

*Агапов В.С.* – д-р психол. наук, проф.  
*Азоев Г.Л.* – д-р экон. наук, проф.  
*Базылевич Т.Ф.* – д-р психол. наук, проф.  
*Башмаков 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.  
*Лаптев Л.Г.* – д-р психол. 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.  
*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.  
*Kryshtanovskaya O.V.* – Doctor of Sociological Sciences, prof.  
*Kuznetsov N.V.* – Doctor of Economic Sciences, prof.  
*Lapteva L.G.* – Doctor of Psychological 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.  
*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*

**Редактор**

*Е.В. Таланцева*

**Редактор перевода**

*А.В. Меньшиков*

**Выпускающий редактор  
и компьютерная верстка**

*Е.А. Малыгина*

**Технический редактор**

*О.А. Дегтярёва*

**Дизайн обложки**

*Л.Н. Алексеева*

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.rosr.ru/publications/view/42517/>

ЛР № 020715 от 02.02.1998 г.  
Подп. в печ. 05.08.2020 г.  
Формат 60×90/8  
Объем 26,5 печ. л.  
Бумага офисная  
Печать цифровая  
Тираж 1000 экз.  
(первый завод 100 экз.)  
Заказ № 420

Издательство: Издательский дом ГУУ  
(Государственный университет управления)

Издается в авторской редакции

Ответственность за сведения,  
представленные в издании, несут авторы

Все публикуемые статьи прошли  
обязательную процедуру рецензирования

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

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



**Editor-in-Chief**

*I.V. Groshev*

**Responsible for issue**

*L.N. Alekseeva*

**Editor**

*E.V. Talantseva*

**Translation editor**

*A.V. Menshikov*

**Executive editor  
and desktop publishing**

*E.A. Malygina*

**Technical editor**

*O.A. Degtyareva*

**Cover design**

*L.N. Alekseeva*

Registered in the Roskomnadzor  
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.rosr.ru/publications/view/42517/>

LR № 020715 from 02.02.1998  
Signed to print 05.08.2020  
Format 60×90/8  
Size 26,5 printed sheets  
Offset paper  
Digital printing  
Circulation 1000 copies  
(the first factory 100 copies)  
Print order № 420

Publishing: Publishing house  
of the State University of Management

Published in author's edition

The authors are responsible for the information  
presented in the publication

All published articles have undergone  
a mandatory review procedure

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

## СОДЕРЖАНИЕ

### АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

|  |    |
|--|----|
| <i>Афанасьев В.Я., Воронцов Н.В., Байкова О.В.</i><br>Анализ и оценка кадрового потенциала персонала организации на современном этапе..... | 5  |
| <i>Блинникова А.В., Инг Д.К.</i><br>Использование искусственного интеллекта в процессах управления человеческими ресурсами.....            | 14 |
| <i>Сувалов О.С., Сувалова Т.В.</i><br>Мотивация персонала как инструмент эффективной кадровой политики организации.....                    | 22 |

### СТРАТЕГИИ И ИННОВАЦИИ

|   |    |
|---|----|
| <i>Бадина А.В., Оreshina М.Н.</i><br>Основные направления развития концепции цифрового профиля. Зарубежный опыт и перспективы развития..... | 28 |
| <i>Дмитриев Н.Д., Rogozina Е.А.</i><br>Применение инновационных технологий на пищевых предприятиях.....                                     | 36 |

### РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

|   |    |
|---|----|
| <i>Астафьева О.Е.</i><br>Особенности формирования механизма устойчивого развития промышленности на основе эффективного использования ресурсов.....  | 45 |
| <i>Баркова Н.Ю.</i><br>Изменение покупательских предпочтений в индустрии моды и их влияние на конфигурацию цепей поставок.....                      | 51 |
| <i>Валишвили М.А.</i><br>D&R обязательства нефтедобывающих компаний: экономические и правовые механизмы реализации.....                             | 59 |
| <i>Гагарина С.Н., Чаусов Н.Н., Левкина В.Н.</i><br>Повышение эффективности городской транспортной инфраструктуры на основе цифровых технологий..... | 68 |
| <i>Гукасова А.Э., Kiseleva С.П.</i><br>Трансформация государственных закупок промышленной продукции с учетом экологического фактора.....            | 76 |
| <i>Ткаченко Д.И.</i><br>Перспективы развития экспорта транспортно-логистических услуг России.....   | 83 |
| <i>Шемьякина Т.Ю.</i><br>Информационное моделирование строительных объектов: особенности применения и развития.....                                 | 89 |

### ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

|  |     |
|--|-----|
| <i>Гайша О.Д.</i><br>Интеграция кластера и особой экономической зоны как инструмент повышения эффективности развития региональных экономических систем.....  | 96  |
| <i>Ефанова Л.Д., Сухачева Т.А.</i><br>Особенности налоговой системы в Канаде.....  | 103 |
| <i>Козырь Н.С., Нищук Ю.С.</i><br>Экономический рост и экологическая система: диалектика целей государства.....  | 108 |
| <i>Лапыгин Ю.Н., Тулинова Д.В.</i><br>Условия формирования кластера.....   | 114 |
| <i>Прокофьева Д.А., Шамардина Н.В.</i><br>Влияние креативной экономики на современный менеджмент креативных индустрий.....   | 120 |
| <i>Шувалова Н.В.</i><br>Транзакционные издержки при оказании услуг участнику внешнеэкономической деятельности по подключению к системе электронного декларирования федеральной таможенной службы России..... | 128 |

### ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

|  |     |
|--|-----|
| <i>Екимова К.В., Галасова С.С., Мануйленко В.В.</i><br>Развитие зарплатных карт в системе безналичных расчетов в условиях финансовой нестабильности на примере Сбербанка России..... | 135 |
| <i>Куцури Г.Н.</i><br>Развитие механизма финансирования учреждений культуры.....   | 145 |

## CONTENTS

### CURRENT ISSUES OF MANAGEMENT

|   |    |
|---|----|
| <i>Afanasyev V.Ya., Vorontsov N.V., Baykova O.V.</i><br>Analysis and assessment of personnel capacity of the organization's staff at present stage..... | 5  |
| <i>Blinnikova A.V., Ying D.K.</i><br>Using artificial intelligence in human resource management processes.....  | 14 |
| <i>Suvalov O.S., Suvalova T.V.</i><br>Staff motivation as a tool of effective personnel policy of the organization.....                                 | 22 |

### STRATEGIES AND INNOVATIONS

|  |    |
|--|----|
| <i>Badina A.V., Oreshina M.N.</i><br>The main directions of the digital profile concept development. Foreign experience and development prospects..... | 28 |
| <i>Dmitriev N.D., Rogozina E.A.</i><br>Application of innovative technologies at food enterprises.....   | 36 |

### DEVELOPMENT OF INDUSTRY AND REGIONAL MANAGEMENT

|  |    |
|--|----|
| <i>Astafyeva O.E.</i><br>Features of forming a mechanism for sustainable industrial development based on efficient use of resources.....             | 45 |
| <i>Barkova N.Yu.</i><br>Changing customer preferences in the fashion industry and their impact on supply chain configuration.....                    | 51 |
| <i>Valishvili M.A.</i><br>D&R obligations of oil producing companies: economic and legal mechanisms for implementation.....                          | 59 |
| <i>Gagarina S.N., Chausov N.N., Levkina V.N.</i><br>Improving the efficiency of urban transport infrastructure based on digital technologies.....    | 68 |
| <i>Gukasova A.E., Kiseleva S.P.</i><br>Transformation of public procurement of industrial products taking into account the environmental factor..... | 76 |
| <i>Tkachenko D.I.</i><br>Prospects for export development of transport and logistics services of Russia.....   | 83 |
| <i>Shemyakina T.Yu.</i><br>Information modeling of construction objects: features of application and development.....                                | 89 |

### ECONOMICS: PROBLEMS, SOLUTIONS AND PROSPECTS

|   |     |
|---|-----|
| <i>Gaisha O.D.</i><br>Integration of a cluster and a special economic zone as a tool for improving the efficiency of regional economic systems.....   | 96  |
| <i>Efanova L.D., Sukhacheva T.A.</i><br>Features of tax system in Canada.....   | 103 |
| <i>Kozyr N.S., Nischuck Yu.S.</i><br>Economic growth and ecological system: the dialectic of state goals.....   | 108 |
| <i>Lapygin Yu.N., Tulinova D.V.</i><br>Cluster creating conditions.....   | 114 |
| <i>Prokofeva D.A., Shamardina N.V.</i><br>Influence of the creative economy on modern management of creative industries.....  | 120 |
| <i>Shuvalova N.V.</i><br>Transaction costs for providing services to a participant in foreign economic activity for connecting to the electronic declaration system of the federal customs service of Russia..... | 128 |

### FINANCE AND BANKING

|  |     |
|--|-----|
| <i>Ekimova K.V., Galasova S.S., Manuylenko V.V.</i><br>Development of salary cards in the system of cashless payments in conditions of financial instability on the example of Sberbank of Russia..... | 135 |
| <i>Kutsuri G.N.</i><br>Development of the mechanism for financing cultural institutions.....   | 145 |

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |     |
|---|-----|
| <b>Сафиуллин М.Р., Абдукаева А.А., Ельшин Л.А., Савушкин М.В.</b><br>Формализованная оценка сценарного развития национальной экономики в условиях проникновения блокчейн технологий в финансовый сектор ..... | 154 |
| <b>Щукина Т.В., Бадмаева А.Э.</b><br>Совершенствование системы финансирования лекарственного обеспечения в Российской Федерации.....  | 163 |

### СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРОЦЕССЫ

|  |     |
|--|-----|
| <b>Амелина Е.М.</b><br>Отечественная социальная мысль о своеобразии российской управленческой элиты .....      | 169 |
| <b>Давлетшина Л.А., Карманов М.В.</b><br>Суррогатное материнство как объект статистического исследования ..... | 176 |
| <b>Кротенко Т.Ю.</b><br>Возможности непрерывного образовательного пространства .....                           | 184 |
| <b>Садыков Р.М., Большакова Н.Л.</b><br>Благотворительная деятельность в современной России .....              | 188 |
| <b>Тимохович А.Н., Никурадзе О.И.</b><br>Измерение эффективности социального предпринимательства .....         | 193 |

### СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПСИХОЛОГИИ

|   |     |
|---|-----|
| <b>Карнелович М.М., Казаренков В.И., Казаренкова Т.Б.</b><br>Эмпатийность и рефлексивность как детерминанты этнической толерантности студентов русской и белорусской общностей..... | 199 |
| <b>Солонченко С.С.</b><br>Образ семьи у подростков, имеющих опыт проживания в закрытых учреждениях.....   | 206 |

## CONTENTS

|  |     |
|--|-----|
| <b>Safiullin M.R., Abdukaeva A.A., Elshin L.A., Savushkin M.V.</b><br>Formalized evaluation of scenario development of the national economy in terms of penetration of blockchain technologies in the financial sector ..... | 154 |
| <b>Shchukina T.V., Badmaeva A.E.</b><br>Improving the system of financing drug provision in the Russian Federation.....  | 163 |

### SOCIAL TECHNOLOGIES AND PROCESSES

|   |     |
|---|-----|
| <b>Amelina E.M.</b><br>Domestic social thought about uniqueness of the Russian managerial elite.....      | 169 |
| <b>Davletshina L.A., Karmanov M.V.</b><br>Surrogate motherhood as an object of statistical research ..... | 176 |
| <b>Krotenko T.Yu.</b><br>Opportunities for continuous educational space .....                             | 184 |
| <b>Sadykov R.M., Bolshakova N.L.</b><br>Charitable activities in modern Russia.....                       | 188 |
| <b>Timokhovich A.N., Nikuradze O.I.</b><br>Measuring the efficiency of social entrepreneurship.....       | 193 |

### CURRENT TRENDS IN PSYCHOLOGY

|   |     |
|---|-----|
| <b>Karnialovich M.M., Kazarenkov V.I., Kazarenkova T.B.</b><br>Empathy and reflexivity as determinants of ethnic tolerance of students of Russian and belarusian communities..... | 199 |
| <b>Solonchenko S.S.</b><br>Image of a family in teenagers who have experience of living in closed institutions.....   | 206 |

# АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

УДК 331.108:658.3

JEL J24

DOI 10.26425/1816-4277-2020-7-5-13

## **Афанасьев Валентин Яковлевич**

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

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

## **Воронцов Никита Валерьевич**

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

*ORCID:* 0000-0001-5516-4318

*e-mail:* [nikita.guu@gmail.com](mailto:nikita.guu@gmail.com)

## **Байкова Оксана Викторовна**

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

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

## **Afanasyev Valentin**

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

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

## **Vorontsov Nikita**

Postgraduate Student, State University  
of Management, Moscow, Russia

*ORCID:* 0000-0001-5516-4318

*e-mail:* [nikita.guu@gmail.com](mailto:nikita.guu@gmail.com)

## **Baykova Oxana**

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

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

## **АНАЛИЗ И ОЦЕНКА КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ**

*Аннотация.* Рассмотрены существующие методы и подходы анализа кадрового потенциала организации, выполнен ретроспективный обзор известных классификаций отечественных ученых. Авторами изучены работы, посвященные практическим аспектам оценки кадрового потенциала промышленных предприятий по ряду направлений: управление персоналом; управление устойчивым развитием; повышение конкурентоспособности и рыночной стоимости бизнеса. Предложен новый подход к анализу кадрового потенциала в форме оценки кадровой безопасности или текущего уровня кадровых рисков, в свою очередь обусловленных такими составляющими кадрового потенциала, как квалификация / опыт работы, способность / скорость воспроизводства трудовых ресурсов.

*Ключевые слова:* воспроизводство трудовых ресурсов, кадровая безопасность, кадровые риски, кадровый потенциал, квалификация персонала, организационное развитие, профессиональные компетенции, устойчивое развитие.

*Цитирование:* Афанасьев В.Я., Воронцов Н.В., Байкова О.В. Анализ и оценка кадрового потенциала персонала организации на современном этапе // Вестник университета. 2020. № 7. С. 5–13.

## **ANALYSIS AND ASSESSMENT OF PERSONNEL CAPACITY OF THE ORGANIZATION'S STAFF AT PRESENT STAGE**

*Abstract.* The existing methods and approaches for analysing an organization's personnel capacity have been considered, a retrospective review of the well-known classifications of Russian scientists has been carried out. The authors have studied the papers devoted to the practical aspects of assessing the personnel capacity of industrial enterprises in the context of a number of areas, including: personnel management, sustainable development management, increasing the competitiveness and market value of a company. A new approach to analysing personnel capacity has been proposed in the form of assessment of personnel security or the current level of personnel risks, which are, in turn, attributed to such components of personnel capacity as qualification / working experience, ability / speed of reproduction of labor resources.

*Keywords:* organizational development, personnel potential, personnel security, personnel risks, professional competencies, reproduction of labour resources, staff qualification, sustainable development.

*For citation:* Afanasyev V.Ya., Vorontsov N.V., Baykova O.V. (2020) Analysis and assessment of personnel capacity of the organization's staff at present stage. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 5–13. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-5-13

Одной из ключевых характеристик конкурентоустойчивости организации, которая отражает ее внутреннее состояние и вместе с тем обеспечивает ей преимущественное положение на рынке, является кадровый потенциал [6]. Эффективное управление кадровым потенциалом и его развитие – неотъемлемое условие оперативного реагирования и успешной адаптации хозяйствующего субъекта к изменениям условий, конъюнктурных факторов внешней среды.

© Афанасьев В.Я., Воронцов Н.В., Байкова О.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/>).



Исследованиям определения понятия «кадровый потенциал» посвящены работы видных отечественных ученых и практиков: А. Я. Кибанова, Е. А. Митрофановой, Б. М. Генкина, М. И. Бухалкова, Ю. Г. Одегина, Л. Ф. Суходоева, Н. М. Кузьминой и др.

На сегодняшний день под кадровым потенциалом организации мы понимаем общую (количественную и качественную) характеристику персонала, соответствующую организационно-техническим условиям деятельности и связанную с выполнением возложенных должностных обязанностей для достижения целей функционирования и развития. С одной стороны, кадровый потенциал представляет собой один из важнейших ресурсов организации, а с другой – непосредственную часть ее экономического потенциала [4; 14; 15].

Стоит отметить, что на практике значение понятия «кадровый потенциал» зачастую отождествляют с понятием «трудовой потенциал». Однако отличительной особенностью понятия «кадровый потенциал» является рассмотрение совокупности конкретных сотрудников, занимающих определенные должности, обладающих определенной квалификацией и другими профессиональными и социально-психологическими особенностями, которые характеризуют организационный уровень, то есть непосредственно предприятия и их объединения. Понятие «трудовой потенциал» характеризует в целом некую часть трудоспособного населения, обладающего определенными качественными характеристиками, представляя собой общественную категорию на макроуровне: отраслевом, региональном или государственном [10].

Вместе с тем для системного управления и целенаправленного развития кадрового потенциала необходимо понимать, какие подходы и методы оценки кадрового потенциала существуют, какие показатели и инструменты его измерения используются. На сегодняшний день нет однозначной устоявшейся структуры анализа, единого подхода к оценке кадрового потенциала.

Общая классификация методов оценки кадрового потенциала организации с позиции возможного аналитического инструментария представлена в работе В. Ф. Потуданской и Л. В. Трункиной [14]. Авторы выделяют следующие пять групп методов: балльную оценку компонентов трудового потенциала; кластерный метод; или метод оценки с использованием эталонов; метод оценки кадрового потенциала с качественной стороны; коэффициентный метод для оценки с количественной стороны и интегральную оценку трудового потенциала.

В системной работе С. А. Мироседи и А. В. Щедриной разделены понятия «методы» и «подходы» относительно оценки кадрового потенциала, где помимо количественных и качественных методов оценки выделяют и различные подходы к оценке кадрового потенциала:

- общенаучный: индукция, дедукция, аналогия, систематизация и анализ;
- экономико-математический: экспертный, имитационное моделирование, SWOT-анализ;
- системный: декомпозиция, последовательная подстановка [12].

П. Г. Рябчук и К. А. Федорова выделяют классификацию, основанную на рассмотрении кадрового потенциала в качестве фактора повышения доходности бизнеса, определяющего его инвестиционную привлекательность и рыночную стоимость, тем самым формируя четыре основные группы методов оценки кадрового потенциала:

- затратный (сопоставление рыночной стоимости объекта оценки со стоимостью его замещения);
- доходный (оценка совокупного участия работника в доходах организации);
- экспертный (субъективные оценки);
- сравнительный (бенчмаркинг) [15].

По направленности (видам исследований) методы оценки авторы подразделяют на количественные, качественные и комбинированные, а с позиции системности оценки – на системные (признаки оценки формализованы) и бессистемные (признаки оценки инвариантны, то есть представляются на выбор).

