше, чем в группе студентов из больших городов, что свидетельствует о большем количестве респондентов из малых городов, которые осознают свои личностные ресурсы для карьерного продвижения, готовы работать с максимальной отдачей ради достижения карьерных целей;
- студенты из малых городов, в отличие от студентов из больших городов, построение карьеры связывают не только с положительными, но и с отрицательными факторами: со сложностями, стрессом, соревнованием.

В целом можно отметить, что на момент проведения исследования у студентов преобладает стихийный аспект карьерной направленности, представления о карьере носят не согласованный во всех звеньях характер. Таким образом, остается важной проблема формирования карьерной направленности выпускников вуза, с целью реализации их потенциала в профессиональной деятельности, формированию осознанной карьерной стратегии, способности достигать успеха в карьерной деятельности. Перспективным является мониторинг карьерной направленности, который предоставляет информацию об особенностях личной стратегии поведения человека в организации, о его карьерных планах, карьерной направленности будущего специалиста. А также разработки программ карьерного самоопределения и самореализации, предполагающих сохранение активных молодых людей в качестве источника квалифицированного кадрового потенциала, в том числе и в малых городах.

#### Библиографический список

1. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом: учебник / Т. Ю. Базаров. – М.: Академия, 2010. – 224 с.
2. Волкова, Н. В., Чикер, В. А. Карьерные установки студентов стратегически перспективных направлений обучения // Социальная психология и общество. – 2018. – Т. 9, № 1. – С. 90-107.
3. Волкова, Н. В., Чикер, В. А. Особенности карьерной мотивации в контексте теории поколений: результаты эмпирического исследования // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. Изд-во: Санкт-Петербургский государственный университет. – 2016. – № 4. – С. 79-105.
4. Лукина, Н. Л. Мотивация выбора профессий подростками больших и малых городов России (на примере Санкт-Петербурга и Балахны) // Мир образования – образование в мире. – 2016. – № 1 (61). – С. 282-288.
5. Мкртчян, Н. В. Миграция молодежи из малых городов России // Мониторинг общественного мнения: Экономические и социальные перемены. – 2017. – № 1. – С. 225-242.
6. Могилевкин, Е. А., Новгородов, А. С. Исследование ведущих мотивов карьерного самоопределения у студентов вуза // Вестник ВГУЭС. – 2011. – № 1. – С. 59-76.

7. Недбаев, Д. Н., Филин, М. М. Психологические детерминанты формирования карьерной направленности личности // Международный журнал медицины и психологии. – 2019. – Т. 2, № 4. – С. 169-177.
8. Позитивная психология менеджмента / под ред. Г. С. Никифорова. – М. Проспект, 2017. – 320 с.
9. Субъект труда и организационная среда: проблемы взаимодействия в условиях глобализации / под ред. Журавлева А. Л., Жалагиной Т. А., Журавлевой Е. А., Короткиной Е. Д.: Монография. – Тверь: Твер. гос. ун-т, 2019. – 340 с.
10. Чернякевич, Е. Ю. Приверженность организации как ценностно-нравственная установка личности: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05. / Е. Ю. Чернякевич. – СПб., 2010. – 190 с.
11. Чернякевич, Е. Ю., Скидан А. А., Гаспарян А. А. Карьерные перспективы студентов экономических специальностей // Психология и педагогика XXI века. Современные проблемы и перспективы: сборник материалов Международной научно-практической конференции. – Оренбург: Изд-во «Аэтерна», 2018. – С. 207-210.
12. Чикер, В. А. Психологические аспекты индивидуальной карьеры // Вестник СПбГУ. Серия 16: Психология. Педагогика. – 2011. – №3. – С. 80-90.
13. Шекшня, С. В. Управление персоналом современной организации / С. В. Шекшня. – Москва: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. – 368 с.
14. Щелокова, Е. Г. Ценностно-смысловое содержание карьерной направленности: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05 / Е. Г. Щелокова. – Ярославль, 2012. – 25 с.
15. Строить карьеру лучше всего в Москве, Санкт-Петербурге или Тюмени [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Исследовательский центр портала Superjob.ru <https://www.superjob.ru/research/articles/112137/stroit-kareru-luchshe-vsego-v-moskve/> (дата обращения: 15.01.2020).
16. Lent, R. W., Wang, R. J., Morris, T. R., Ireland, G. W., Penn, L. T. Viewing the career indecision profile within a theoretical context: Application of the social cognitive career self-management model // Journal of Counseling Psychology. – 2019. – No. 66(6). – Pp. 690-700.
17. Marttinen, E., Dietrich, J., Salmela-Aro, K. Intentional engagement in the transition to adulthood: An integrative perspective on identity, career, and goal developmental regulation // European Psychologist. – 2018. – No. 23(4). – Pp. 311-323.
18. Oosthuizen, R. M., Coetzee, M., Mntonintshi, F. Investigating the relationship between employees' career anchors and their psychosocial employability attributes in a financial company: original research // SA Journal of Human Resource Management. – 2014. – Vol. 12, No. 1. – Pp. 1-10.