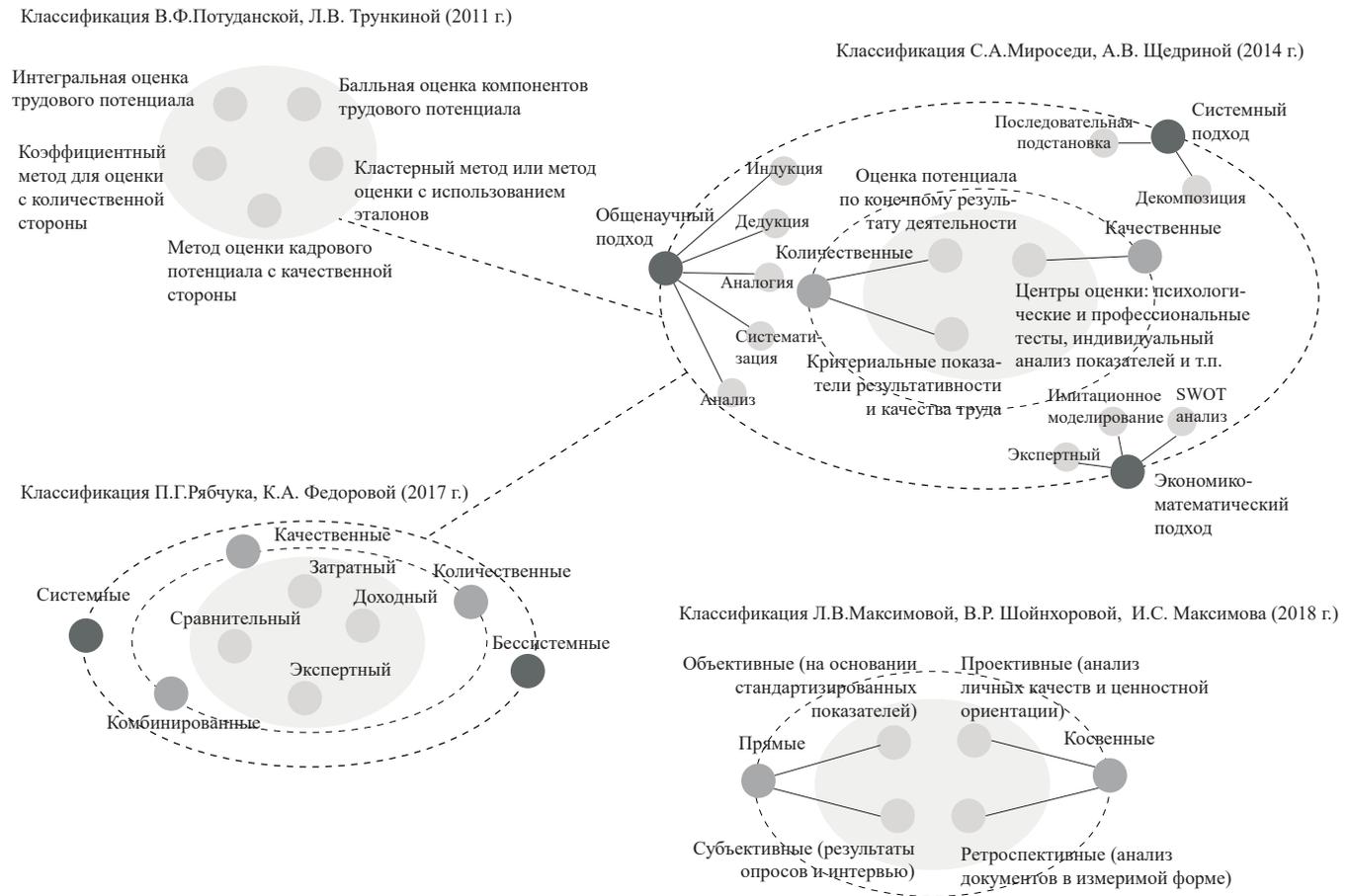
Л. В. Максимова, В. Р. Шойнхорова и И. С. Максимов приводят классификацию методов оценки, подразделяя их на:

- прямые: объективные (на основании стандартизированных показателей) и субъективные (на основании результатов социологических опросов и интервью);
- косвенные: проективные (на основании анализа личных качеств и ценностной ориентации) и ретроспективные (на основании анализа документов в измеримой форме) [11].

М. А. Макаренко и Л. А. Лопатин формируют также и требования к методикам оценки кадрового потенциала, выделяя следующие критерии: универсальность применения, масштабируемость исследования,

сравнимость результатов, множественность описания и объективность (научная обоснованность) результатов, подчеркивая актуальность приведенной формализации для реализации концепции экономики знаний [9].

Хронология развития методов и подходов (классификаций) оценки кадрового потенциала в графическом формате «mind-мар» – в авторской интерпретации представлена на рисунке 1.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Хронология развития методов и подходов (классификаций) оценки кадрового потенциала

Анализ кадрового потенциала на основе коэффициентного метода, то есть посредством оценки количественных показателей – коэффициента по обороту и приему, выбытия, текучести, динамики и постоянства кадров – приведен в работе В. П. Грахова, С. А. Мохначева и В. П. Фроловой [5]. В качестве основных механизмов повышения кадрового потенциала авторы выделяют: эффективное восполнение функции кадрового обеспечения, реализацию дополнительных мер по стимулированию и мотивации персонала, а также повышение общего уровня информированности и осведомленности кадровой службы на основе регулярной статистики.

Н. Г. Савинова в своей работе реализует общенаучный подход и проводит оценку кадрового потенциала наукоемкого предприятия в форме обобщенных суждений на основании выводов, сделанных по результатам изучения количественных и качественных характеристик кадрового состава предприятия – динамика численности, уровень образования, возрастная структура [16].

Аналогичный подход применен Н. Р. Куркиной и М. С. Евстюхиной в работе [8], посвященной формированию кадрового потенциала машиностроительного предприятия в условиях инновационного развития. В целом вопросам оценки и развития интеллектуального потенциала персонала для эффективного управления инновационным развитием предприятий машиностроения, посвящен ряд работ Л. И. Лукичевой.

Е. А. Глухова и Е. Л. Потемкин включают в оценку кадрового потенциала еще и качественные характеристики – социально-психологические и организационные параметры профессиональной деятельности,

получаемые по итогам оценки уровня удовлетворенности условиями труда и возможностями развития [3]. При этом оценка удовлетворенности осуществляется с помощью статистической обработки результатов специализированных социологических опросов и по итогам анкетирования персонала.

В работе М. М. Гайфуллинной оценка кадрового потенциала нефтяной компании осуществляется в форме интегрального показателя, который рассчитывают методом суммы по формуле среднеарифметической взвешенной из показателей, характеризующих количественные и качественные показатели (численность персонала, квалификация персонала, состояние его здоровья, возраст, стаж работы в организации и эффективность труда) [2]. Приведенные показатели связаны между собой весовыми коэффициентами, полученными способом анализа иерархий по результатам экспертных оценок. Отмечается, что указанный метод интегральной оценки является авторским приращением системы оценки трудового потенциала Б. М. Генкина.

Необходимо отметить, что в работе Г. А. Хмелевой и Е. М. Хмелевой интегральный показатель рассчитывается также по методу взвешенной суммы, однако Т. В. Хлопова и М. П. Дьякович предлагают проводить подобную интегральную оценку при помощи нахождения средней геометрической [18; 17].

В работе Р. И. Хендерсона интегральная оценка кадрового потенциала предприятия осуществляется на основании экспертных оценок, проводимых в специальных таблицах индикаций реализованности потенциальных возможностей работников, которые позволяют оценивать резерв улучшения путем сопоставления фактической величины оценки кадрового потенциала и оптимального (возможного) с учетом значения коэффициента профессиональной подготовленности на интервале от 0 до 1,0 усл. ед. [19].

Данный подход экспертных оценок и ранжирования значимости целевых требований (уровень образования, стаж работы, возраст и т. п.), которые предъявляются к типовым должностям, реализован и в методе оценки фактического кадрового потенциала О. В. Никитенковой [13]. В рамках этого метода первоначально разрабатывают целевой профиль (значение и оценки) конкретной должности или должностной группы, который впоследствии сопоставляют с фактической (текущей) оценкой потенциала сотрудника или коллектива.

Для оценки важности характеристик и ранжирования применяют следующие методы экспертной оценки: Дельфи, анализ иерархий, собственные векторы Уэя (матрица парных сравнений) и др.

Таким образом, можно резюмировать, что в рассмотренных практических работах наибольшее распространение получили именно комбинированные методы, в рамках которых оценку проводят на основании количественных и качественных оценок либо в форме интегрального показателя, в том числе на основании экспертных оценочных шкал.

Широкое применение нашел и более сложный, комплексный экономико-математический подход. Работа [1] посвящена эконометрической оценке кадрового потенциала организации машиностроения, осуществляемой посредством ретроспективного динамического анализа взаимосвязи структуры рабочего персонала (профессионального и квалификационного состава рабочих) и производительности труда в стоимостном выражении и трудовых затратах, в том числе изучается их статическая взаимосвязь с показателями результативности деятельности предприятия. При этом приводится механизм оценки зависимости эффективности деятельности от совершенствования квалификации персонала (на основе тарифных разрядов), что может служить методологическим источником расчета и обоснования вложения денежных средств в повышение квалификации работников.

Однако среди проанализированных методов и подходов не уделяется внимания такому важному направлению в системе управления персоналом, как кадровая безопасность, тесно взаимосвязанного как с формированием кадрового потенциала, так и с обеспечением его устойчивости во времени, что могло, на наш взгляд, к тому же обеспечивать более качественный подход к построению системы управления организационными рисками.

В широком понимании целью обеспечения кадровой безопасности является предотвращение угроз функционирования организации, связанных со сложившейся системой трудовых отношений, текущем кадровым составом в рамках реализуемой кадровой политики. По определению А. Я. Кибанова: «кадровая политика – это генеральное направление кадровой работы, то есть совокупность принципов, методов, форм организационного механизма по обработке целей, задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, создание ответственного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации» [7, с. 191]. Иными словами, практическая реализация функции кадровой безопасности заключается в формировании, сохранении (укреплении) и развитии кадрового потенциала.

В соответствии с этим, авторы настоящей работы полагают, что оценку кадрового потенциала необходимо осуществлять в форме оценки кадровой безопасности (уровня кадровых рисков), где высокий уровень кадровой безопасности свидетельствует о высоком кадровом потенциале, и наоборот, низкий уровень о критическом с позиции обеспечения стабильности функционирования бизнеса. Такая методика оценки должна рассматривать совокупность конкретных сотрудников, занимающихся определенной деятельностью, обладающих установленной квалификацией и другими профессиональными особенностями.

Анализ состояния кадрового потенциала конкретного направления деятельности или процесса в предлагаемой методике осуществляется на основе оценки основных функциональных составляющих – составных индикаторов (далее – СИ) деятельности в рассматриваемом организационном контуре. Обычно СИ берутся из положений по структурным подразделениям или формулируются руководителями и приглашенными экспертами.

Общая формула оценки состояния кадрового потенциала (кадровой безопасности) или кадровых рисков, обусловленных состоянием кадрового потенциала  $\mathcal{E}_{кр}$ , будет представлена в следующем виде:

$$\mathcal{E}_{кр} = \sum_{i=1}^n K_{СИi} R_{ni}, \quad (1)$$

где  $K_{СИ}$  – коэффициент, характеризующий текущий кадровый потенциал в рамках реализации СИ (вероятность наступления кадровых рисков), доли ед.;  $R_{ni}$  – коэффициент влияния СИ на конечный результат бизнес-процесса, доли ед.;  $i$  – конкретно рассматриваемый СИ;  $n$  – количество рассматриваемых СИ, ед.

Вероятность наступления кадровых рисков СИ, обусловленных состоянием кадрового потенциала, рассчитывают для каждого СИ линейно относительно ранга предпочтения, полученного в результате экспертной оценки по сформированным условным характеристикам (оценка уровня текущей квалификации и скорости воспроизводства кадрового потенциала), которые могут кастомизироваться в отдельности для каждого предприятия и его отраслевых условий.

Анализ кадровых рисков в рамках подхода происходит, как было отмечено ранее, посредством оценки основных составляющих (характеристик) кадрового потенциала.

1. Квалификация и опыт работы.

Возможные характеристики уровня квалификации персонала:

- высокая квалификация: профильное образование + опыт работы + дополнительная квалификация;
- оптимальная квалификация: профильное образование + опыт работы;
- допустимая квалификация: профильное образование.

2. Скорость воспроизводства кадрового ресурса (внутренняя ротация или внешний рынок труда).

Возможные характеристики скорости воспроизводства кадрового потенциала:

- быстрая реакция: до 2 недель;
- умеренная реакция: в течение 1 месяца;
- низкая реакция: до 2 месяцев;
- чрезвычайно низкая реакция: свыше 3 месяцев.

Если характеристики кадрового потенциала условно наилучшие с позиции экспертов (соответствует первому рангу), то вероятность риска равна нулю, и наоборот, если оценка условно наихудшая (соответствует двенадцатому рангу), то вероятность риска принимают за единицу. Соответственно, остальные вероятности рассчитывают пропорционально порядковому значению ранга на заданном интервале от 0 до 1 (табл. 1).

Таблица 1

**Шкала оценки вероятности наступления кадровых рисков для составных индикаторов деятельности**

| Характеристика состояния кадрового потенциала |                 | Ранг предпочтения (экспертная оценка) | $R_{ni}$ , доли ед. |
|---|-----------------|---------------------------------------|---------------------|
| высокая квалификация                          | быстрая реакция | 1                                     | 0                   |

| Характеристика состояния кадрового потенциала |                            | Ранг предпочтения (экспертная оценка) | $R_n$ , доли ед. |
|---|----------------------------|---------------------------------------|------------------|
| высокая квалификация                          | умеренная реакция          | 2                                     | 0,083            |
| высокая квалификация                          | низкая реакция             | 5                                     | 0,333            |
| высокая квалификация                          | чрезвычайно низкая реакция | 8                                     | 0,583            |
| оптимальная квалификация                      | быстрая реакция            | 3                                     | 0,167            |
| оптимальная квалификация                      | умеренная реакция          | 4                                     | 0,25             |
| оптимальная квалификация                      | низкая реакция             | 9                                     | 0,667            |
| оптимальная квалификация                      | чрезвычайно низкая реакция | 10                                    | 0,75             |
| допустимая квалификация                       | быстрая реакция            | 6                                     | 0,417            |
| допустимая квалификация                       | умеренная реакция          | 7                                     | 0,5              |
| допустимая квалификация                       | низкая реакция             | 11                                    | 0,833            |
| допустимая квалификация                       | чрезвычайно низкая реакция | 12                                    | 1                |

Составлено авторами по материалам исследования

Для анализа значения (влияния) каждого СИ на конечный результат деятельности также применяют экспертное оценивание, проводимое по формализованной шкале на интервале от 1 до 4, где коэффициент  $R_n$  рассчитан методом анализа иерархий (табл. 2).

Таблица 2

### Шкала оценки влияния составных индикаторов на конечный результат деятельности

| Оценка, баллы | Влияние, доли ед. | Значение  |
|---------------|-------------------|---|
| 0             | 0                 | СИ прямо не оказывает влияния на результат деятельности   |
| 1             | 0,25              | СИ оказывает незначительное влияние на результат деятельности – возможные «сбои» быстро устранимы, либо не вызывают дополнительных затрат рабочего времени персонала и не ухудшают качество «выходного» результата                            |
| 2             | 0,5               | СИ оказывает умеренное влияние на результат деятельности – возможные «сбои» устранимы, но вызывают дополнительные затраты рабочего времени персонала, однако не ухудшают качество «выходного» результата                                      |
| 3             | 0,75              | СИ оказывает достаточное влияние на результат деятельности – возможные «сбои» устранимы, но вызывают дополнительные затраты материальных и финансовых ресурсов, а также рабочего времени персонала и ухудшают качество «выходного» результата |

| Оценка, баллы | Влияние, доли ед. | Значение   |
|---------------|-------------------|--|
| 4             | 1                 | Результат деятельности значительно зависит от данного СИ – возможные «сбои» устраняются долго, парализуя деятельность, в т.ч. вызывая большие затраты материальных и финансовых ресурсов, а также рабочего времени персонала |

Составлено авторами по материалам исследования

Исходя из данных практической апробации методики полученное значение оценки  $\Theta_{кр}$ , равно:

- 1)  $0 < n \leq 0,167$ , соответствует «высокому» кадровому потенциалу (кадровой безопасности);
- 2)  $0,167 < n \leq 0,33$ , соответствует «среднему» кадровому потенциалу (кадровой безопасности);
- 3)  $0,33 < n \leq 0,58$ , соответствует «допустимому» кадровому потенциалу (кадровой безопасности);
- 4)  $0,58 < n \leq 0,83$ , соответствует «низкому» кадровому потенциалу (кадровой безопасности);
- 5)  $n > 0,83$ , соответствует «критическому» кадровому потенциалу (кадровой безопасности).

Таким образом, авторская методика оценки кадрового потенциала позволяет оперативно проводить диагностику организационного состояния в предметной области. Вместе с тем в рамках данного подхода может быть получено и условное финансовое выражение значения кадровых рисков предприятия посредством произведения значения  $\Theta_{кр}$  на стоимость задействованных в рамках рассматриваемого бизнес-процесса или функциональной области – ресурсов (согласно расчетному значению из дерева  $FCF$ ) и принятой в организации нормы рентабельности для основной деятельности.

#### Библиографический список

1. Балынская, Н. Р., Кузнецова, Н. В., Синицына, О. Н. Показатели оценки кадрового потенциала предприятия // Вопросы управления. – 2015. – № 2 (14). – С. 127-138.
2. Гайфуллина, М. М. Интегральный подход к оценке кадрового потенциала предприятия // Вестник ВЭГУ. – 2015. – № 4 (78). – С. 22-32.
3. Глухова, Е. А., Потемкин, Е. Л. Аналитическая система комплексной оценки кадрового потенциала научной медицинской организации // Социальные аспекты здоровья населения. – 2012. – № 4 (26). – С. 2-19.
4. Голованова, Л. А., Мартиросян, М. А. Понятие кадрового потенциала предприятия // Ученые записки ТОГУ. – 2017. – Т. 8, № 4 – С. 232-236.
5. Грахов, В. П., Мохначев, С. А., Фролова, В. П. Аналитическая система комплексной оценки кадрового потенциала проектной организации // Фундаментальные исследования. – 2016. – № 2-1. – С. 135-139.
6. Зеленцова, Л. С. Механизм формирования устойчивых конкурентных преимуществ организации // Вестник Университета. – 2012. – № 11-1. – С. 183-188.
7. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации. – М.: ИНФРА-М. – 2005. – 638 с.
8. Куркина, Н. Р., Евстюхина, М. С. Формирование кадрового потенциала машиностроительного предприятия в условиях инновационного развития // Регионология. – 2013. – № 1(82). – С. 56-60.
9. Макаренченко, М. А., Лопатин, Д. А. Принципы формирования методики оценки кадрового инновационного потенциала организации // Экономика и экологический менеджмент. – 2012. – № 1. – С. 286-298.
10. Максимова, Л. В., Гнездилов, Е. А., Максимов, И. С. «Кадровый потенциал» и «трудоустройство»: различия в определении понятий // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2014. – № 2 (5). – С. 40-44.
11. Максимова, Л. В., Шойнхорова, В. Р., Максимов, И. С. Методы оценки кадрового потенциала сотрудников промышленных предприятий и предприятий сферы услуг // Вестник ТГЭУ. – 2018. – № 1 (85). – С. 90-100.
12. Мироседи, С. А., Щедрин, А. В. Методы оценки кадрового потенциала предприятия / Волжский политехнический институт (филиал) Волгоградского государственного технического университета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.volpi.ru/files/publications/S\\_A\\_Mirosedi\\_A\\_V\\_SCHedrina\\_Metody\\_ocenki\\_kadrovogo\\_potenciala\\_predpriyatiya.pdf](http://www.volpi.ru/files/publications/S_A_Mirosedi_A_V_SCHedrina_Metody_ocenki_kadrovogo_potenciala_predpriyatiya.pdf) (дата обращения: 01.05.2020).

13. Никитенкова, О. В. Применение математического моделирования при формировании кадрового потенциала при формировании кадрового потенциала предприятия // *Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики*. – 2011. – № 5. – С. 20-28.
14. Потуданская, В. Ф., Трункина, Л. В. Оценка трудового потенциала персонала предприятия // *Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса*. – 2011. – № 4(17). – С. 96-100.
15. Рябчук, П. Г., Федорова, К. А. Анализ современных методик оценки кадрового потенциала // *Управление экономическими системами: электронный научный журнал*. – 2017. – № 9(103). – С. 1-18.
16. Савинова, Н. Г. Исследование кадрового потенциала на предприятии (на примере ПАО «Таганрогский авиационный научно-технический комплекс имени Г. М. Бериева») // *Вестник ТИУиЭ*. – 2016. – № 2 (24). – С. 35-37.
17. Хлопова, Т. В., Дьякович, М. П. К оценке трудового потенциала предприятия // *Социологические исследования*. – 2003. – № 3 (277). – С. 67-74.
18. Хмелева, Г. А., Хмелева, Е. М. Трудовой потенциал организации в условиях инновационного вектора развития страны // *Проблемы современной экономики*. – 2009. – № 2 (30). – С. 58-60.
19. Henderson, R. I. *Compensation management in a knowledge-based world [featured edition]*. – Pearson, 2005. – 550 p.

#### References

1. Balynskaya N. R., Kuznetsova N. V., Sinitsyna O. N. Pokazateli otsenki kadrovogo potentsiala predpriyatiya [*Indicators for evaluating the company's human resources potential*]. *Voprosy upravleniya [Management Issues]*, 2015, no. 2 (14), pp. 127-138.
2. Gaifullina M. M. Integral'nyi podkhod k otsenke kadrovogo potentsiala predpriyatiya [*An integrated approach to assessing the company's human resources potential*]. *Vestnik VEGU*, 2015, no. 4 (78), pp. 22-32.
3. Glukhova E. A., Potemkin E. L. Analiticheskaya sistema kompleksnoi otsenki kadrovogo potentsiala nauchnoi meditsinskoi organizatsii [*Analytical system for complex assessment of the personnel potential of a scientific medical organization*]. *Sotsial'nye aspekty zdorov'ya naseleniya [Social aspects of population health]*, 2012, no. 4 (26), pp. 2-19.
4. Golovanova L. A., Martirosyan M. A. Ponyatie kadrovogo potentsiala predpriyatiya [*The concept of personnel potential of the enterprise*]. *Uchenye zapiski TOGU*, 2017, no. 4, pp. 232-236.
5. Grakhov V. P., Mokhnachev S. A., Frolova V. P. Analiticheskaya sistema kompleksnoi otsenki kadrovogo potentsiala proektnoi organizatsii [*Analytical system for integrated assessment of the project organization's human resources potential*]. *Fundamentalnye issledovaniya [Fundamental research]*, 2016, no. 2-1, pp. 135-139.
6. Zelentsova L. S. Mekhanizm formirovaniya ustoichivyykh konkurentnykh preimushchestv organizatsii [*Mechanism for creating sustainable competitive advantages of the organization*]. *Vestnik Universiteta*, 2012, no. 11-1, pp. 183-188.
7. Kibanov A. Ya. Upravlenie personalom organizatsii [*Managing the organization's personnel*]. Moscow, INFRA-M, 2005. 638 p.
8. Kurkina N. R., Evstyukhina M. S. Formirovanie kadrovogo potentsiala mashinostroitel'nogo predpriyatiya v usloviyakh innovatsionnogo razvitiya [*Formation of personnel potential of a machine-building enterprise in the conditions of innovative development*]. *Regionologiya [Regionology]*, 2013, no. 1 (82), pp. 56-60.
9. Makarchenko M. A., Lopatin D. A. Printsipy formirovaniya metodiki otsenki kadrovogo innovatsionnogo potentsiala organizatsii [*Principles of forming a methodology for evaluating the organization's human resource innovation potential*]. *Ekonomika i ekologicheskii menedzhment [Economics and Environmental Management]*, 2012. no. 1, pp. 286-298.
10. Maksimova L. V., Gnezdilov E. A., Maksimov I. S. "Kadrovyy potentsial" i "trudovoi potentsial": razlichiya v opredelenii ponyatii [*"Human potential" and "labor potential": differences in the definition of concepts*]. *Innovatsionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya*, 2014, no. 2 (5), pp. 40-44.
11. Maksimova L. V., Shoinkhorova V. R., Maksimov I. S. Metody otsenki kadrovogo potentsiala sotrudnikov promyshlennykh predpriyatii i predpriyatii sfery uslug [*Methods for evaluating the human resources potential of employees of industrial enterprises and service companies*]. *Vestnik TGEU*, 2018, no. 1(85), pp. 90-100.
12. Miroseidi S. A., Shchedrina A. V. Metody otsenki kadrovogo potentsiala predpriyatiya [*Methods for evaluating the firm's human resources potential*]. *Volzhskii politekhnicheskii institut (filial) Volgogradskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta [Volga Polytechnic Institute (branch) of Volgograd State Technical University]*. Available at: [http://www.volpi.ru/files/publications/S\\_A\\_Miroseidi\\_A\\_V\\_SCHedrina\\_Metody\\_ocenki\\_kadrovogo\\_potenciala\\_predpriyatiya.pdf](http://www.volpi.ru/files/publications/S_A_Miroseidi_A_V_SCHedrina_Metody_ocenki_kadrovogo_potenciala_predpriyatiya.pdf) (accessed 01.05.2020).
13. Nikitenkova O. V. Primenenie matematicheskogo modelirovaniya pri formirovanii kadrovogo potentsiala pri formirovanii kadrovogo potentsiala predpriyatiya [*Application of mathematical modeling in the formation of human resource potential in the formation of the*

- firm's human resource potential*]. Fundamentalnye i prikladnye issledovaniya kooperativnogo sektora ekonomiki [*Fundamental and applied researches of the cooperative sector of the economy*], 2011, no. 5, pp. 20-28.
14. Potudanskaya V. F., Trunkina L. V. Otsenka trudovogo potentsiala personala predpriyatiya [*Assessment of the labor potential of the firm's personnel*]. Biznes. Obrazovanie. Pravo. Vestnik Volgogradskogo instituta biznesa [*Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute*], 2011, no. 4(17), pp. 96-100.
  15. Ryabchuk P. G., Fedorova K. A. Analiz sovremennykh metodik otsenki kadrovogo potentsiala [*Analysis of modern methods of personnel potential assessment*]. Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyi nauchnyi zhurnal [*Management of Economic Systems: Scientific Electronic Journal*], 2017, no. 9 (103), pp. 1-18.
  16. Savinova N. G. Issledovanie kadrovogo potentsiala na predpriyatii (na primere PAO "Taganrogskii aviatsionnyi nauchno-tekhnicheskii kompleks imeni G.M. Berieva") [*Research of personnel potential at the enterprise (on the example of PJSC "Taganrog Aviation Scientific and Technical Complex named after G. M. Beriev")*]. Vestnik TIUE, 2016, no. 2 (24), pp. 35-37.
  17. Khlopova T. V., D'yakovich M. P. K otsenke trudovogo potentsiala predpriyatiya [*To assess the labor potential of the enterprise*]. Sotsiologicheskie issledovaniya [*Sociological Studies*], 2003, no. 3 (277), pp. 67-74.
  18. Khmeleva G. A., Khmeleva E. M. Trudovoi potentsial organizatsii v usloviyakh innovatsionnogo vektora razvitiya strany [*Labor potential of the organization in the conditions of innovative vector of development of the country*]. Problemy sovremennoi ekonomiki [*Problems of Modern Economics*], 2009, no. 2 (3), pp. 58-60.
  19. Henderson R. I. Compensation management in a knowledge-based world [featured edition]. Pearson, 2005. 550 p.

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

**ORCID:** 0000-0003-4561-8894

**e-mail:** av\_blinnikova@guu.ru

**Йинг Демик Койевич**

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

**ORCID:** 0000-0001-5593-0262

**e-mail:** ying1998@mail.ru

**Blinnikova Alla**

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

**ORCID:** 0000-0003-4561-8894

**e-mail:** av\_blinnikova@guu.ru

**Ying Demik**

Student, State University of Management, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0001-5593-0262

**e-mail:** ying1998@mail.ru

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ПРОЦЕССАХ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

**Аннотация.** В период цифровой трансформации технологии искусственного интеллекта активно развиваются и внедряются в процессы управления организацией. Эта тенденция распространяется и на процессы управления человеческими ресурсами. Цель статьи – обоснование полезности применения организациями инструментов искусственного интеллекта в управлении человеческими ресурсами. В статье проанализировано текущее состояние в области управления человеческими ресурсами, определены ее основные проблемы. Рассмотрены возможности, которые открывают технологии искусственного интеллекта в сфере человеческих ресурсов, а также проблемы, с которыми сталкиваются компании при их внедрении. Приведены практические примеры применения в сфере управления человеческими ресурсами таких инструментов искусственного интеллекта, как чат-боты, технологии анализа настроения, голосовые помощники, системы распознавания лиц.

**Ключевые слова:** голосовые помощники, инструменты искусственного интеллекта, искусственный интеллект, обучение персонала, распознавание лиц, рекрутинг, управление человеческими ресурсами, чат-боты, человеческие ресурсы.

**Цитирование:** Блинникова А.В., Йинг Д.К. Использование искусственного интеллекта в процессах управления человеческими ресурсами//Вестник университета. 2020. № 7. С. 14–21.

## USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PROCESSES

**Abstract.** During the digital transformation, artificial intelligence technologies are actively developed and implemented in the organization's management processes. This trend also applies to human resource management. The purpose of this article is to substantiate the benefits of using artificial intelligence tools in human resource management for organizations. Current state of human resource management has been analysed in the article, its main problems have been defined. The opportunities offered by artificial intelligence technologies offer in the field of human resources as well as the problems companies face in their implementation have been considered. Practical examples of the use of artificial intelligence tools such as chatbots, mood analysis technologies, voice assistants, facial recognition system in the field of human resource management have been given.

**Keywords:** artificial intelligence, AI tools, chatbots, human resource management, human resources, face recognition, recruiting, staff training, voice assistants.

**For citation:** Blinnikova A.V., Ying D.K. (2020) Using artificial intelligence in human resource management processes. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 14–21. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-14-21

В период установления цифровой экономики в мире наблюдаются тенденции, связанные с изменением роли человека в деятельности организаций [1; 3]. Для России повышение эффективности управления человеческими ресурсами так же, как и во всем мире, является одной из наиболее актуальных задач цифровизации экономики. Эксперты сервиса «Работа.ру», оказывающего услуги по подбору персонала и поиску работы, в декабре 2019 г. провели исследование, по результатам которого они прогнозируют в ближайшие годы высокую востребованность в узкопрофильных специалистах, переход большего количества сотрудников на удаленную работу, а также распространение новых информационных технологий в выполнении бизнес-процессов [7]. В связи с этим руководителям организаций необходимо иметь представление о современных

© Блинникова А.В., Йинг Д.К., 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/>).



информационно-коммуникационных технологиях (далее – ИКТ) и возможностях их использования в сфере управления человеческими ресурсами.

Ядром многих новых ИКТ является искусственный интеллект. Искусственный интеллект – набор технологий, способных обучаться и выполнять задачи без участия человека. Каждая из существующих технологий ИИ (обработка естественного языка, системы распознавания лиц и др.) является мощной по отдельности, но в сочетании они создают уникальные возможности для повышения производительности труда сотрудников организаций.

Цель управления человеческими ресурсами – обеспечение использования сотрудников компании таким образом, чтобы работодатель мог получить максимальную пользу от их навыков и умений, а работники – максимально возможное материальное, психологическое и др. удовлетворение от своего труда [2]. Инструменты ИИ помогают организациям решать поставленные цели в области кадрового менеджмента (англ. Human Resource Management, далее – HRM).

Целью данной статьи является обоснование полезности применения организациями инструментов искусственного интеллекта в управлении человеческими ресурсами. Для достижения поставленной цели были поставлены следующие задачи:

- проанализировать текущее состояние HRM, определить основные проблемы данной области;
- рассмотреть возможные способы решения проблем в управлении человеческими ресурсами с использованием инструментов ИИ;
- рассмотреть преимущества и ограничения при внедрении технологий ИИ.

Объектом исследования является управление человеческими ресурсами в современных организациях, а предметом – применение инструментов искусственного интеллекта в управлении человеческими ресурсами.

В условиях современной цифровой экономики, когда техническая и технологическая оснащенность производителей практически одинакова, успеха способны добиться те компании, которые эффективнее используют имеющиеся у нее человеческие ресурсы. В связи с этим, управление человеческими ресурсами является одним из важнейших направлений в деятельности организаций, основой бизнеса и его главным фактором успеха [1; 3]. Новые информационные технологии дают надежду на решение существующих проблем в области управления человеческими ресурсами.

Рассмотрим основные проблемы в сфере HR (англ. human resources – человеческие ресурсы), которые актуальны сегодня.

#### 1. *Наем и отбор персонала.*

Отбор новых сотрудников является рутинной задачей. Большинство HR-менеджеров тратит свое время на привлечение кандидатов, просмотр резюме, проведение собеседований, а также информирование кандидатов по каким-либо вопросам. При этом более 72 % компаний испытывают трудности в поиске кандидатов с необходимыми навыками [13]. Статистика показывает, что на закрытие своих вакансий компании в среднем тратят от 14 до 63 дней, а каждая вакансия обходится компании примерно в 500 долл. США [12; 15].

#### 2. *Развитие и обучение персонала.*

Платформа онлайн-образования Udemy проводила независимые исследования, которые показали, что 84 % опрошенных пользователей считают, что у них имеется недостаток определенных профессиональных навыков [18]. Этот показатель увеличился в мире с 80 % в 2017 г. до 84 % в 2018 г. Участники исследования также отметили, что области навыков, на которых им больше всего нужно сосредоточиться в образовании, включают в себя технические навыки, лидерство и управление, навыки продуктивности, навыки межличностного общения и другие, так называемые, soft skills. По мнению руководителей российских компаний, у их сотрудников навыки коммуникации, креативности и гибкости в среднем выше, чем необходимо работодателям. Однако сотрудникам часто не хватает достаточных знаний предметной области, лидерских и организаторских способностей [17].

Согласно исследованию Deloitte, 79 % респондентов в России и 76 % респондентов в мире предпочитают обучение существующих сотрудников найму новых [9]. При этом 44 % российских работодателей вынуждены выходить на рынок труда из-за низкой скорости приобретения новых знаний и навыков существующими сотрудниками. Кроме того, расходы на мировую отрасль обучения и развития персонала в 2017 г. составили более 200 млрд долл. США [4]. Однако около половины из этих средств были потрачены без ожидаемой отдачи. Несмотря на негативную статистику, обучение персонала – это способ инвестиций в успех организации в текущем и долгосрочном периоде.

### 3. *Вовлеченность сотрудников в работу.*

Как уже было сказано ранее, руководители стремятся выстроить процесс управления HR таким образом, чтобы компании могли получить максимальную пользу от навыков и умений сотрудников. Для этого необходимы не только лояльность сотрудников компании, но и их высокая степень вовлеченности в работу.

Вовлеченные работники заинтересованы в успехе компании и готовы вкладывать свои силы и время для достижения общих целей. Компания Gallup выяснила, что высокий уровень вовлеченности приводит к уменьшению текучести кадров, прогулов и других нарушений дисциплины [6]. Исследование Aon Hewitt выявило зависимость между вовлеченностью персонала и прибылью компании [6]. Выяснилось, что повышение вовлеченности на 1 % увеличивает прибыль на 20 млн долл. США, на 5 % – на 100 млн долл. США, на 10 % – на 200 млн долл. США. Прибыль росла в компаниях независимо от ее размеров.

Согласно Gallup, лишь 15 % работников во всем мире вовлечены в работу, а в Восточной Европе – 10 % [16]. Результаты данных исследований показывают, что управление вовлеченностью открывает огромные перспективы перед организациями для дальнейшего роста и требует новых подходов к решению имеющихся проблем в области управления персоналом.

Технологии искусственного интеллекта могут стать ключом к решению актуальных проблем в управлении человеческими ресурсами. Применение инструментов искусственного интеллекта в HRM сводится к автоматизации части HR-процессов, позволяющей алгоритмам выполнять как рутинную, так и сложную аналитическую работу. Тем самым высвобождается время HR-специалистов для выполнения стратегических и текущих задач управления.

Существуют десятки процессов HR, которые компании способны качественно улучшить. Возникают следующие вопросы. Какие из этих процессов подходят для автоматизации? Какие из них являются приоритетными? Необходимо помнить, что задачи, которые необходимо автоматизировать в первую очередь – это повторяющиеся задачи с большим объемом информации, а также те задачи, в которых часто допускаются ошибки из-за скорости изменений, объема и разнообразия данных.

Рассмотрим более подробно приоритетные задачи HRM, в которых наблюдается активное использование технологий искусственного интеллекта (далее – ИИ).

#### 1. *Анализ настроения сотрудников.*

Концепция анализа настроения сотрудников довольно проста: необходимо анализировать большие объемы текстовой информации и делить их на категории по настроениям или отношениям. Понимание настроения сотрудников в рамках всей компании, а также по подразделениям или месторасположению помогает создавать лучшие условия для работы сотрудников и удовлетворения их потребностей. Это возможно при помощи совмещения технологий обработки естественного языка и машинного обучения. Алгоритмы работают с неструктурированной информацией, полученной из разговоров сотрудников, электронных писем и другой входящей информации. Кроме того, машинное обучение используется для обучения системы на словах, которые могут указывать на какие-то проблемы. Одним из примеров платформы, позволяющей анализировать настроение сотрудников при помощи технологий ИИ, является решение Xander AI от Ultimate Software. Целью разработчиков системы является объединение аналитики с эмоциональным интеллектом, что помогает получить достаточно точную картину происходящего в организации. Система получает данные из комментариев в интранете компании, а также обратной связи по опросам сотрудников. Машинное обучение в решении Xander «натренировано» до такой степени, что оно способно делать выводы о настроении как отдельных сотрудников, так и давать оценку общего настроения персонала в компании.

#### 2. *Голосовые помощники и вербальная коммуникация.*

Несмотря на то, что общение по электронной почте является одним из наиболее часто используемых инструментов для взаимодействия сотрудников, ничто не заменит личную коммуникацию. Вербальное общение всегда было и будет наиболее быстрым и эффективным способом взаимодействия, но в настоящее время одним из участников взаимодействия может быть ИИ, а не человек. Многие люди уже используют голосовые приложения на мобильных устройствах. Данные технологии могут быть полезны и для сферы HR.

Технологи ИИ, используемые в голосовых помощниках, могут быть полезны в обучении сотрудников. Например, голосовой помощник может прослушивать звонки, которые совершает отдел по продажам, а затем выдавать предложения о том, как улучшить показатели продаж. Также голосовой помощник может прослушать

разговор менеджеров с подчиненными и затем дать им рекомендации по развитию навыков общения и управления. Однако, в распространении этой технологии ИИ имеются ограничения юридического и этического характера. Вместе с тем голосовой помощник является ярким примером того, насколько полезными могут быть технологии ИИ для развития сферы HR.

### 3. Развитие и обучение персонала.

Ранее рассматривалось применение голосовых помощников в обучении сотрудников, однако есть и другие варианты обучения при помощи технологий ИИ: ИИ-решения могут отслеживать работу отдельных сотрудников компании, сравнивая их с наиболее успешными специалистами; затем, на основе анализа собранных данных, алгоритмы ИИ способны разработать для сотрудников персонализированную программу обучения.

Для обучения сотрудников компании также могут использоваться чат-боты. Чат-боты помогают новым сотрудникам быстрее освоиться в компании, так как эти устройства доступны круглосуточно и могут ответить на многие вопросы о работе в компании. Одной из наиболее серьезных областей, в которой боты могут помочь работодателям, – это увеличение скорости внедрения и освоения новых информационных технологий. Чат-боты являются интуитивно понятными и простыми для использования инструментами и значительно упрощают переход к использованию новых технологий.

Примером чат-бота для обучения может служить WalkMe, который помогает сотрудникам в освоении новых технологий. Бот не имеет программного интерфейса и использует интерфейс чата на естественном языке. В системе используется комбинация искусственного интеллекта и аналитики для прогнозирования поведения пользователей и предложения им пошаговой помощи в освоении новых технологий. Использование WalkMe помогает пользователям выполнять задачи без какой-либо подготовки, даже если они перемещаются между различными программными инструментами.

### 4. Найм и отбор персонала.

Боты можно использовать также и в отборе персонала. Одним из преимуществ использования ботов для общения с кандидатами является возможность настроить стиль речи и формулировки выражений интерактивного помощника в соответствии с нормами, принятыми в культуре организации. Например, если организация хочет, чтобы ее культуру воспринимали как творческую или демократичную, бота можно запрограммировать таким образом, чтобы при взаимодействии с кандидатами и сотрудниками он шутил, был дружелюбным и передавал атмосферу компании. Такой подход позволяет выстроить более тесный контакт с кандидатами и, соответственно, получить преимущества в борьбе за таланты.

Для проведения видео- и обычных интервью при отборе персонала применяют алгоритмы распознавания лиц и эмоций. Они способны обрабатывать видео и определять: смотрит ли собеседник на камеру или читает сценарий за кадром. Система анализирует положение глаз и направление, в котором смотрит соискатель. Также она может делать пометки, если предполагается, что человек потенциально обманывает. Примерами таких HR-систем являются HireVue, Skillaz.

Помимо отбора персонала, системы распознавания лиц в HRM могут использоваться и для других целей. В некоторых компаниях внедрены системы, которые регистрируют прибытие сотрудников на работу. Это помогает компании не только отслеживать время работы, анализировать записи о посещаемости, но и обеспечивать безопасность офиса.

В 2019 г. компания Gartner опубликовала исследование, в котором сообщалось, что лишь 17 % организаций используют решения на основе ИИ для выполнения функций HR, а еще 30 % собираются это сделать к 2022 г. [11]. Причина заключается в том, что многие компании сталкиваются со следующими проблемами.

#### 1. Финансирование инициатив в области ИИ.

Иногда бывает трудно количественно оценить преимущества внедрения ИИ в HRM. Необходимо проверять обоснованность инвестиций в ИИ и возможные результаты до внедрения технологий. Более высокий приоритет следует отдавать проектам, которые помогают решать критические задачи, такие как улучшение принятия решений, ускорение работы сотрудников или повышение эффективности процесса управления.

Для количественной оценки инвестиций в ИИ можно использовать показатель ROI. Руководство должно видеть связь между ИИ-приложениями и результатами бизнеса, возникающими благодаря им. Оценка может выглядеть следующим образом: сначала оценивается связь между результатами использования ИИ-решений для управления человеческими ресурсами с метриками HR, которые в свою очередь влияют на финансовые

показатели. Хорошим примером работы такой схемы оценки может служить ИИ-система для поиска кандидатов компании IBM. Их решение способствовало значительному росту числа кандидатов на работу в компанию. Приложение позволяет быстрее обрабатывать большое количество резюме кандидатов, что увеличило скорость привлечения кандидатов, а также их качество. В итоге в 2017 г. IBM только в управлении человеческими ресурсами смогла сэкономить 107 млн долл США благодаря ИИ [14].