#### References

1. Bazarov T. Yu. Upravlenie personalom: uchebnik [*Human resources: textbook*]. Moscow, Academiya, 2010. 224 p.
2. Volkova N. V., Chiker V. A. Kar'ernye ustanovki studentov strategicheskikh perspektivnykh napravlenii obucheniya [*Career settings of students of strategically promising areas of study*]. Sotsial'naya psikhologiya i obshchestvo [*Social Psychology and Society*], 2018, vol. 9, no. 1, pp. 90-107.
3. Volkova N. V., Chiker V. A. Osobennosti kar'erno motivatsii v kontekste teorii pokolenii: rezul'taty empiricheskogo issledovaniya [*Features of career motivation in the context of the theory of generations: results of an empirical study*], Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Menedzhment [*Vestnik of Saint Petersburg University. Management*]. Izd-vo Sankt-Peterburgskii gosudarstvennyi universitet, 2016, no., pp. 79-105.
4. Lukina N. L. Motivatsiya vybora professii podrostkami bol'shikh i malykh gorodov Rossii (na primere Sankt-Peterburga i Balakhny) [*Motivation for choosing professions by adolescents in large and small cities of Russia (on the example of St. Petersburg and Balakhna)*]. Mir obrazovaniya – obrazovanie v mire, 2016, no. 1 (61), pp. 282-288.
5. Mkrtchyan N. V. Migratsiya molodezhi iz malykh gorodov Rossii [*Migration of youth from small cities of Russia*]. Monitoring obshchestvennogo mneniya: Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny. [*Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes*], 2017, no. 1, pp. 225-242.
6. Mogilevkin E. A., Novgorodov A. S. Issledovanie vedushchikh motivov kar'ernogo samoopredeleniya u studentov vuza [*Studying the leading motives of career self-determination among University students*]. Vestnik VGUES [*The Herald of Vladivostok State University of Economics and Service*], 2011, no. 1, pp. 59-76.
7. Nedbaev D. N., Filin M. M. Psikhologicheskie determinant formirovaniya kar'erno napravlenosti lichnosti [*Psychological determinants of the formation of a career orientation of the personality*]. Mezhdunarodnyi zhurnal meditsiny i psikhologii [*International Journal of Medicine and Psychology*], 2019, vol. 2, no. 4, pp. 169-177.

8. Pozitivnaya psikhologiya menedzhmenta [*Positive management psychology*]. pod red. G.S. Nikiforova. Moscow, Prospekt, 2017. 320 p.
9. Sub”ekt truda i organizatsionnaya sreda: problemy vzaimodeistviya v usloviyakh globalizatsii [*Subject of labor and organizational environment: problems of interaction in the context of globalization*]. pod red. Zhuravleva A. L., Zhalaginoi T. A., Zhuravlevoi E.A., Korotkinoi E. D. Monografiya. Tver', Tver. gos. un-t, 2019. 340 p.
10. Chernyakevich E. Yu. Priverzhennost' organizatsii kak tsennostno-nravstvennaya ustanovka lichnosti [*Organization commitment as a value-moral attitude of personality*]: dis. ... kand. psikh. nauk: 19.00.05. St. Petersburg, 2010. 190 p.
11. Chernyakevich E. Yu., Skidan A. A., Gasparyan A. A. Kar'ernye perspektivy studentov ekonomicheskikh spetsial'nostei [*Career prospects of students of economic specialties*]. Psikhologiya i pedagogika XXI veka. Sovremennye problemy i perspektivy: sbornik materialov Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii [*Psychology and pedagogy of the XXI century. Current problems and prospects: collection of materials of the International scientific and practical conference*]. Orenburg, Izd-vo “Aeterna”, 2018, pp. 207-210.
12. Chiker V. A. Psikhologicheskie aspekty individual'noi kar'ery [*Psychological aspects of an individual career*]. Vestnik SPbGU. Seriya 16: Psikhologiya. Pedagogika [*Vestnik of Saint Petersburg State University. Series 16: Psychology. Pedagogy*], 2011, no. 3, pp. 80-90.
13. Shekshnya S. V. Upravlenie personalom sovremennoi organizatsii [*Human resources management of a modern organization*]. Moscow, Biznes-shkola “Intel-Sintez”, 2000. 368 p.
14. Shchelokova E. G. Tsennostno-smyslovoe sodержanie kar'ernoї napravlenosti: [*Value-semantic content of a career orientation*]: avtoref. dis. ... kand. psikh. nauk: 19.00.05. Yaroslavl', 2012. 25 p.
15. Stroit' kar'eru luchshe vsego v Moskve, Sankt-Peterburge ili Tyumeni [*Building a career is best in Moscow, St. Petersburg or Tyumen*]. Available at: <https://www.superjob.ru/research/articles/112137/stroit-kareru-luchshe-vsego-v-moskve/> (accessed 15.01.2020).
16. Lent R. W., Wang R. J., Morris T. R., Ireland G. W., Penn L. T. Viewing the career indecision profile within a theoretical context: Application of the social cognitive career self-management model. *Journal of Counseling Psychology*, 2019, no.66 (6), pp. 690-700.
17. Marttinen E., Dietrich J., Salmela-Aro, K. Intentional engagement in the transition to adulthood: An integrative perspective on identity, career, and goal developmental regulation. *European Psychologist*, 2018, no. 23(4), pp. 311-323.
18. Oosthuizen R. M., Coetzee M., Mntonintshi F. Investigating the relationship between employees' career anchors and their psychosocial employability attributes in a financial company: original research. *SA Journal of Human Resource Management*, 2014, vol. 12, no. 1, pp. 1-10.