#### 2. Вопросы безопасности и конфиденциальности.

Для работы алгоритмов ИИ используются большие массивы данных, которые необходимо надежно защитить. Отделом информационно-технологической безопасности должны быть разработаны соответствующие методические рекомендации по работе с технологиями ИИ, которые касаются не только аспектов безопасности данных, но также правовых и этических вопросов. Такие инструменты ИИ, как чат-боты, не должны хранить какие-либо персональные данные или конфиденциальную информацию во время обработки запросов сотрудников. Данная информация должна передаваться через защищенные протоколы передачи данных и быть зашифрованной, чтобы исключить кражу данных третьими лицами. Для обучения алгоритмов следует использовать данные, не содержащие личных сведений и конфиденциальной информации о сотрудниках. Наконец, компании должны быть уверены в наличии у них необходимых средств контроля за данными HR. Отсутствие такого контроля может приводить к ошибочным алгоритмам и, соответственно, к неверным управленческим решениям. Поэтому при работе с HR-системами, в которых присутствуют технологии ИИ, работники должны иметь авторизованный доступ к информации.

#### 3. Сложность интеграции ИИ в существующую инфраструктуру.

Сложность интеграции заключается в том, что современные ИИ-решения для управления персоналом являются узко ориентированными. Прежде чем принимать решение об интеграции в инфраструктуру ИИ-решений, необходимо предварительно протестировать их в работе с учетом культуры и бизнес-модели компании.

#### 4. Текущее обслуживание.

Несмотря на то, что современная техника достаточно надежна, всегда остается вероятность аварий и сбоев в работе. Также существует вероятность хакерских атак. Поэтому технологии ИИ требуют глубокого изучения, постоянного анализа и обновления.

#### 5. Недостаток квалифицированных работников.

На рынке труда пока непросто найти специалистов с необходимым образованием и навыками для разработки, отладки и внедрения технологий ИИ.

6. Важным вопросом остаются также опасения по росту безработицы из-за внедрения ИИ в организациях. Всемирный экономический форум подготовил отчет «Будущее рабочих мест», в котором прогнозируется, что к 2022 г. количество рабочих мест снизится примерно на 75 млн человек, в то время как появится около 133 млн новых рабочих мест благодаря ИИ [19]. Эти рабочие места будут связаны с подготовкой машин к эффективной работе в цифровом сообществе, а также с анализом и обучением ИИ таким человеческим навыкам, как критическое мышление, сочувствие и решение проблем.

В ближайшие несколько лет маловероятно, что HR-отделы будут автоматизированы, однако ИИ может полностью взять на себя такие задачи HR-специалистов, как поиск кандидатов (63 %), привлечение соискателей (47 %), а также обучение сотрудников (47 %) [8].

Обобщим преимущества использования технологий ИИ в HR. В 2019 г. KPMG проводило исследование, которое показало, что 88 % респондентов, которые уже инвестировали в ИИ, считают вложения оправданными. Из них 35 % сконцентрировалось на обучении, а 33 % – на аналитике [5]. Рассмотрим приоритетные показатели бизнеса, на которые влияет применение инструментов ИИ.

#### 1. Производительность.

Разработчики чат-бота Zoom.ai (планирование виртуальных встреч и упрощение сотрудничества для удаленной работы) провели исследование и выяснили, что пользователи, которые активно используют чат-бот, обычно экономят до 25 часов в месяц, а компании экономят в среднем около 16 тысяч долл. США на сотрудника с зарплатой 100 тыс. долл. США. Если рассмотреть эти показатели в масштабах сотен или тысяч корпоративных пользователей, то становится очевидным ценность этого инструмента для бизнеса и HR [10].

#### 2. Темпы внедрения.

Данный показатель сложно оценить, однако он тоже важен. Использование чат-ботов упрощает переход к применению новых систем, так как общение с ними может заменить использование справочных руководств.

Примером влияния ИИ на скорость внедрения новых технологий в компанию является рассмотренный ранее чат-бот WalkMe.

### 3. Производительность HR.

Использование инструментов ИИ позволяет выполнять часть несрочных или менее важных задач без участия человека, а руководителям отдела кадров сосредоточиться на срочных и более важных задачах. Таким образом, системно решаются все имеющиеся задачи HR-подразделения, а HR-руководитель выполняет свою работу более эффективно.

### 4. Удержание ценных сотрудников.

Инструменты искусственного интеллекта помогают поддерживать развитие сотрудников, что повышает их удовлетворенность работой, и, соответственно, повышает их лояльность к организации. Также инструменты ИИ способны анализировать настроение сотрудников, помогая менеджерам предотвратить увольнение ценных сотрудников.

Проведенное исследование позволяет обосновывать полезность применения инструментов искусственного интеллекта в управлении человеческими ресурсами. Технологии ИИ дают возможность компаниям освободить HR-специалистов от рутинных задач, оптимизировать и автоматизировать многие HR-процессы, увеличить производительность труда и скорость обработки данных.

Вместе с тем компаниям необходимо трезво определять целесообразность использования технологий ИИ. Перед их внедрением необходимо оценить окупаемость вложенных инвестиций, а также разработать регламенты по работе с инструментами ИИ, которые будут затрагивать технические, правовые и этические аспекты деятельности компании.

### *Библиографический список*

1. Васильева, Е. В., Пестряков, П. П. Применение методов бизнес-аналитики в организации процесса подбора кадров в технологических стартапах // Управление. – 2018. – Т. 6, № 3. – С. 45-54.
2. Грэхем, Х. Т., Беннетт, Р. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие; пер. с англ. Т.Ю. Базаровой, Б.Л. Ереминой. – М.: Юнити, 2003. – 600 с.
3. Петров, С. В. Эффективность командообразования в современном процессе управления персоналом // Управление. – 2019. – Т. 7, № 1. – С. 86-90.
4. Берсин, Д. Искусственный интеллект в сфере управления персоналом: по-настоящему «убойное» приложение [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/human-capital/articles/ai-in-hr.html> (дата обращения: 08.04.2020).
5. Болтон, Р., Донгри, В., Саран, К., Феррье, С. Будущее HR 2019: что отличает пассивного наблюдателя от активного участника? // KPMG [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ru/pdf/2019/04/ru-ru-future-of-hr-2019.pdf> (дата обращения: 12.04.2020).
6. Вовлеченность персонала: методы оценки и способы повышения // Practicum Group [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://practicum-group.com/blogs/vovlechenost-personala/> (дата обращения: 11.04.2020).
7. Итоги 2019 года и прогнозы на 2020 год на рынке труда // Работа.ру [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rabota.ru/articles/career/rabota-ru-itogi-2019-goda-i-prognozy-na-2020-god-na-rynke-truda-5486> (дата обращения: 06.04.2020).
8. Роботы vs рекрутеры // Журнал «БИТ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bit.samag.ru/archive/article/2082> (дата обращения: 10.04.2020).
9. Тенденции в сфере управления персоналом в России – 2019 // Делойт Консалтинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/HC-Trends-2019-Russia-General-Report.pdf> (дата обращения: 08.04.2020).
10. Eubanks, B. Artificial intelligence for HR. – London: Kogan Page Ltd., 2019. – 220 p.
11. Baker, M. AI shows value and gains traction in HR // Gartner [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/ai-shows-value-and-gains-traction-in-hr/> (дата обращения: 12.04.2020).
12. Coyle, R. 5 Recruitment KPIs: Measuring talent acquisition success [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hirevue.com/blog/recruiting-kpis-5-types-of-metrics> (дата обращения: 11.04.2020).
13. Durcevic, S. How recruitment metrics & dashboards can help improve hiring new candidates [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.datapine.com/blog/recruitment-metrics-and-dashboards/> (дата обращения: 11.04.2020).

14. Guenoli, N., Feinzig, S. The business case for ai in HR // IBM [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ibm.com/downloads/cas/AGKXJX6M> (дата обращения: 10.04.2020).
15. 8 Recruitment stats you need to know // HRCloud [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hrcloud.com/blog/8-recruitment-stats-you-need-to-know> (дата обращения: 11.04.2020).
16. Jouany, V., Makipaa, M. 8 Employee engagement statistics you need to know in 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://blog.smarp.com/employee-engagement-8-statistics-you-need-to-know> (дата обращения: 12.04.2020).
17. The Global Skills Gap in the 21st Century: Report // QS. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.qs.com/portfolio-items/the-global-skills-gap-in-the-21st-century/> (дата обращения: 09.04.2020).
18. 2018 Skills Gap Report // Udemy [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://research.udemy.com/research\\_report/2018-skill-gap-report](https://research.udemy.com/research_report/2018-skill-gap-report) (дата обращения: 09.04.2020).
19. The Future of Jobs Report 2018 // World Economic Forum [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf) (дата обращения: 10.04.2020).

#### References

1. Vasil'eva E. V., Pestryakov P. P. Primenenie metodov biznes-analitiki v organizatsii protsessa podbora kadrov v tekhnologicheskikh startapakh [*Application of business analytics methods in the organization of the recruitment process in technology startups*]. Upravlenie, 2018, vol. 6, no. 3, pp. 45-54.
2. Graham H. T., Bennett R. Upravlenie chelovecheskimi resursami : uchebnoe posobie [*Human resources management: tutorial*]. per. s angl. T. Yu. Bazarovoi, B. L. Ereminoi. Moscow, Yuniti, 2003. 600 p.
3. Petrov S. V. Effektivnost' komandoobrazovaniya v sovremennom protsesse upravleniya presonalom [*Team building effectiveness in the modern process of personnel management*]. Upravlenie, 2019, vol. 7, no. 1, pp. 86-90.
4. Bersin D. Iskusstvennyi intellekt v sfere upravleniya personalom: po-nastoyashchemu "uboinoe" prilozhenie [*Artificial intelligence in human resources management: a real "killer" app*]. Available at: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/human-capital/articles/ai-in-hr.html> (accessed 08.04.2020).
5. Bolton R., Dongri V., Saran K., Ferr'e S. Budushchee HR 2019: chto otlichaet passivnogo nablyudatelya ot aktivnogo uchastnika? [*Future of HR 2019: what distinguishes a passive observer from an active participant?*]. KPMG. Available at: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ru/pdf/2019/04/ru-ru-future-of-hr-2019.pdf> (accessed 12.04.2020).
6. Vovlechenost' personala: metody otsenki i sposoby povysheniya [*Employee engagement: evaluation methods and ways to improve*]. Practicum Group. Available at: <https://practicum-group.com/blogs/vovlechenost-personala/> (accessed 11.04.2020).
7. Itogi 2019 goda i prognozy na 2020 god na rynke truda [*Results of 2019 and forecasts for 2020 in the labour market*]. Rabota.ru. Available at: <https://www.rabota.ru/articles/career/rabota-ru-itogi-2019-goda-i-prognozy-na-2020-god-na-rynke-truda-5486> (accessed 06.04.2020).
8. Roboty i rekrutery [*Robots and recruiters*]. Zhurnal "BIT". Available at: <http://bit.samag.ru/archive/article/2082> (accessed 10.04.2020).
9. Tendentsii v sfere upravleniya personalom v Rossii – 2019 [*Trends in human resources management in Russia*]. Deloit Consulting [*Deloitte Consulting*]. Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/HC-Trends-2019-Russia-General-Report.pdf> (accessed 08.04.2020).
10. Eubanks B. Artificial intelligence for HR. London, Kogan Page Ltd., 2019. 220 p.
11. Baker M. AI shows value and gains traction in HR. Gartner. Available at: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/ai-shows-value-and-gains-traction-in-hr/> (accessed 12.04.2020).
12. Coyle R. 5 Recruitment KPIs: Measuring talent acquisition success. Available at: <https://www.hirevue.com/blog/recruiting-kpis-5-types-of-metrics> (accessed 11.04.2020).
13. Durcevic S. How recruitment metrics & dashboards can help improve hiring new candidates. Available at: <https://www.datapine.com/blog/recruitment-metrics-and-dashboards/> (accessed 11.04.2020).
14. Guenoli N., Feinzig S. The business case for AI in HR. IBM. Available at: <https://www.ibm.com/downloads/cas/AGKXJX6M> (accessed 10.04.2020).
15. 8 Recruitment stats you need to know. HRCloud. Available at: <https://www.hrcloud.com/blog/8-recruitment-stats-you-need-to-know> (accessed 11.04.2020).
16. Jouany V., Makipaa M. 8 Employee engagement statistics you need to know in 2020. Available at: <https://blog.smarp.com/employee-engagement-8-statistics-you-need-to-know> (accessed 12.04.2020).

17. The Global Skills Gap in the 21st Century: report. QS. Available at: <https://www.qs.com/portfolio-items/the-global-skills-gap-in-the-21st-century/> (accessed 09.04.2020).
18. 2018 Skills Gap Report. UdeMy. Available at: [https://research.udemy.com/research\\_report/2018-skill-gap-report](https://research.udemy.com/research_report/2018-skill-gap-report) (accessed 09.04.2020).
19. The Future of Jobs Report 2018. World Economic Forum. Available at: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf) (accessed 10.04.2020).

**Сувалов Олег Сергеевич**  
студент, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,  
г. Москва, Российская Федерация  
**ORCID:** 0000-0001-7110-7698  
**e-mail:** cookido6914@gmail.com

**Сувалова Татьяна Викторовна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный университет  
управления», г. Москва, Российская  
Федерация  
**ORCID:** 0000-0002-3221-9117  
**e-mail:** suvalova.t@yandex.ru

**Suvalov Oleg**  
Student, State University  
of Management, Moscow, Russia  
**ORCID:** 0000-0001-7110-7698  
**e-mail:** cookido6914@gmail.com

**Suvalova Tatiana**  
Candidate of Economic Sciences,  
State University of Management,  
Moscow, Russia  
**ORCID:** 0000-0002-3221-9117  
**e-mail:** suvalova.t@yandex.ru

## МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ИНСТРУМЕНТ ЭФФЕКТИВНОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ

**Аннотация.** Целью исследования является анализ применяемой в российских компаниях системы мотивации и стимулирования персонала. В статье обоснована актуальность оценки труда работников, рассмотрена система рейтингов, KPI, грейдов для определения вилки должностных окладов. Выделены особенности психологии мотивации. Обоснована важность соблюдения баланса интересов сотрудников и руководства компании при формировании системы стимулирования. Акцентировано внимание на формировании систем вознаграждения. Рассмотрена практика создания системы мотивации и стимулирования труда. Приведены данные всероссийского исследования, проведенного компанией Kelly Service. Отмечена эффективность применения различных типов социального пакета. Описаны наиболее популярные виды льгот, на основании которых можно составить несколько социальных пакетов. Рассмотрены принципы, способствующие повышению эффективности функционирования всей системы стимулирования.

**Ключевые слова:** грейд, мотивация персонала, оплата труда, потенциал сотрудника, рейтинг, результативность труда, социальный пакет, стимулирование трудовой деятельности.

**Цитирование:** Сувалов О.С., Сувалова Т.В. Мотивация персонала как инструмент эффективной кадровой политики организации // Вестник университета. 2020. № 7. С. 22–27.

## STAFF MOTIVATION AS A TOOL OF EFFECTIVE PERSONNEL POLICY OF THE ORGANIZATION

**Abstract.** The aim of the study is to analyse the personnel motivation and incentive system used in Russian companies. The relevance of evaluating the labour of employees has been substantiated in the article, the rating system, KPI, grades for determining the plug of official salaries has been considered. The features of the motivation psychology have been highlighted. The importance of maintaining a balance of interests of employees and company management in the formation of the incentive system has been justified. Attention on the formation of reward systems has been focused. The practice of creating a system of motivation and stimulation of labour has been considered. The data of an all-Russian study conducted by Kelly Service have been presented. The effectiveness of the application of various types of social package has been noted. The most popular types of benefits, on the basis of which several social packages can be compiled, have been described. The principles that contribute to improving efficiency of the functioning of the entire incentive system have been considered.

**Keywords:** employee potential, grade, labour productivity, staff motivation, stimulation of labour activity, rating, remuneration, social package.

**For citation:** Suvalov O.S., Suvalova T.V. (2020) Staff motivation as a tool of effective personnel policy of the organization. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 22–27. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-22-27

От эффективности формирования и реализации мотивации и стимулирования персонала зависит качество работы, эффективность трудового вклада, социально-психологический климат коллектива. Можно сказать, что система мотивации и стимулирования является центральной функциональной подсистемой системы управления персоналом в целом. От качества реализации системы зависит должное поведение работников.

Важно разобраться, почему одни работники выполняют свои функции с удовольствием, к дополнительным заданиям относятся с пониманием, проявляют инициативу в принятии решений. А другие работают «из-под палки». Нужно понимать, какие побуждения движут работником и выработать нужные методы стимулирования их трудовой активности.

© Сувалов О.С., Сувалова Т.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 современных организациях разработаны многие методики для оценки результативности труда. Популярны рейтинги, когда для оценки труда работника разрабатываются критерии. Это может быть количество заключенных договоров, закрытых позиций, проведенных мероприятий, встреч [4]. Каждому виду работы присваивается соответствующий балл. Балл в свою очередь стоит энное количество денег. Для сотрудника становится понятна система оплаты в компании. Мало того, человек знает, к чему стремиться и каким образом повысить свой результат. В итоге растут экономические показатели сотрудника и компании. Подобным образом работает и система KPI – ключевые показатели эффективности, система грейдов для определения вилки должностных окладов.

Целью работодателя является максимальное использование потенциала сотрудника, но при этом стоимость его труда должна оставаться минимальной. Могут задаваться такие условия и рамки для работы сотрудника, чтобы он попросту не ушел из компании. Одновременно с этим оправданным желанием работника является получать максимальную оплату за проделанную работу. Сталкиваются два абсолютно противоположных интереса с позиции работодателя и работополучателя. Возникает задача справедливо увязать интересы двух противоположных сторон.

Для решений данных противоречий целесообразно применить систему грейдов. Она поможет связать уровень оплаты труда в соответствии со стратегическими задачами компании. Данная система достаточно ясно разделяет должности по их значимости для компании. Самый простой вариант предполагает систему ранжирования должностей в зависимости от степени их сложности. Данный процесс не потребует сложных математических вычислений. Система расчетов после предварительной проработки предполагает достаточно быстрое внедрение в практику. Не потребуются привлекать дорогостоящих консультантов, можно справиться собственными силами. Более сложен второй вариант – система Эдварда Хея [10]. В этом случае потребуются владение и применение в расчетах балльно-факторных методов и методов математического анализа. Именно этот вариант системы расчетов грейдов с долей упрощений мы предлагаем взять за основу методических рекомендаций настоящей работы. Вторым вариантом в дальнейшем попробуем внедрить в исследуемую организацию.

Проблема стимулирования трудовой деятельности стала особенно актуальной в связи с тем, что персонал представляет наиважнейший ресурс организации. Для успешного функционирования современной организации нужна действенная система мотивации и стимулирования, повышающая эффективность работы с учетом интересов сотрудников, их развития, правильного соотношения стимулов и потребностей.

Проблема заключается в том, что работник привыкает к определенному вознаграждению и считает должным получение зарплаты. Как результат – работник не отработывает вознаграждение, а просто ежемесячно получает денежное вознаграждение в виде заработной платы. Задача работодателя – промотивировать сотрудника на качественное выполнение функций, саморазвитие в процессе их выполнения.

В результате эффективной системы стимулирования растут количественные и качественные показатели результатов работы отдельного человека, коллектива, а также в целом организации [5].

Когда под мотивом понимается желаемое состояния человека, можно выделить основные особенности психологии мотивации:

- 1) есть множество мотивов, соответствующих ожиданиям индивида. Данные классы характеризуются людскими стремлениями;
- 2) зачастую мотивы формируются в результате личностных достижений;
- 3) у персонала доминируют собственные различные мотивы. Складывается индивидуальная цепочка персональных мотивов;
- 4) через мотивацию определяется целенаправленность действия. Возможно возникновение конфликтов выбора целей;
- 5) мотивация формируется через различные действия и процессы. Изначально происходит оценка последствий, после происходит само действие. Возникает проблема аналитической реконструкции мотивации;
- 6) надо делать различие между деятельностью и целями мотива. Деятельность формируется через восприятие действительности, размышления, рост, то есть на основании функциональных компонентов. Исходя из этого человек будет реализовывать функциональные способности. Из мотивации формируется выбор вариантов действий индивида. Таким образом, существует многоплановое влияние мотивации в целом на личность индивида и эффективность его деятельности.

При формировании системы стимулирования необходимо соблюдать некий баланс между целями работников и задачами организации [6]. Необходима интеграция целей человека-сотрудника в общие задачи и стратегии развития организации.

Важно донести до работника значимость организационных целей и дать людям возможность реализовать собственные индивидуальные задачи в стенах компании. Сотруднику необходимо видеть конечные результаты своего труда и ощущать собственную значимость и ценность для компании, в которой он проводит девять десятых своего времени.

На первый план выходят уважение к работнику и возможность реализации его интересов. Важна обратная реакция со стороны организации на возникающие трудности в работе. Это может быть нехватка оргтехники, медленные процессы поступления нужной для работы информации, дублирование функций. Поэтому должна быть быстрая обратная связь.

Сотрудники ценят оказываемое им доверие. Важно не спускать указания под страхом наказания, а видеть в подчиненном партнера по бизнесу, советоваться с ним и иногда прислушиваться к предложениям сотрудника. Доверительные отношения улучшают климат в компании. Возможность делегировать ряд задач вырастает в огромные плюсы для руководителя. Сотрудник профессионально растет, а руководитель может позволить себе сконцентрироваться на более важных стратегических функциях.

При формировании систем вознаграждения важно учитывать прозрачность начисления денег. Привязка к конкретному результату, оценка по понятным критериям показывает работнику, за что именно компания ему платит. Возможно применение количественных показателей оценки. В этом случае оплата становится абсолютно понятной для исполнителя. Перевыполнение плановых показателей при такой системе оценки становится нормой для компании.

В организациях с прозрачной системой оценки нет трудностей с набором персонала. Честность является визитной карточкой, и желающие попасть в честную организацию всегда есть. Таким образом, исчезает вопрос текучести персонала.

Кроме набора важной задачей любой компании является сохранение ее сотрудников [2]. При эффективной мотивации, стимулирующей системы люди не покидают компанию, а наоборот, строят в ней свою карьеру.

Оценка трудового вклада должна быть максимально объективизированная. Важно донести до персонала информацию по каким критериям проводится расчет заработных плат, какие есть надбавки и за что именно.

В конечном итоге продуманная стимулирующая система способствует быстрому и эффективному росту компании и бизнеса.

Рассмотрим практику создания системы мотивации и стимулирования труда [1]:

- предоставление удобного графика работы;
- возможность ухода в отпуск в удобное для сотрудника время, часто связанное с детьми и их каникулами;
- подчеркивание признательности компании к каждому работнику независимо от занимаемой должности;
- внедрение доски почета, похвальных грамот, дипломов, значков. Любые виды наград для сотрудника важны, памятливы, приятны;
- организация корпоративных спортивных соревнований, повышающих командный дух;
- организация корпоративных посиделок, клубов, круглых столов. Вспомним советские кружки качества.

По данным всероссийского исследования, проведенного в мае–июне 2014 г. компанией Kelly Services, мирового лидера в области предоставления эффективных кадровых решений, главным стимулирующим фактором для россиян является предоставление социального пакета.

В связи с этим целесообразнее всего рассмотреть, какие типы социального пакета практикуются в России.

Чаще всего льготы предоставляются в виде социальных пакетов трех типов: иерархический, кафетерий, шведский стол [8]. Вид предоставляемых услуг зависит от занимаемой работником позиции. Услуги предоставляются в полном объеме независимо от степени потребности в них самого работника.

Для устранения этого «недостатка» разработан соцпакет «Кафетерий», или по другому его называют «Бизнес-ланч». Внедрение данного пакета подразумевает предварительный опрос среди работников. Выясняется, в каких льготах есть потребность. Далее по полученным результатам можно определить уровень необходимости, и на основании полученных данных сформировываются наборы льгот. Их финансирование для организации по стоимости одинаково.

Преимуществом является то, что любой сотрудник выбирает актуальный социальный пакет с перечнем льгот, который ему реально необходим.

Рассмотрим наиболее популярные виды льгот, на основании которых можно составить несколько пакетов:

- возможность получения дополнительных отпускных дней;
- гибкий график рабочего времени;
- сокращенная рабочая неделя;
- страховка в случае инвалидности;
- компенсации при несчастном случае;
- предоставление пенсионерам индивидуальных пенсионных выплат;
- предоставление сотрудникам льготных кредитов;
- предоставление льгот в квартиры, карточек в спортивные комплексы, пользование служебным транспортом).

«Шведский стол» представляет собой сочетание первого и второго пакетов. В результате проведенного опроса в виде анкетирования прописывается набор актуальных для сотрудников льгот. В зависимости от цены конкретных льгот, каждой льготе дается некое количество баллов. От уровня занимаемой должности сотрудник имеет право выбора пакета льгот на определенное количество баллов.

Можно сказать, что стимулирование персонала – это побуждение посредством материальной заинтересованности, значит стимулировать – это не побуждать сотрудника работать, а побуждать его работать лучше, качественнее и больше в рамках заключенных трудовых отношений [3]. Применительно к стимулированию труда, а собственно к вознаграждению за работу, следует заметить, что в большинстве случаев вознаграждение – один из эффективнейших инструментов мотивации. Система вознаграждения и ее использование нередко трактуется персоналом как показатель управленческих отношений, организационного климата в целом.

Соблюдение следующих принципов способствует повышению эффективности функционирования всей системы стимулирования:

- цели и задачи должны быть максимально четкими;
- вознаграждения должны быть согласованы с поставленными целями;
- результаты работы сотрудников должны позиционироваться с совокупными общими достижениями организации;
- информация должна быть доступна для всех сотрудников организации;
- формирование быстрой обратной связи;
- доведение до сотрудников системы оценки результативности его труда;
- понимание потребностей и ожиданий сотрудников;
- проведение регулярных опросов на предмет удовлетворенности применяемой системы стимулирования труда (анкетирование);
- внедрение в практику мероприятий, направленных на развитие самостоятельности в принятии решений, повышение чувства ответственности сотрудников;
- развитие возможностей служебно-профессионального продвижения;
- сочетание моральных и материальных стимулирующих методов;
- учет личностных потребностей работников, их индивидуальных особенностей и задач.

Условия стимулирования при вознаграждениях, основанных на учете трудового стажа для предотвращения ухода сотрудников в другую компанию:

- зависимость заработной платы и занимаемой должностной позиции от времени работы в организации (должностная лестница);
- зависимое от стажа сотрудника продвижение по службе;
- помимо основной зарплаты, в зависимости от стажа и должности, сотрудники могут получать определенные денежные и неденежные надбавки [7].

Взаимосвязь потребностей компании и сотрудников – ключевой критерий при построении эффективных мотивирующих систем.

При разработке мотивационных систем нужен переход к новому типу управления, ориентированному на ценности, а не материальные потребности [9].

Монетарные потребности безусловно стимулируют работников, но сегодня на первый план выступают скорее интересная работа с удобным графиком, перспективы развития и служебного продвижения внутри организации.

Неэффективность системы мотивации и стимулирования труда персонала нередко становятся причинами значительных финансовых потерь компаний различной величины.

#### Библиографический список

1. Мирзоян, М. В., Васильева, Е. В. Оценка компетенций государственных служащих и анализ текущей практики методов оценки согласованности компетенций и трудовых функций гражданских государственных служащих Армении // Управление. – 2019. – Т. 7, № 2. – С. 11-23. DOI:10.26425/2309-3633-2019-2-11-23.
2. Сукиасян, Л. В., Грицун, В. О., Быстров, В. А. По какому пути пойти, используя нематериальную мотивацию персонала // Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке. Сборник научных статей Международной научно-практической конференции. – 2015. – С. 170-173.
3. Тарасенко, В. В. Характеристика субъектов управления персонифицированным развитием управленческого персонала образовательной организации // Управление. – 2020. – Т. 8, № 1. – С. 20-26. DOI: 10.26425/2309-3633-2020-1-20-26/
4. Тенденции и перспективы развития управления персоналом в России: монография / Государственный университет управления; под ред. Р. А. Ашурбекова. – М.: Издательский дом ГУУ, 2018. – 150 с.
5. Технологии управления персоналом в условиях цифровой модернизации экономики: монография / Государственный университет управления. Институт управления персоналом, социальных и бизнес-коммуникаций ГУУ; под ред. Р. А. Ашурбекова. – М.: Издательский дом ГУУ, 2019. – 134 с.
6. Анализ основных факторов мотивации труда персонала // Manager system – взгляд на современный менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.managersystem.ru/geds-198-1.html> (дата обращения 08.05.2020).
7. Зарубежный и российский опыт управления мотивацией персонала // Деловой мир – деловая социальная сеть [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://delovoymir.biz/2013/09/04/zarubezhnyy-i-rossiyskiy-opyt-upravleniya-motivatsiey-personala.html> (дата обращения 07.05.2020).
8. Система мотивации персонала: примеры и разработка // HR-portal. HR-сообщество и публикации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/sistema-motivacii-personala-primery-i-razrabotka> (дата обращения 16.05.2020).
9. Drucker, P. F. The effective executive: the definitive guide to getting the right things done. – HarperBusiness Essentials, 2014. – Pp. 113-115.
10. Hay, E. N. Four methods of establishing factor scales in factor comparison job evaluation / The AMA Handbook of Wage and Salary Administration. – New York: American Management Association, 2015. – 81 p.

#### References

1. Mirzoyan M. V., Vasil'eva E. V. Otsenka kompetentsii gosudarstvennykh sluzhashchikh i analiz tekushchei praktiki metodov otsenki soglasovannosti kompetentsii i trudovykh funktsii grazhdanskikh gosudarstvennykh sluzhashchikh Armenii [Assessment of competencies of public servants and analysis of the current practice of methods for assessing the consistency of competencies and labor functions of civil servants of Armenia]. Upravlenie, 2019, vol. 7, no. 2, pp. 11-23. DOI: 10.26425/2309-3633-2019-2-11-23
2. Sukiasyan, L. V., Gritsun, V. O., Bystrov, V. A. Po kakomu puti poiti, ispol'zuya nematerial'nyu motivatsiyu personala [Which way to go using intangible staff motivation]. Aktual'nye problemy ekonomiki i upravleniya v XXI veke. Sbornik nauchnykh statei Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii [Actual problems of economics and management in the 21st century. Collection of scientific articles of the International scientific-practical conference], 2015. Pp. 170-173.
3. Tarasenko V. V. Kharakteristika sub'ektov upravleniya personifitsirovannym razvitiem upravlencheskogo personala obrazovatel'noi organizatsii [Characteristics of management subjects of personalized development of management personnel of educational organization]. Upravlenie, 2020, vol. 8, no. 1, pp. 20-26. DOI: 10.26425/2309-3633-2020-1-20-26.
4. Tendentsii i perspektivy razvitiya upravleniya personalom v Rossii: monografiya [Trends and prospects for the development of personnel management in Russia: monograph]. Gosudarstvennyi universitet upravleniya [State University of Management], pod red. R. A. Ashurbekova. Moscow, Izdatel'skii dom GUU, 2018. 150 p.
5. Tekhnologii upravleniya personalom v usloviyakh tsifrovoi modernizatsii ekonomiki: monografiya [Human resources technologies in the digital economy modernization: monograph]. Gosudarstvennyi universitet upravleniya. Institut upravleniya personalom,

- sotsia'lnykh i biznes-kommunikatsii GUU [*State University of Management. Institute of Human Resource Management, Social and Business Communications GUU*], pod red. R. A. Ashurbekova. Moscow, Izdatel'skii dom GUU, 2019. 134 p.
6. Analiz osnovnykh faktorov motivatsii truda personala [*Analysis of the main factors of personnel motivation*]. Manager system – vzglyad na sovremennyi menedzhment. Available at: <http://www.managersystem.ru/geds-198-1.html> (accessed 08.05.2020).
  7. Zarubezhnyi i rossiiskii opyt upravleniya motivatsiei personala [*Foreign and Russian experience in managing personnel motivation*]. Delovoy mir – delovaya sotsial'naya set'. Available at: <http://delovoymir.biz/2013/09/04/zarubezhnyy-i-rossiyskiy-opyt-upravleniya-motivaciy-personala.html> (accessed 07.05.2020).
  8. Sistema motivatsii personala: primery i razrabotka [*Personnel motivation system: examples and development*]. HR-Portal. HR-soobshchestvo i publikatsii. Available at: <http://hr-portal.ru/article/sistema-motivacii-personala-primery-i-razrabotka> (accessed 16.05.2020).
  9. Drucker P. F. The effective executive: the definitive guide to getting the right things done. HarpeBusiness Essentials, 2014. Pp. 113-115.
  10. Hay E. N. Four methods of establishing factor scales in factor comparison job evaluation. The AMA Handbook of Wage and Salary Administration. New York, American Management Association, 2015. 81 p.

# СТРАТЕГИИ И ИННОВАЦИИ

УДК 004.91 JEL M15

DOI 10.26425/1816-4277-2020-7-28-35

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

**ORCID:** 0000-0001-7292-5115

**e-mail:** butinka79@mail.ru

**Орешина Марина Николаевна**  
д-р техн. наук, ФГБОУ ВО «Государ-  
ственный университет управления»,  
г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0001-8569-0896

**e-mail:** Mar-ore@yandex.ru

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ КОНЦЕПЦИИ ЦИФРОВОГО ПРОФИЛЯ. ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

**Аннотация.** *Описан подход к решению непростой и актуальной задачи, стоящей перед государственными и окологосударственными структурами: предоставить востребованные современные услуги гражданам, одновременно снизив эксплуатационные расходы, возникающие в результате применения цифровых технологий для улучшения обслуживания гражданина и разработки более эффективных способов работы. На данный момент это достижимо через разработку единой информационной базы предоставления государственных услуг на основе создания цифрового профиля гражданина. Представлен сравнительный обзор международного опыта в сфере цифровизации процесса взаимодействия граждан и государственных структур. В соответствии с программами цифровизации общества, запущенными во многих странах практически одновременно, развивается множество проектов коммерческого и социального назначения. Все они становятся доступны при использовании сложных аналитических инструментов обработки больших данных и единой системы идентификации и аутентификации.*

**Ключевые слова:** биометрические данные, обслуживание гражданина, персональные данные, предоставление информационных услуг, система идентификации и аутентификации, согласие гражданина, цифровизация, цифровой профиль гражданина.

**Цитирование:** Бадина А.В., Орешина М.Н. Основные направления развития концепции цифрового профиля. Зарубежный опыт и перспективы развития//Вестник университета. 2020. № 7. С. 28–35.

**Badina Anna**  
Candidate of Economic Sciences,  
State University of Management,  
Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0001-7292-5115

**e-mail:** butinka79@mail.ru

**Oreshina Marina**  
Doctor of Engineering, State University  
of Management, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0001-8569-0896

**e-mail:** Mar-ore@yandex.ru

## THE MAIN DIRECTIONS OF THE DIGITAL PROFILE CONCEPT DEVELOPMENT. FOREIGN EXPERIENCE AND DEVELOPMENT PROSPECTS

**Abstract.** *An approach to solving a complex and urgent problem facing state and near-state agencies has been described: to provide popular modern services to citizens, while reducing operating costs through the use of digital technologies to improve citizen service and develop more effective ways to work. At the moment, this is achievable by developing a unified information base for the provision of public services, based on the creation of a digital citizen profile. A comparative review of international experience in the field of digitalization of the process of interaction between citizens and government structures has been presented. In accordance with the digitalization programs launched in many countries almost simultaneously, many commercial and social projects are being developed. All of them become available when using complex analytical tools for processing Big data and a Unified identification and authentication system.*

**Keywords:** biometric data, citizen consent, citizen service, digitalization, digital citizen profile, identification and authentication system, personal data, provision of information services.

**For citation:** Badina A.V., Oreshina M.N. (2020) The main directions of the digital profile concept development. Foreign experience and development prospects. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 28–35. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-28-35

Цифровизация общества требует реализации полностью скоординированной программы оцифровки, которая максимизирует возможности подключения, оптимизирует онлайн-сервисы и посредством облака превращает данные, аналитику и социальное сканирование в экономически эффективные, удобные решения,

© Бадина А.В., Орешина 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/>).



полностью персонализированные с учетом потребностей и способностей пользователей [9]. Понятие «цифровой сервис», «интернет-сервис» наряду с такими понятиями, как «интернет-компания», «цифровое предприятие», отечественные и зарубежные исследователи нередко используют в качестве синонимов для обозначения организаций, оказывающих цифровые услуги потребителям (пользователям) [11].

В такой среде, как государственный сектор, которая может подвергаться частым и быстрым изменениям и реорганизации, любые цифровые решения должны быть гибкими и масштабируемыми, легко обновляемыми [8].

На сегодняшний момент информация о гражданах хранится во многих информационных системах, порой состав хранимых данных дублируется либо данные противоречат друг другу. При этом обмен данными между их держателями может не осуществляться, а необходимость в таком обмене имеется [7].

Первостепенной, безусловно, является задача обеспечения доступа самих граждан к своим данным и информационным услугам, предоставляемым государственным сектором. Особенно важно реализовать поставленные задачи в отношении категорий маломобильных и граждан из удаленных районов.

Решить подобную задачу призвана единая цифровая платформа, которая обеспечит обмен информацией между государством, гражданами, организациями (в том числе коммерческими). Это следует из проекта паспорта национальной программы «Цифровая экономика» [6].

Информация о физических и юридических лицах, хранящаяся в государственных информационных системах и предоставляемая данным лицам по запросу и (или) с их разрешения с использованием специализированных информационных технологий в цифровом виде получило название цифрового профиля. Цифровой профиль можно назвать «мегапрофилем» гражданина. Это данные о человеке, которые хранятся в виде ссылок на юридически значимые записи в электронных госреестрах.

Обмен информацией между органами государственной власти и местного самоуправления, организациями и гражданами должен быть реализован посредством создания инфраструктуры, обеспечивающей доступ к цифровому профилю. Инфраструктура будет формироваться на базе Единой системы идентификации и аутентификации (далее – ЕСИА). Система цифровых профилей получит статус государственной информационной системы. Ее создание является приоритетной задачей в рамках указанной выше национальной программы.

В свое время реальность требовала оперативного предоставления информации, поэтому разные ведомства создавали собственные аналитические инструменты, дублируя друг друга и официальную статистику. Поэтому Министерством экономического развития было поручено разработать национальную систему управления госданными на базе Росстата. Создание этой системы призвано было решить исторически сложившуюся проблему дублирования информации и отсутствия эталонных государственных данных [10].

Уже сейчас на портале госуслуг gosuslugi.ru предоставляется большое количество сервисов различных органов власти, и система справляется с задачей без критичных проблем. В цифровом профиле хранится информация, состав которой (около 50 видов сведений) определяется правительством. Это только основные сведения (какие и сколько, специально не обозначено для обеспечения безопасности), остальные данные будут доступны по запросу гражданина.

Рассмотрим базовые технологические принципы использования нового сервиса.

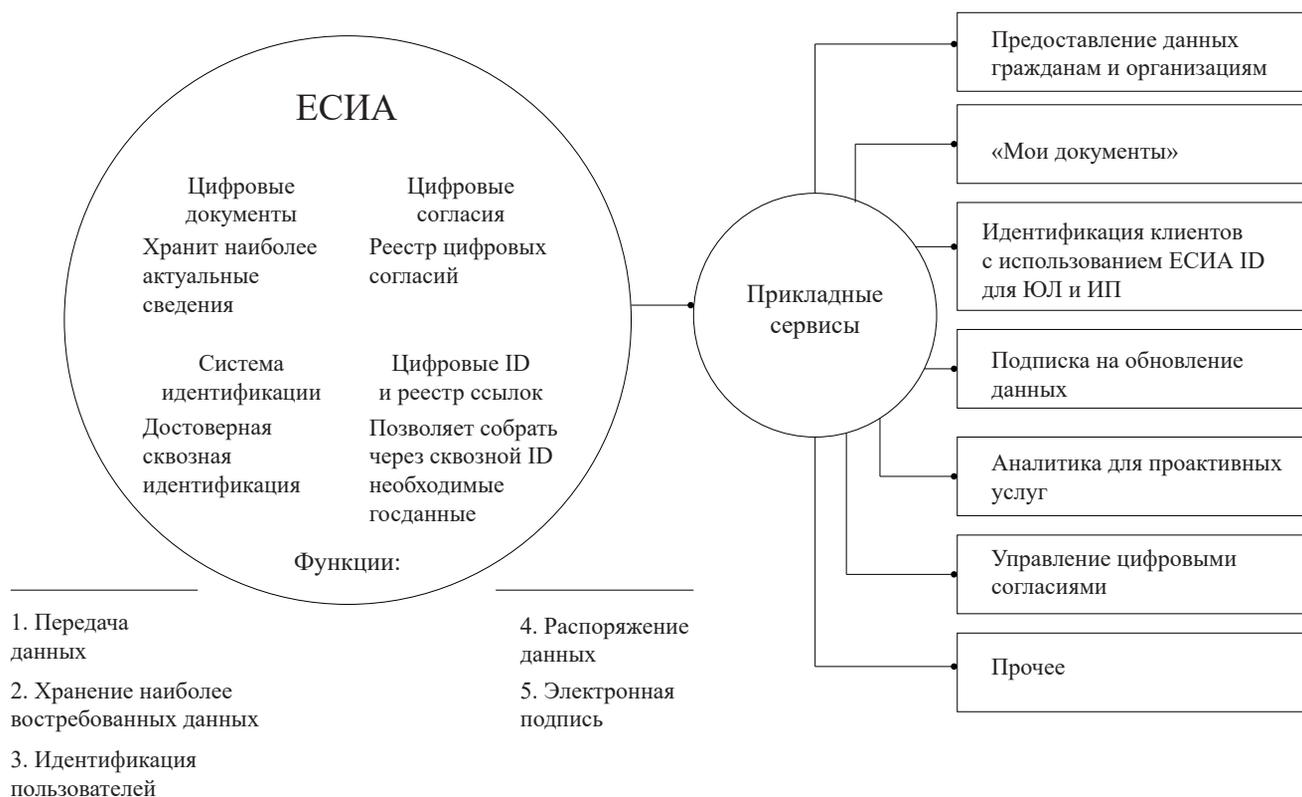
#### 1. Организация доступа.

Для доступа к цифровому профилю россиянам понадобятся электронные удостоверения личности ID, которые являются уникальными обозначениями, присвоенными сведениями о конкретном лице, и будут использованы не только для доступа к информационным системам, но и для получения государственных услуг, а также совершения гражданско-правовых сделок. Вместо паспорта и иного документа, удостоверяющего личность гражданина будет использоваться его ID.

Определенным прообразом цифрового профиля является, подтвержденная учетная запись в ЕСИА, представленная на рисунке 1.

#### 2. Согласие гражданина.

В число сервисов цифрового профиля входят прикладные сервисы, среди которых также реестр цифровых согласий. Через этот сервис гражданин сможет узнать, каким государственным информационным системам было дано согласие на обработку его персональных данных. Посредством данного сервиса можно будет отозвать это согласие [14].



ID – идентификационное удостоверение личности; ЮЛ – юридическое лицо; ИП – индивидуальный предприниматель  
 Реестровая запись: содержит актуальные и проверенные данные о гражданине. Источники этих данных: ЕРН, ЕСИА и иные ГИС.  
 Источник: [14]

Рис. 1. Сервисы цифрового профиля в ЕСИА

Сервис по управлению согласиями – обеспечивает управление цифровыми согласиями на обработку персональных данных.

Распределенная структура данных – содержит ссылки на данные, которые хранятся в соответствующих государственных реестрах.

Оператор персональных данных также должен будет получать согласие гражданина на их обработку. Вместе с этим вносится предложение упростить порядок получения этого согласия. Граждане смогут выражать свое согласие с помощью sms или по электронной почте, также можно будет давать согласие нескольким операторам и на обработку данных в нескольких целях сразу. Кроме того, у пользователей появится возможность регулировать объем данных о себе, которые могут обрабатываться различными организациями.

Без согласия персональные данные можно будет использовать только в сферах отношений, которые связаны с трудовыми, но трудовыми не являются. Сюда относится, например, оформление командировок, обеспечение пропускного режима, направление на обучение.

Предоставление сведений из цифрового профиля может осуществляться и без согласия гражданина, но исключительно в четко установленных законом случаях [15]. В настоящее время четко определены, например, условия обработки персональных данных гражданина без его согласия (п. 2-11, ч. 1 ст. 6; п. 2-10, ч. 2, ст. 10, ч. 2 ст. 11 Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» [3]).

Чтобы обеспечить минимальность объема запрашиваемых данных без разрешения гражданина потребовалась соответствующая корректировка действующего законодательства. Рассмотрим правовые основы использования нового сервиса и изменение законодательства.

На обсуждении и принятии с настоящим момент в Государственной Думе Российской Федерации (далее – РФ) находится ряд законопроектов, а именно – о цифровом профиле, обработке персональных данных и использовании электронной подписи. Также предлагается законодательно закрепить деперсонализацию (обезличивание) данных.

Первый законопроект призван юридически закрепить в России понятия цифрового профиля и электронного удостоверения личности гражданина, которое будет необходимо для получения доступа к профилю. Кроме того, проект содержит рамочные указания по регулированию дистанционной идентификации и аутентификации граждан.

Второй законопроект предусматривает введение понятия обезличенных данных, которые создаются на основе персональных данных посредством деперсонализации. Предлагается законодательно закрепить процесс анонимизации данных, после чего их можно будет свободно использовать, не нарушая закон «О персональных данных».

Законопроект об электронной подписи содержит предложения по регулированию удостоверяющих центров, где выдается электронная подпись. Также должна быть решена проблема невозможности использовать один единый сертификат ключа проверки усиленной квалифицированной электронной подписи при взаимодействии пользователя с различными ведомствами.

Изменение в действующем законодательстве также произойдет после принятия ряда законопроектов о внесении поправок в текущие редакции законов [13].

Федеральный закон РФ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты (в части уточнения процедур идентификации и аутентификации)», находящийся в проектной стадии, призван внести поправки в:

1) Федеральный закон РФ от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [5; 2]. Изменения коснутся отношений, связанных с использованием информационных технологий для идентификации и аутентификации. Будут введены понятия: «порядок идентификации и аутентификации лица», «цифровой профиль», «инфраструктура цифрового профиля», а также определен порядок использования инфраструктуры, режим предоставления и обновления сведений, хранящихся в инфраструктуре цифрового профиля;

2) Статью 9 Федерального закона РФ «О персональных данных», которая будет дополнена пунктом, касающимся согласия на обработку персональных данных в инфраструктуре цифрового профиля в форме электронного документа, подписанного электронной подписью, а также отзыва данного согласия. Ряд изменений коснется и текста Федерального закона РФ от 7 июля 2003 г. № 126-ФЗ «О связи» [4];

3) Проект Федерального закона РФ «О внесении изменений в статью 11 Федерального закона «О персональных данных» и статью 39.1 закона РФ «О защите прав потребителей» установит правила оказания услуг, прежде всего, медицинских, а также иных, связанных с использованием и обращением генетического и биологического материала [3; 1]. Это будут дополнительные меры по защите граждан от неконтролируемого распространения таких сведений, которые имеют личный характер [12].

Перечисленные выше нововведения соответствуют требованиям международного законодательства (Европейский союз, США, Великобритания, Австралия, Германия) и нормам правового регулирования в области обращения биологического материала и содержащейся в нем информации.

Рассмотрим перспективы совершенствования и эксплуатации системы.

На текущий момент очевидным является то, что механизмы хранения, передачи, актуализации и предоставления для использования данных в цифровом формате, а также отзыв согласия, необходимо основательно проработать.

Если ввод цифровых профилей граждан в промышленную эксплуатацию пройдет успешно, то в дальнейшем предполагается разработка подобной инфраструктуры для цифровых профилей юридических лиц. При этом к формированию совокупности предоставляемых сведений присоединятся дополнительные поставщики и пользователи данных из финансовых и экономических структур.

Плюсом является и то, что данные эти берутся из первоначальных источников. Таким образом, сокращается вероятность фальсификации или ошибки.

Важным этапом развития программы также станет организация доступа к цифровому профилю коммерческих организаций. В перспективе цифровой профиль даст возможность гражданам увидеть полную информацию о себе в своем аккаунте на портале госуслуг, а ведомства, в свою очередь, через систему смогут в автоматическом режиме предлагать конкретному гражданину подходящие именно ему государственные и соцуслуги.

Планируется поэтапное внедрение цифрового профиля по мере перевода всех госуслуг на реестровую модель с обеспечением юридической значимости электронных госреестров взамен бумажных свидетельств.

В ближайшее время при оформлении кредитов, полисов ОСАГО и КАСКО более десятка представителей сфер страхования и финансирования смогут получать из цифровых профилей граждан, естественно,

с их согласия, сведения о них. Данные сведения будут поступать из информационных баз государственных налоговых органов, Росреестра, Министерства внутренних дел и Пенсионного фонда России.

В перспективе также предоставление, так называемых, проактивных государственных и муниципальных услуг. Предполагается, что на основании содержащихся в цифровом профиле данных будет осуществляться не только уведомление лица о полагающихся ему льготах, субсидиях, необходимости замены документов (паспорта, например, или водительского удостоверения), но и автоматическое оформление заявки на получение соответствующей услуги. Система будет сама предлагать услуги, которые гражданину положены по закону, например, налоговые вычеты, о которых гражданин мог не знать.

Доступность цифровых сервисов для граждан в отдаленных регионах и маломобильного населения будет реализовано с помощью механизма удаленной идентификации физлица посредством внедренной и уже используемой Единой биометрической системы.

На сегодняшний день имеется серьезный дефицит кадров в области цифровой экономики, особенно на уровне органов местного самоуправления и на предприятиях, наблюдается неэффективное использование высокопроизводительного оборудования. Поэтому не последним пунктом в списке стоит задача обеспечения достаточного уровня цифровой грамотности населения в целом. Последнее возможно достичь в результате разворачивания соответствующих программ, основанных на продвижении лучших практик, методического обеспечения и тесного сотрудничества между региональными участниками программы цифровизации.

Что касается опыта и перспектив внедрения системы в зарубежных странах, практика создания подобных цифровых сервисов имеется во многих из них. Но на лицо разный подход и отношение к внедрению и эксплуатации подобных систем у граждан государств. Рассмотрим опыт внедрения в ряде зарубежных стран.

#### 1. Китайская народная республика.

Система Социального Кредита (англ. Social Credit System, далее – SCS), внедренная и проходящая этап апробации в Китайской народной республике является схожей с цифровым профилем. Уже к концу 2020 г. система (эксперимент) должна охватить всю страну. Каждый гражданин КНР получит персональный электронный идентификатор с 18-разрядным кодом.

Отличие SCS от подобных систем (экспериментов), запущенных в других странах в том, что кроме официальных стандартных данных о гражданине, в данной системе будет аккумулироваться информация о взятых кредитах, собственности, образе жизни и проявлении в социуме, а также нюансы личной, семейной и интимной жизни.

Эта система позволяет выстроить (заработать) каждому гражданину Китая определенный рейтинг. Заработать своим исключительно положительным поведением определенные общественные блага, предоставляемые через разрешительные и поощрительные действия (механизмы) государственных структур.

Безусловно, это исключительный опыт. Ни у одной из мировых информационных систем подобного рода нет прямого воспитательного назначения.

#### 2. Соединенные штаты Америки.

В США в 2020 г. будет запущена федеральная платформа Data Services Hub. Data Services Hub будет аккумулировать и хранить у себя всю информацию о лицах, проживающих на территории США. Как и у нас, основой Data Services Hub станет электронный идентификатор на каждого американца с набором сведений: фамилия, имя, дата рождения, пол, этническая принадлежность, статус налогоплательщика, номер социальной страховки, адрес постоянного проживания, электронной почты и номер мобильного телефона, по которым с гражданином можно оперативно связаться. В системе также будут отражены данные о доходах, кредитная история, предусмотренная законодательством информация о состоянии здоровья, образовании и т. д.

Информацией Data Services Hub смогут пользоваться правительственные организации, а также частный бизнес, имеющий лицензии на получение сведений, связанных с конкретным видом его деятельности.

Наличие электронного идентификатора, а также аккумулированных в одном месте многочисленных сведений, делают данную систему схожей с российской и китайской. Но коренное отличие ее от китайской SCS состоит в том, что эта база будет полностью отделена от баз ФБР, АНБ и полиции. Она будет гражданской.

#### 3. Универсальный цифровой профиль. Вопросы конфиденциальности. Европейский опыт.

Общеизвестно, что европейцы, как правило, больше заботятся о конфиденциальности, чем некоторые другие страны. Нарушения конфиденциальности, которые имели место,несли катастрофические

последствия. Кульминацией этого явилось новое общеевропейское положение о конфиденциальности (англ. General Data Protection Regulation, далее – GDPR).

Основным принципам обработки персональных данных по статье 5 Регламента Европейского союза относятся:

1) ограничение цели. Данные должны обрабатываться исключительно в тех целях, которые заявлены при сборе данных;

2) минимизация данных. Нельзя собирать личные данные в большем объеме, чем это необходимо для целей обработки.

3) ограничение срока хранения. Личные данные должны храниться в форме, которая позволяет идентифицировать субъекта данных в течение срока, необходимого для целей обработки.

Одним из ключевых вопросов является право на перенос персональных данных и передачу своих личных данных другому поставщику и в его формате запроса. Это касается в основном социальных сетей.

По мере того, как этот универсальный цифровой профиль начинает становиться одним из основных направлений глобальной цифровизации, возникает совершенно новая экономика – от облаков персональных данных до агрегаторов персональных данных или платформ монетизации данных.

Это серьезное решение для сети «Интернет» и граждан Европы и, безусловно, одно из самых глубоких воздействий GDPR на цифровую жизнь и нашу «цифровую свободу передвижения».

Нельзя не затронуть тот факт, что европейское общество неоднозначно приняло идею разработки единых цифровых платформ и сосредоточения большого количества информации о гражданах в одном месте.

В Англии изначально было сделано то, что сейчас делают в Российской Федерации – отдельный реестр для биометрии, другой – для прочих данных, как ЕСИА. Регистр был внедрен в 2006 г. Однако спустя 4 года было принято решение об отказе от ID-карт и связанного с ним реестра граждан, поскольку было признано, что это нарушение неприкосновенности частной жизни и угроза безопасности.

Подводя итоги, можно тезисно указать, что реально практического внесет цифровой профиль в нашу жизнь (практическая значимость):

- цифровой профиль позволит ведомствам более эффективно обмениваться информацией о гражданине;
- государственные услуги для граждан по возможности станут проактивными;
- сведения (документы) из цифрового профиля будут обладать юридической значимостью (силой), то есть их не надо будет подтверждать какими-то бумажными документами;
- электронный паспорт будет выглядеть как пластиковая карточка с микрочипом, вроде обычной банковской;
- для идентификации и авторизации будут использоваться, в том числе биометрические данные владельца (отпечатки пальцев, трехмерный слепок лица или голос), что обеспечит безопасность персоналии.

На сегодняшний день единый цифровой профиль позволяет безопасно и эффективно управлять различными категориями информационных объектов, содержащих сведения о гражданине, что необходимо для улучшения уровня жизни населения и повышения качества оказания государственных и негосударственных услуг. В настоящее время государством законодательно предоставлено гражданам право управлять своими персональными данными, а это означает, что субъект персональных данных может разрешать их обработку, контролировать, а также требовать прекращения обработки и удаления обработанных данных. Безусловно, многие государства, нацеленные на реализацию программ универсального цифрового профиля, исходят из внутренней национальной специфики, собственных требований, условий и даже устоев. Но рано или поздно, по мнению авторов, формирование единого мирового информационного пространства, а также глобализация информационных процессов приведут к ее унификации.

#### *Библиографический список*

1. Закон РФ «О защите прав потребителей» от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 18.07.2019) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_305/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/) (дата обращения: 08.04.2020).
2. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ (ред. от 03.04.2020) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61798/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/) (дата обращения: 08.04.2020).
3. Федеральный закон «О персональных данных» от 27.07.2006 № 152-ФЗ (ред. от 31.12.2017) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61801/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/) (дата обращения: 14.04.2020).

4. Федеральный закон «О связи» от 07.07. 2003 (ред. от 07.04.2020) № 126-ФЗ // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_43224/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_43224/) (дата обращения: 08.04.2020).
5. Проект Федерального закона от 25.03.2019 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты (в части уточнения процедур идентификации и аутентификации)» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=PRJ&n=182825#02072582531504623> (дата обращения: 13.04.2020).
6. Национальная программа «Цифровая экономика» от 24.12.2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/rugovclassifier/614/events/> (дата обращения: 14.04.2020).
7. Грибанов, Ю. И. Цифровая трансформация социально-экономических систем на основе развития института сервисной интеграции: дис. канд. эконом. наук: 08.00.05; науч. рук. М.Н. Руденко; ФГБОУ ВО СПГЭУ. – Санкт-Петербург, 2019. – 361 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://unecon.ru/sites/default/files/dissgribanovui.pdf> (дата обращения: 15.04.2020).
8. Губанов, А. В. Социально-сетевое управление публичными коммуникациями региона: дис.канд.социолог.наук: 22.00.08; науч.рук. В. В. Зотов; ФГБОУ ВО РАНХиГС филиал. – Орел, 2019. – 245 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.dissercat.com/content/sotsialno-setevoe-upravlenie-publichnyimi-kommunikatsiyami-regiona/read> (дата обращения: 20.04.2020).
9. Макафи, Э., Бриньолфссон, Э. Машина, платформа, толпа. Наше цифровое будущее; пер. с англ. А. Паникарова. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 320 с.
10. Начевский, М. В., Бессмертная, М. М., Воронина, Е. С. Развитие цифровой экономики в Российской Федерации. Университет как агент глобальной цифровизации общества. – М.: ГУУ, 2018. – 70 с.
11. Храмов, М. Ю. Разработка моделей оценки эффективности управления цифровым сервисом: дис. канд. экон. наук: 08.00.13; науч. рук. А. И. Уринцов; ФБОУ ВО РЭУ им. Плеханова. – М., 2019. – 186 с.
12. Амелин, Р. В. Богатырева, Н. В. Волков, Ю. В. [и др.]. Комментарий к Федеральному закону от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ivo.garant.ru/#/document/57737482> (дата обращения: 03.04.2020).
13. Войниканис, Е. А. Право интеллектуальной собственности в цифровую эпоху: парадигма баланса и гибкости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ivo.garant.ru/#/document/57650744> (дата обращения: 18.04.2020).
14. Костылева, Т. Цифровой профиль гражданина – что известно на сегодняшний день [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://d-russia.ru/tsifrovoy-profil-grazhdanina-chto-izvestno-na-segodnyashnij-den.html> (дата обращения: 12.04.2020).
15. Шувалова, М. Минкомсвязь России: закон о цифровом профиле граждан и организаций должен быть принят в этом году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ivo.garant.ru/#/document/77526217> (дата обращения: 18.04.2020).

#### References

1. Zakon RF “O zashchite prav potrebitel’nykh” ot 07.02.1992 № 2300-1 (red. ot 18.07.2019) [Law of the Russian Federation “On Protection of Consumer Rights” No. 2300-1, dated on July 7, 1992 (As amended, dated on July 18, 2019)]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_305/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/) (accessed 08.04.2020).
2. Federal’nyi zakon “Ob informatsii, informatsionnykh tekhnologiyakh i o zashchite informatsii” ot 27.07.2006 № 149-FZ (red. ot 03.04.2020) [Federal law “On Information, Information Technologies and Information Protection” No.149-FZ, dated on July 27, 2006 (as amended, dated on April 3, 2020)]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61798/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/) (accessed 07.04.2020).
3. Federal’nyi zakon “O personal’nykh dannyykh” ot 27.07. 2006 № 152-FZ (red. 31.12.2017) [Federal law “On Personal Data” No. 152-FZ, dated on July 27, 2006 (as amended, dated on December 31, 2017)]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61801/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/) (accessed 14.04.2020).
4. Federal’nyi zakon “O svyazi” ot 07.07. 2003 № 126-FZ (red. ot 07.04.2020) [Federal law “About communications” No. 126-FZ, dated on July 7, 2003 (as amended, dated on April 7, 2020)]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_43224/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_43224/) (accessed 08.04.2020).
5. Proekt Federal’nogo zakona ot 25.03.2019 “O vnesenii izmenenii v otdel’nye zakonodatel’nye акты (v chasti utochneniya protsedur identifikatsii i autentifikatsii)” [Federal law project “On Amendments to Certain Legislative Acts (In Terms of Clarifying Identification and Authentication Procedures)”, dated on March 25, 2019]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=PRJ&n=182825#02072582531504623> (accessed 13.04.2020).
6. Natsional’naya programma “Tsifrovaya ekonomika” ot 24.12.2018 [National program “Digital Economy”, dated on December 24, 2018]. Available at: <http://government.ru/rugovclassifier/614/events/> (accessed 14.04.2020).

7. Griбанov Yu. I. Tsifrovaya transformatsiya sotsial'no-ekonomicheskikh sistem na osnove razvitiya instituta servisnoi integratsii [*Digital transformation of socio-economic systems based on the development of service integration institute*]: dis. kand. ekonom. nauk: 08.00.05, nauch. ruk. M. N. Rudenko, FGBOU VO SPGEU. St. Petersburg, 2019. 361 p. Available at: <https://unecon.ru/sites/default/files/dissgribanovui.pdf> (accessed 15.04.2020).
8. Gubanov A. V. Sotsial'no-setevoe upravlenie publichnymi kommunikatsiyami regiona [*Social network management of public communications of the region*]: dis.kand.sotsiolog.nauk: 22.00.08, nauch.ruk. V. V. Zotov, FGBOU VO RANKhiGS filial. Orel, 2019. 245 p. Available at: <https://www.dissercat.com/content/sotsialno-setevoe-upravlenie-publichnymi-kommunikatsiyami-regiona/read> (accessed 20.04.2020).
9. McAfee E, Brynjolfsson E. Mashina, platforma, tolpa. Nashe tsifrovое budushchee [*Machine, platform, crowd. Our digital future*], per. s angl. A. Panikarova. Moscow, Mann, Ivanov i Ferber, 2019. 320 p.
10. Nachevskii M. V., Bessmertnaya M. M., Voronina E. S. Razvitie tsifrovoi ekonomiki v Rossiiskoi Federatsii. Universitet kak agent global'noi tsifrovizatsii obshchestva [*Digital economy development in the Russian Federation. University as an agent of global digitalization of society*]. Moscow, GUU, 2018. 70 p.
11. Khramov M.Yu. Razrabotka modeli otsenki effektivnosti upravleniya tsifrovym servisom [*Development of models for evaluating the effectiveness of digital service management*]: diss. kand. ekon. nauk: 08.00.13, nauch. ruk. A.I. Urintsov, FBOU VO REU im. Plekhanova. Moscow, 2019. 186 p.
12. Amelin R.V., Bogatyreva N.V., Volkov Yu.V. [et al.] Kommentarii k Federal'nomu zakonu ot 27 iyulya 2006 g. № 152-FZ "O personal'nykh dannykh" [*Commentary to the Federal law "On Personal Data" No. 152-FZ, dated on July 27, 2006*]. Available at: <http://ivo.garant.ru/#/document/57737482> (accessed 03.04.2020).
13. Voinikanis E.A. Pravo intellektual'noi sobstvennosti v tsifrovuyu epokhu: paradigma balansa i gibkosti [*Digital intellectual property law: a paradigm of balance and flexibility*]. Available at: <http://ivo.garant.ru/#/document/57650744> (accessed 18.04.2020).
14. Kostyleva T. Tsifrovoy profil' grazhdanina – chto izvestno na segodnyashnii den' [*Digital citizen profile- what is known today*]. Available at: <http://d-russia.ru/tsifrovoj-profil-grazhdanina-chto-izvestno-na-segodnyashnij-den.html> (accessed 12.04.2020).
15. Shuvalova M. Minkomsvyaz' Rossii: zakon o tsifrovom profile grazhdan i organizatsii dolzhen byt' prinyat v etom godu [*Ministry of Communications of Russia: the law on the digital profile of citizens and organizations should be adopted this year*]. Available at: <http://ivo.garant.ru/#/document/77526217> (accessed 18.04.2020).

**Дмитриев Николай Дмитриевич**  
 ассистент, ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», г. Санкт-Петербург, Российская Федерация  
**ORCID:** 0000-0003-0282-1163  
**e-mail:** ndmitriev1488@gmail.com

**Рогозина Елена Андреевна**  
 студент, ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики», г. Санкт-Петербург, Российская Федерация  
**ORCID:** 0000-0002-0086-6520  
**e-mail:** lelekin\_96@mail.ru

**Dmitriev Nikolay**  
 Assistant, Peter the Great  
 St. Petersburg Polytechnic  
 University, St. Petersburg, Russia  
**ORCID:** 0000-0003-0282-1163  
**e-mail:** ndmitriev1488@gmail.com

**Rogozina Elena**  
 Student, ITMO National Research  
 University, St. Petersburg, Russia  
**ORCID:** 0000-0002-0086-6520  
**e-mail:** lelekin\_96@mail.ru

## ПРИМЕНЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ПИЩЕВЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

**Аннотация.** На сегодняшний день инновационные технологии являются двигателем прогресса, и без их использования невозможно говорить об устойчивом развитии. Одни отрасли могут позволить себе медленное внедрение инноваций, для других сфер деятельности внедрение инноваций является необходимым условием оптимального функционирования в условиях рынка. К последним относится и пищевая промышленность, положение которой на рынке находится в прямой зависимости от инновационной активности. В статье исследована проблема использования инновационных технологий на предприятиях пищевой промышленности. Для выявления основных проблем предложено выделить факторы, от которых зависит инновационное развитие пищевой промышленности и длительность цикла развития технологий. Приведен пример использования инноваций в пищевом производстве, включая патентную деятельность по сквозным технологиям. На основе исследования даны рекомендации по ведению инновационной деятельности в отрасли пищевого производства.

**Ключевые слова:** инновации, инновационное развитие, инновационные технологии, пищевая промышленность, пищевые предприятия, продовольственная безопасность, сквозные технологии, управление качеством.

**Цитирование:** Дмитриев Н.Д., Рогозина Е.А. Применение инновационных технологий на пищевых предприятиях // Вестник университета. 2020. № 7. С. 36–44.

## APPLICATION OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES AT FOOD ENTERPRISES

**Abstract.** For today, innovative technologies are the engine of progress and without use of them it is impossible to talk about sustainable development. Some industries can afford the slow introduction of innovations; for other areas of activity, the introduction of innovations is a prerequisite for optimal functioning in market conditions. The latter also includes the food industry, whose market position is directly dependent on innovative activity. The issue of the possible use of innovative technologies in the food industry has been studied in the article. To identify the main problems, it has been proposed to emphasize the factors on which the innovative development of the food industry and the duration of the technology development cycle depend. An example of the use of innovations in food production, including patent activity on end-to-end technologies has been given. Based on the research, recommendations for conducting innovative activities in the food production industry have been given.

**Keywords:** end-to-end technologies, food enterprises, food industry, food security, innovations, innovative development, innovative technologies, quality management.

**For citation:** Dmitriev N.D., Rogozina E.A. (2020) Application of innovative technologies at food enterprises. *Vestnik universiteta*. 1. 7, pp. 36–44. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-36-44

Пищевые предприятия являются важным элементом национальной экономики, так как от них зависит не только качество жизни населения, но и продовольственная безопасность всей страны. Для поддержания данных функций необходимо обеспечивать постоянное совершенствование производства, что невозможно осуществить без внедрения инноваций.

Специфика пищевой промышленности связана с рыночными особенностями. Можно выделить ключевые элементы, которые влияют на рынок: спрос на продукцию; платежеспособность населения; насыщенность продукцией. Несмотря на наличие стабильного спроса на пищевую продукцию, население не всегда располагает доступными финансами, что может помешать насыщению рынка. В случае отсутствия конкуренции

© Дмитриев Н.Д., Рогозина 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/>).



инновационное развитие будет происходить намного медленнее, что наблюдалось в течение долгого времени в России [5]. Слабая заинтересованность производителей в применении инновационных технологий связана с низким уровнем конкуренции на внутреннем рынке.

Вступление России во Всемирную торговую организацию оказало серьезное влияние на отечественную пищевую промышленность и привело к необходимости поддержания конкурентноспособного уровня отечественной продукции в условиях усиления международных интеграционных связей. Данный шаг стал серьезным толчком к интенсификации инновационной деятельности пищевого производства, направленной на повышение его качества и расширение предложения.

Важным этапом обеспечения инновационного роста стала реализация политики импортозамещения, которая серьезно коснулась агропродовольственного сектора, в том числе и пищевой деятельности. Однако, несмотря на значительную активизацию инновационных процессов, перед российскими пищевыми предприятиями все еще стоят неразрешенные задачи по расширению производственного ассортимента и объема предоставляемых услуг, поддержанию на конкурентноспособном уровне их качества, разработке внутрикорпоративных мероприятий по их повышению, а также поиску возможностей снижения издержек и отходов производства, находящихся на высоком уровне [1; 8].

Основным решением перечисленных задач является создание и внедрение современных технологий. Особенности пищевой отрасли заключаются в проведении следующих инновационных работ:

- создание новых видов продукции и (или) услуг;
- усовершенствование и модернизация уже выпускающихся видов продукции и (или) услуг;
- трансформация действующего на производстве технологического процесса;
- проведение технологического переоснащения и подготовка производства для выпуска новой или модернизированной продукции;
- внедрение в производство нового технологического процесса;
- разработка программ тестирования новой продукции и определение уровня качества услуг;
- ведение маркетинговой деятельности с целью продвижения продукции на рынке [9; 10; 12].

В условиях глобальной интеграции торговых цепочек обостряется необходимость поддержания продовольственной безопасности страны, что обуславливает актуальность исследований по внедрению инновационных технологий в пищевой промышленности.

На рисунке 1 рассмотрена взаимосвязь внедрения инновационных технологий на пищевом предприятии с продовольственной безопасностью на национальном уровне. Для недопущения негативных эффектов от нехватки в продовольствии необходимо обеспечить качественную и количественную отдачу от пищевого производства, которую возможно достичь через формирование системы управления инновационными процессами на предприятии.

Предложенная авторская схема носит универсальный характер и может быть адаптирована к другим отраслям народного хозяйства, однако в данном случае отмечается отличительная специфика инновационного развития пищевых предприятий, которая заключается в их прямом влиянии на продовольственную безопасность страны. Таким образом, инновационное развитие является необходимым не только с точки зрения обеспечения достаточного уровня конкурентоспособности, эффективности и устойчивого развития, но и с позиции сохранения стабильного социально-экономического положения в стране.

С точки зрения государственных структур, важно поддержать отечественных производителей и поставщиков с помощью использования механизмов стимулирования, направленных на снижение импорта, развитие внутреннего рынка, что позволит проникнуть на внешние рынки и увеличить объем экспорта [7; 20]. Если рассматривать развитые страны, то государства стремятся максимизировать свое продовольственное самообеспечение, в частности Соединенные Штаты и Франция обеспечивают себя продовольствием на 100 % с помощью национального производства, Германия – на 93 %. Россия обеспечивает себя продовольствием примерно на 90 %, однако возникают проблемы с отсутствием справедливого распределения: большинство населения испытывает нужду в продовольствии, тогда как огромное количество продукции экспортируется, что связано с политическими факторами [11; 2].

Многие отрасли народного хозяйства испытывают сложности по формированию ресурсов инновационного развития и интенсификации процессов импортозамещения. Следует учитывать возможное наступление стрессовых событий, которые могут создать альтернативные варианты, влияющие на устойчивость предприятия. Так, кризис 2014 г. показал слабость отечественной экономики. В таком аспекте цель пищевой

промышленности – максимизация удовлетворения потребностей населения в продуктах питания с учетом современных требований качества и безопасности.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Пищевые инновационные технологии в макроэкономическом контексте

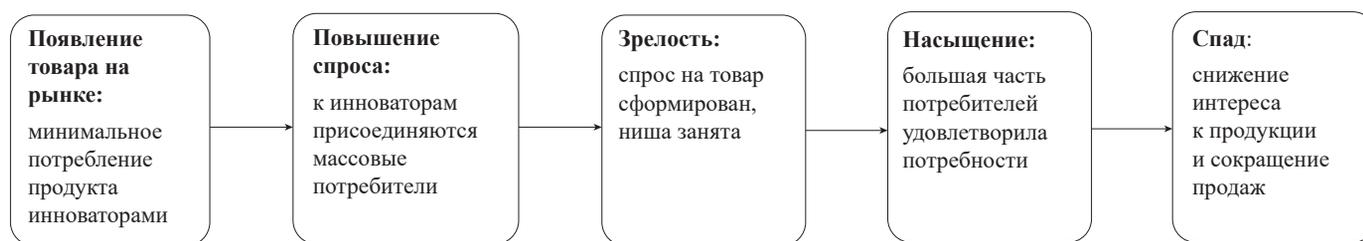
Цель данного исследования заключается в проведении анализа возможностей использования инновационных технологий на предприятиях пищевой промышленности.

Для этого предлагается решить следующие задачи:

- определить этапы внедрения инноваций на производство;
- перечислить актуальные пищевые инновационные технологии и привести примеры;
- рассмотреть факторы, влияющие на процессы внедрения инноваций;
- выделить типовые ошибки при адаптации инноваций к пищевому производству.

У продукции в ходе своего обращения на рынке имеется жизненный цикл. В научной литературе выделяют классический маркетинговый подход к рассмотрению этапов жизненного цикла товара, представленных схематически на рис. 2.

Внедрение инновационных технологий приводит к сокращению жизненного цикла продукции. Пищевая промышленность сильно подвержена такой динамике, однако технологическое развитие и грамотный маркетинг позволяют продлить жизнь производимой продукции. Для этого возможно использовать различные рыночные стратегии: продление активных фаз жизненного цикла продукции на рынке посредством недопущения спада спроса через ее качественное улучшение; проведение продукции через несколько жизненных циклов в результате наделяния ее принципиально новыми свойствами; выход на новые рынки, на которых отсутствует или наблюдается недостаточная насыщенность реализуемыми товарами и услугами и т. д. [16; 21].



Источники: [5; 8]

Рис. 2. Этапы жизненного цикла товара

Процесс реализации инновационных технологий в любой сфере хозяйствования начинается с инноватора или коллектива разработчиков, а со временем становится инструментом практического применения. Учитывая специфику пищевой промышленности, предлагается рассматривать внедрение инновационных технологий в процессе реализации нескольких этапов, развернутых на рисунке 3.



Источники [6; 15]

Рис. 3. Этапы внедрения инновационных технологий на предприятии пищевой промышленности

Последняя стадия (устаревание технологий) является самой продолжительной, пока не произойдет изменение производственного процесса или замещение другой продукцией (см. рис. 3).

С позиции пищевых предприятий предлагается выделить факторы, определяющие спрос на инновационные технологии:

- рост спроса на продукцию высокого качества, минимизирующую негативное воздействие на потребителей;
- потребность в оптимизации стоимости итоговой продукции [2; 16].

Сложившаяся динамика определяет необходимость введения на производстве системы качества, направленной на повышение эффективности инновационными способами. Традиционные системы не позволяют обеспечить достаточный уровень качества, тогда как современные информационные технологии открывают новые возможности по рационализации всех внутрикорпоративных процессов. Однако формирование такой системы должно сопровождаться значительными инвестиционными вложениями со стороны хозяйствующих субъектов, что не всегда является возможным [3; 12].

Цифровая экономика затрагивает практически все сферы хозяйствования, в том числе и пищевую промышленность. Сегодня невозможно представить ее развитие без применения инноваций. Возникает острая потребность в адаптации информационных технологий к производству и созданию специальных служб по управлению проектами даже на малых предприятиях [4].

В процессе исследования нами выделены основные инновационные технологии, реализуемые на пищевых предприятиях:

- проведение «шоковой» заморозки с помощью криогенных газов в жидком состоянии, которое упрощает процесс перевозки и хранения продукции, а также значительно удлиняет сроки хранения при сохранении первоначальных свойств;

- внедрение «быстрых» технологий производства традиционной продукции, сокращающих время и процессы производства без снижения итоговой стоимости;
- использование добавок, придающих товару необходимые качества и свойства при сокращении себестоимости продукта;
- внедрение специализированных технологий, позволяющих повысить срок годности продукции с сохранением ее качества и т. д. [13; 16].

В таблице 1 рассмотрены некоторые технические решения, запатентованные в России для сквозных технологий пищевого производства за 2010–2017 г. [18].

Таблица 1

**Запатентованные сквозные технологии в пищевой промышленности**

| Патент        | Сущность технологии  |
|---------------|--|
| RUS № 2536581 | Производство пищевой продукции быстрого приготовления с помощью использования пророщенных злаков в качестве зерновой основы. Специальные злаки позволяют повысить вкусовые эффекты и сохранить качество продукции более длительное время. Для производства таких злаков используется цифровое оборудование, рассчитывающее необходимость использования отдельных компонентов при их взращивании и контролирующее их качество |
| RUS № 2592875 | Производство функционального пищевого продукта быстрого приготовления с использованием специального риса, который может тонуть в воде. С помощью компьютерного оборудования специально рассчитывается вес риса и составляющие его элементы   |
| RUS № 2588157 | Специальная заморозка зерновых продуктов при определенной влажности с целью сохранения продукцией своих качеств. Разморозка происходит также при определенном технологическом процессе и различных температурах. Данная технология позволяет сохранить качественные характеристики продукции при ее заморозке и разморозке   |
| RUS № 2562221 | Производство каши быстрого приготовления на основе специального состава продукта, рассчитанного под детское и диетическое потребление. При производстве техника рассчитывает количество белковых, зерновых и других материалов, соответствующих заявленному качеству продукции   |
| RUS № 2577883 | Производство продукции быстрого приготовления на основе смешивания ингредиентов в определенных пропорциях с максимальным повышением качества продукции и сокращением доли вредных консервантов   |
| RUS № 118297  | Использование специального контейнера разового использования, позволяющего поддерживать температуру замороженных пищевых продуктов и дающего возможность разогревать их с помощью внешнего источника. При этом упаковка является легкорастворимой и не несет негативных факторов для окружающей среды  |

Источник: [18]

Перечисленные технологии являются лишь небольшим примером инновационных процессов в пищевой промышленности. Внедрение технологических и технических решений, обеспечивающих производство, хранение и транспортировку пищевой продукции, необходимо российским компаниям для повышения их конкурентоспособности.

Процессы трансформации общественных отношений диктуют необходимость перехода к новому производству. Социокультурные изменения оказывают влияние на становление личности, которая заинтересована в глобальных качественных изменениях [14]. В частности, современная пищевая промышленность должна учитывать тренды, такие как производство экологической продукции, продукции неживотного происхождения, здоровое питание и т. д.

На основе изучения источников нами выделены следующие основные факторы, оказывающие влияние на процесс внедрения технологий:

- рыночные условия и макроэкономические обстоятельства, в которых происходит внедрение инноваций; наличие спроса на продукцию;

- соотношение продуктивности технологии и стоимости ее внедрения; полезный эффект от внедряемых технологий; длительность цикла развития инновации;
- непосредственно профессиональные кадры, занятые в исследованиях, разработке и внедрении инноваций;
- наличие финансовых и материальных средств, требуемых при практической реализации технологии;
- множество иных факторов, интенсивность влияния которых обусловлена различными социально-экономическими характеристиками [16; 19].

При внедрении инновационных технологий в производственную деятельность можно выделить типовые виды ошибок, представленные в таблице 2.

Таблица 2

### Типовые ошибки при внедрении инновационных технологий на пищевых предприятиях

| Типовая ошибка   | Сущность  |
|--|---|
| Ошибки с выбором технологического процесса инновации   | Прежде чем использовать инновацию необходимо обосновать необходимость ее внедрения в производственные процессы. Для рационального использования технологических инноваций требуется наладить внутрикорпоративный инновационный менеджмент   |
| Слабо продуманный и неэффективный маркетинг, непродуманное описание инновационного предложения | Представленная на рынке продукция или услуга должна соответствовать рыночным потребностям. Маркетинг должен учитывать потребности потребителей инновационной технологии, их запросы и ожидания. Отсутствие учета данных факторов приведет к непродуманному производству                           |
| Слабый фокус или отсутствие целевой аудитории  | Для максимизации отдачи требуется учитывать целевую группу, на которую были рассчитаны произведенные продукты и услуги. Слишком большой охват потребителей без выбора целевой аудитории может привести к излишним затратам и другим издержкам, что может негативно отразиться на итоговой прибыли |
| Отсутствие или слабая проработанность каналов выхода на целевую аудиторию                      | В условиях постоянной динамики рыночных отношений требуется определить наиболее эффективные способы донесения информации до целевой аудитории   |

Источники: [7; 19; 20]

Перечисленные в таблице типовые виды ошибок являются лишь некоторыми из большинства, проработка которых должна учитывать непосредственную деятельность предприятия. Для построения целостной картины менеджменту компании требуется учитывать инновационные особенности внедряемых производственных алгоритмов.

Специфика принятия инновационных решений на пищевых предприятиях тесно связана с необходимостью интеграции разных инновационных технологий (маркетинговых, организационных, процессных и продуктовых). Лишь при их синергетическом взаимодействии возможно говорить об устойчивом развитии предприятий и отрасли. Разработка новой продукции требует развития новых технологий, позволяющих как использовать уже имеющиеся виды сырья, так и новые, учитывая существующий спрос на рынке функционирования хозяйствующих субъектов. На основе маркетинговых технологий появляется возможность повысить спрос, ускорить доставку и распространить продукцию. Таким образом, лишь при совокупном использовании различных видов инноваций появляется возможность поддержать достаточный уровень конкурентоспособности, насытить рынок необходимыми ресурсами и повысить эффективность производства.

Современные цифровые условия хозяйствования обуславливают необходимость поиска интенсивных способов повышения производительности и сокращения производственных издержек. В практике развитых стран имеется множество методов по рационализации производственных процессов. К таким методам можно отнести инструменты бережливого производства. Внедрение таких инновационных технологий в пищевую промышленность позволит значительно рационализировать производственные процессы и сократить издержки.

Подводя итог работы, отметим, что без активизации пищевых инноваций невозможно достичь конкурентоспособного положения на внутреннем и внешнем рынках. При этом инновации должны быть направлены на качественные изменения технологических процессов и разработку новых видов продукции, так как именно они позволяют достичь устойчивого развития в долгосрочной перспективе. Продовольственная безопасность страны напрямую зависит от состояния пищевого сектора страны, развитие которого должно стать приоритетным направлением национальной политики. Несмотря на высокую роль государства в формировании инновационного потенциала отрасли, именно товаропроизводители создают предложение на пищевую продукцию, а их инновационное развитие должно строиться на высокой активности предприятий и частных инвесторов. К сожалению, в отечественной практике ведения инновационной деятельности наблюдается серьезные проблемы в сфере интенсификации инноваций. Этот факт связан с низкой инвестиционной привлекательностью и наличием большого количества рисков, присущих национальной экономике.

*Библиографический список*

1. Беркетова, Л. В., Крюкова, Е. В. Применение инновационных технологий на предприятиях общественного питания и по производству пищевых продуктов // Диалог Наук В XXI Веке. – 2015. – № 1. – С. 27-30.
2. Гончаров, В. Д., Ибрагимов, А. И., Рассуханов, У. А. Маркетинг в пищевой промышленности. – М.: Пищепромиздат, 2005. – 210 с.
3. Дмитриев, Н. Д., Файзуллин, Р. В. Теоретические аспекты разработки методики формирования инвестиционной политики предприятия // Стратегии бизнеса. – 2020. – № 1. – С. 22-26.
4. Жильцов, С. А., Антонова, А. Е., Пономарева, Е. А. Роль управления проектами в цифровой экономике // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 7. – С. 688-693.
5. Иванова, В. И., Серёгин, С. Н., Новосельцева, А. В. Рост сельскохозяйственного производства как фактор устойчивого развития пищевой промышленности и продовольственного рынка России // Пищевая промышленность. – 2016. – № 2. – С. 8-11.
6. Крамлих, О. Ю., Лазарева, И. Ю. Инновационная деятельность на этапах жизненного цикла предприятия // Инновации: Бизнес. Образование. – 2014. – С. 26-32.
7. Лимитовский, М. А. Инвестиции на развивающихся рынках. – М.: ДеКА. 2002. – 459 с.
8. Минко, И. С. Маркетинг в пищевой промышленности. – СПб.: СПбГУНиПТ, 2005. – 111 с.
9. Пивоваров, В. И., Малышков, В. И., Королева, С. И. Инновационное развитие общественного питания // Общественное питание: состояние и перспективы развития. – М.: Столичный бизнес, 2007. – 219 с.
10. Плукчи, Д. В. Формы и способы организации и стимулирования инновационной деятельности на предприятии // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. – 2018. – № 3. – С. 99-106.
11. Рахимова, С. Роль инноваций и инновационного процесса в развитии пищевой промышленности // International Journal of Innovative Technologies in Economy. – 2018. – № 6. – С. 15-22.
12. Рогозина, Е. А., Филимоныхина, Т. В., Дмитриев, Н. Д. Построение инновационной системы менеджмента качества // Стратегии бизнеса. – 2020. – № 2. – С. 45-49.
13. Серегин, С. Н. Социально-экономические аспекты решения проблемы повышения качества пищевой продукции // Мясные технологии. – 2016. – № 6. – С. 24-29.
14. Судакова, Н. Е. Осмысление международного частного права как социокультурного феномена в контексте становления современной личности // Вызовы глобального мира. Вестник ИМТП. – 2014. – № 1. – С. 140-144.
15. Козлова, Ю. А., Трофимова, Н. Н. Планирование надежности инновационной программы предприятия // Креативная экономика. – 2009. – № 11. – С. 66-70.
16. Фролов, Н. Инновационные технологии в промышленности. 2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.centrattek.ru/info/innovacionnye-tehnologii-promyshlennosti-vnedrenie-neftjanaja-legkaja-pishhevaja/> (дата обращения: 14.04.2020).
17. Чеботарева, М. С. Продовольственная безопасность в России и мире: сущность и проблемы // Молодой ученый. – 2012. – № 8. – С. 149-151.
18. Шегельман И.Р., Вапиров В.В., Васильев, А.С. Новые решения для сквозных технологий производства пищевых продуктов быстрого приготовления // Научные исследования: теория, методика и практика. – 2017. – С. 249-251.
19. Ярош, О. Б. Нейромаркетинг: новые возможности в исследовании потребительского поведения // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2018. – № 7. – С. 149-153.

20. Akhmetshin, E. M., Ilyasov, R. H., Sverdlikova, E. A. Promotion in emerging markets // European Research Studies Journal. – 2018. – No. 2. – Pp. 652-665.
21. Shkunova, A. A., Yashkova, E. V., Sineva, N. L. [et al]. General trends in the development of the organizational culture of Russian companies // Journal of Applied Economic Sciences. – 2018. – No. 12. – Pp. 2 472-2 480.

## References

1. Berketova L. V., Kryukova Y. V., Primenenie innovatsionnykh tekhnologii na predpriyatiyakh obshchestvennogo pitaniya i po proizvodstvu pishchevykh produktov [*Application of innovative technologies in public catering and food production enterprises*]. Dialog Nauk V XXI Veke, 2015, no. 1, pp. 27-30.
2. Goncharov V. D., Ibragimov U. A., Rassukhanov A. I. Marketing v pishchevoi promyshlennosti [*Marketing in the food industry*]. Moscow, Pishchepromizdat, 2005. 210 p.
3. Dmitriev N.D., Faizullin R.V. Teoreticheskie aspekty razrabotki metodiki formirovaniya investitsionnoi politiki predpriyatiya [*Theoretical aspects of the development of methods for forming the investment policy of the enterprise*]. Strategii biznesa [*Business Strategies*], 2020, no. 1, pp. 22-26.
4. Zhil'tsov S. A. Antonova A. Y., Ponomareva Y. A. Rol' upravleniya proektami v tsifrovoi ekonomike [*Role of project management in the digital economy*]. Ekonomika i predprinimatel'stvo [*Journal of Economy and entrepreneurship*], 2019, no. 7, pp. 688-693.
5. Ivanova V. I., Seregin S. N., Novosel'tseva A. V. Rost sel'skokhozyaistvennogo proizvodstva kak faktor ustoichivogo razvitiya pishchevoi promyshlennosti i prodovol'stvennogo rynka Rossii [*Growth of agricultural production as a factor of sustainable development of the food industry and the food market of Russia*]. Pishchevaya promyshlennost' [*Food Industry*], 2016, no. 2, pp. 8-11.
6. Kramlikh O. Yu., Lazareva I. Yu. Innovatsionnaya deyatel'nost' na etapakh zhiznennogo tsikla predpriyatiya [*Innovative activity at the stages of the enterprise life cycle*]. Innovatsii: Biznes. Obrazovanie [*Innovations: Business. Education*], 2014, pp. 26-32.
7. Limitovskii M. A. Investitsii na razvivayushchikhsya rynkakh [*Investment in emerging markets*]. Moscow, DeKA, 2002. 459 p.
8. Minko I. S. Marketing v pishchevoi promyshlennosti [*Marketing in the food industry*]. St. Petersburg, SPbGUNIPT, 2005. 111 p.
9. Pivovarov V. I., Malyshev V. I., Koroleva S. I. Innovatsionnoe razvitie obshchestvennogo pitaniya [*Innovative development of public catering*]. Obshchestvennoe pitanie: sostoyaniye i perspektivy razvitiya [*Public catering: state and prospects of development*]. Moscow, Stolichnyi biznes, 2007. 219 p.
10. Plukchi D. V. Formy i sposoby organizatsii i stimulirovaniya innovatsionnoi deyatel'nosti na predpriyatii [*Forms and methods of organization and stimulation of innovative activity at the enterprise*]. Vestnik Povolzhskogo gosudarstvennogo universiteta servisa. Seriya: Ekonomika [*Vestnik of Volga region State University of Service. Series: Economics*], 2018, no. 3, pp. 99-106.
11. Rakhimova S. Rol' innovatsii i innovatsionnogo protsessa v razvitiy pishchevoi promyshlennosti [*The role of innovation and innovation process in the development of the food industry*]. International Journal of Innovative Technologies in Economy, 2018, no. 6, pp. 15-22.
12. Rogozina E. A., Filimonikhina T. V., Dmitriev N. D. Postroenie innovatsionnoi sistemy menedzhmenta kachestva [*Building an innovative quality management system*]. Strategii biznesa [*Business Strategies*], 2020, no. 2, pp. 45-49.
13. Seregin S. N. Sotsial'no-ekonomicheskie aspekty resheniya problemy povysheniya kachestva pishchevoi produktsii [*Socio-economic aspects of solving the problem of improving the quality of food products*]. Myasnye tekhnologii, 2016, no. 6, pp. 24-29.
14. Sudakova N. E. Osmyslenie mezhdunarodnogo chastnogo prava kak sotsiokul'turnogo fenomena v kontekste stanovleniya sovremennoi lichnosti [*Understanding of international private law as a socio-cultural phenomenon in the context of the formation of a modern personality*]. Vyzovy global'nogo mira. Vestnik IMTP, 2014, no. 1, pp. 140-144.
15. Kozlova Yu. A., Trofimova N. N. Planirovanie nadezhnosti innovatsionnoi programmy predpriyatiya [*Planning the reliability of the enterprise's innovation program*]. Kreativnaya ekonomika [*Creative Economy*], 2009, no. 11, pp. 66-70.
16. Frolov N. Innovatsionnye tekhnologii v promyshlennosti. 2019 [*Innovative technologies in industry. 2019*]. Available at: <https://www.centrattek.ru/info/innovatsionnye-tehnologii-promyshlennosti-vnedrenie-neftjanaja-legkaja-pishhevaja/> (accessed 14.04.2020).
17. Chebotareva M. S. Prodovol'stvennaya bezopasnost' v Rossii i mire: sushchnost' i problemy [*Food security in Russia and the world: essence and problems*]. Molodoi uchenyi, 2012, no. 8, pp. 149-151.
18. Shegel'man I. R., Vapirov V. V., Vasil'ev A. S. Novye resheniya dlya skvoznykh tekhnologii proizvodstva pishchevykh produktov bystrogo prigotovleniya [*New solutions for end-to-end technologies of fast food production*]. Nauchnye issledovaniya: teoriya, metodika i praktika [*Scientific studies: theory, methodology and practice*], 2017, pp. 249-251.

19. Yarosh O. B. Neuromarketing: novye vozmozhnosti v issledovanii potrebitel'skogo povedeniya [*Neuromarketing: new opportunities in the study of consumer behavior*]. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika* [*Economy and business: theory and practice*], 2018, no. 7, pp. 149-153.
20. Akhmetshin E. M., Ilyasov R. H., Sverdlikova E. A. Promotion in emerging markets. *European Research Studies Journal*, 2018, no. 2, pp. 652-665.
21. Shkunova A. A., Yashkova E. V., Sineva N. L. General trends in the development of the organizational culture of Russian companies. *Journal of Applied Economic Sciences*, 2018, no. 12, pp. 2 472-2 480.

# РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 658 JEL O32

DOI 10.26425/1816-4277-2020-7-45-50

**Астафьева Ольга  
Евгеньевна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Государственный универси-  
тет управления», г. Москва,  
Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0003-3957-790X

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

## ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ОСНОВЕ ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ

*Аннотация.* Представлены особенности формирования механизма устойчивого развития промышленности на основе новых принципов эффективного использования ресурсов, базирующихся на согласовании объемов вовлечения ресурсов в производственный процесс с учетом возможностей воспроизводства и экономики знаний. Ресурсный потенциал промышленности рассмотрен как часть социально-экономической системы отрасли, характеризующийся не только пределом производственного роста, но и технологическими возможностями промышленности, что влияет на потенциальный рост экономики в целом. Предложено определять рост промышленных отраслей экономики через формирование механизма устойчивого развития на основе изменения принципов вовлечения ресурсов в производственный процесс, учета инновационных возможностей отрасли и рациональной аллокации. Возможность аллокации ресурсов определена на основе субституции определяемой вследствие появления новых технологий и динамики их внедрения в отрасли.

**Ключевые слова:** аллокация, механизм, организационно-управленческие инновации, потенциал роста, производственный процесс, промышленность, субституция, устойчивое развитие, экономика знаний.

**Цитирование:** Астафьева О.Е. Особенности формирования механизма устойчивого развития промышленности на основе эффективного использования ресурсов//Вестник университета. 2020. № 7. С. 45–50.

**Astafyeva Olga**

Candidate of Economic  
Sciences, State University  
of Management, Moscow,  
Russia.

**ORCID:** 0000-0003-3957-790X

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

## FEATURES OF FORMING A MECHANISM FOR SUSTAINABLE INDUSTRIAL DEVELOPMENT BASED ON EFFICIENT USE OF RESOURCES

*Abstract.* The features of the formation of the mechanism of sustainable development of industry on the basis of new principles of effective use of resources, based on the coordination of the volume of involvement of resources in the production process, taking into account the possibilities of reproduction and knowledge economy have been presented. The resource potential of the industry as part of the socio-economic system of the industry has been considered, characterized not only by the limit of production growth, but also by the technological capabilities of the industry, which affects the potential growth of the economy as a whole. It has been proposed to determine the growth of industrial sectors of the economy through the formation of a mechanism of sustainable development, which allows you to determine the growth potential by changing the principles of involving resources in the production process, taking into account innovative capabilities of the industry and rational allocation. The possibility of allocation of resources has been defined on the basis of substitution determined by the emergence of new technologies and the dynamics of their implementation in the industry.

**Keywords:** allocation, growth potential, industry, knowledge economy, mechanism, organizational and managerial innovations, production process, substitution, sustainable development.

**For citation:** Astafyeva O.E. (2020) Features of forming a mechanism for sustainable industrial development based on efficient use of resources. *Vestnik universiteta*. 1. 7, pp. 45–50. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-45-50

© 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/>).



Формирование механизма устойчивого развития промышленности требует проработки концептуальных основ управления в социальных и экономических системах с возможностями окружающей среды (далее – ОС) территории, на которой располагается промышленное предприятие [1]. Для этого целесообразно ввести такое понятие, как безопасное (устойчивое) развитие территории. Под безопасностью развития территории следует понимать состояние оптимального изъятия природного ресурса на данной территории, позволяющее, прежде всего, развиваться этой территории самостоятельно (автономно) и быть защищенной от угроз антропогенного воздействия.

Таким образом, построение системы изъятия природных ресурсов на основе социально-экономических аспектов регулирования позволит обеспечить и устойчивое развитие территории. Если под устойчивостью развития территории, на которой расположен природный ресурс, понимать сохранение роста возможностей удовлетворять потребности населения, при этом не только на этой территории, а также извлекать доход, то достигнуть оптимальности можно посредством изменения эксплуатации природного ресурса, повышения коэффициента полезного действия технологий и повышения качества управления. Установление социально-экономического оптимума позволит достичь экономического развития в виде баланса спроса и предложения, выраженных в денежной форме, с учетом связи с состоянием и воспроизводством окружающей среды, ее законами, что поможет учесть угрозу разрушения окружающей среды и установить с ней соразмерные связи.

Построенный таким образом современный механизм управления ресурсами должен быть согласован с возможностями окружающей среды, экономики знаний (субституция за счет новых технологий) и общественных потребностей, регулируемых реальными потребностями посредством рынка.

Развитие экономики невозможно без согласования со стратегией устойчивого развития системы «ОС-Общество-Человек». В этой системе у общества появляются потребности в технических и организационно-управленческих инновациях, которые способствуют устойчивому развитию всей системы. Следовательно, именно система «ОС-Общество-Человек» задает институциональные и технологические рамки инновационному процессу управления не только на национальном, но и мировом уровне, что никак не будет противоречить принципу получения прибыли на вложенный капитал. Изменения затронут только способ получения прибыли, то есть включение новых технологических и управленческих разработок в увеличение устойчивости развития (отрасли, территории, экономики в целом), и на основании этого следует принимать решения об их поддержке. Инвестиции на принципах устойчивого развития позволяют создать систему долговременного и устойчивого получения прибыли и снизить риск негативных факторов развития современной экономики.

Исследования в этой области можно представить в виде сводных концепций социально-экономического развития территории, что позволит с помощью интеграции функции прогнозирования представить развитие в перспективе, базируясь на параметрах развития системы «ОС-Общество-Человек» [5–7]. Применив подобную методику, можно отразить логические связи прогнозно-стратегических исследований и руководящих процедур, способствующих к изменению макроэкономической системы территории (страны, комплекса) в соответствующее экономическим запросам положение. Таким образом, планирование социально-экономического развития будет происходить в тесной взаимосвязи с предыдущими циклами развития и изменяться с учетом заложенных прогнозных возможностей экологической системы, инновационных трансформаций экономики, общества и человека как целостного процесса.

Регламентация государством социально-экономических процессов осуществляется посредством применения методов планирования и прогнозирования [4; 5]. Однако наиболее целесообразно установить на методическом уровне регламентацию посредством выявления возможностей социально-экономической системы и синтеза вариантов устойчивого развития по принципу сбалансированности экономического развития и инновационных возможностей, способствующих экономическим трансформациям в разные периоды времени. Данная целесообразность обусловлена воспроизводящей составляющей и увеличением запаса, получаемого при проведении трансформаций в экономической системе, и регламентировании процессов воспроизводства в производящих системах, применяющих технологические инновации. Именно технологические новации становятся бизнес-моделями, трансформирующими отрасли экономики и обеспечивающими рациональность использования ресурсов, а также отражающих более полно коэффициент полезного действия процессов предприятия.

Также следует отметить, что так как рыночная система является саморегулируемой, то необходима координация со стороны государственного регулирования в условиях недостаточности природных ресурсов, что потребует контролировать целевые установки субъектов управления, являющиеся входными параметрами для данной системы.

На сегодняшний день в высокоразвитых странах функционирует механизм постоянного мониторинга изменений в сфере технологий, социально-экономического развития, науки, техники, позволяющий прорабатывать перспективные планы по развитию отраслей экономики в целом и выявлять общие черты, присущие глобальным социально-экономическим системам:

- усиление зависимости процессов развития различных стран от внешних экономических и социальных условий вследствие глобальной интеграции;
- обострение проблем, выявленных в результате дефицита ресурсов и требующих поиска новых инновационных технологий, повышающих их использование на основе принципов ресурсосбережения и обеспечивающих устойчивость экономической системы в долгосрочном периоде;
- необходимость выработки принципов оптимального регулирования социально-экономических процессов, ориентированных на получение экономической выгоды, с учетом прежде всего возможностей системы «ОС-Общество-Человек»;
- необходимость учета регионального аспекта (особенности развития территории) при выработке управленческих решений, что позволит сформировать методы, принципы, приемы и способы регулирования развития системы без нарушения ее сбалансированности в долгосрочной перспективе;
- развитие крупных промышленных комплексов следует рассматривать с учетом роста гибкости и мобильности экономических субъектов;
- при определении сочетания факторов производства промышленных объектов следует учитывать возможность аллокации ресурсов при существующем уровне инновационных изменений в экономике отрасли [1; 8; 9].

Таким образом, развитие инновационных технологий дает толчок развития новым технологиям, которые позволяют сформировать современную производственную базу для проведения дальнейших научных исследований в области науки и техники [2]. Следовательно, инновации способствуют научно-технологическому развитию и влияют на эволюционные изменения в социально-экономических системах. Если говорить об ограниченности природных ресурсов, то такой ресурс, как знание, можно охарактеризовать как «неограниченность» и, как следствие, рассматривать воспроизводство ресурсов с учетом возможности субституции через появление новых знаний в определенные моменты времени расширяющие возможности его воспроизводства.

Однако для эффективного использования инновационных возможностей в различных отраслях экономики, прежде всего, следует отталкиваться от методологии прогнозирования в области появления и оценки новых знаний.

На сегодняшний момент наиболее эффективными методологиями прогнозирования являются изыскательская и нормативная. Эти методологии дополняют друг друга при выработке оптимальных решений и предложений по социально-экономическим принципам урегулирования воспроизводства ресурсов при формировании механизма устойчивого развития (рис. 1).



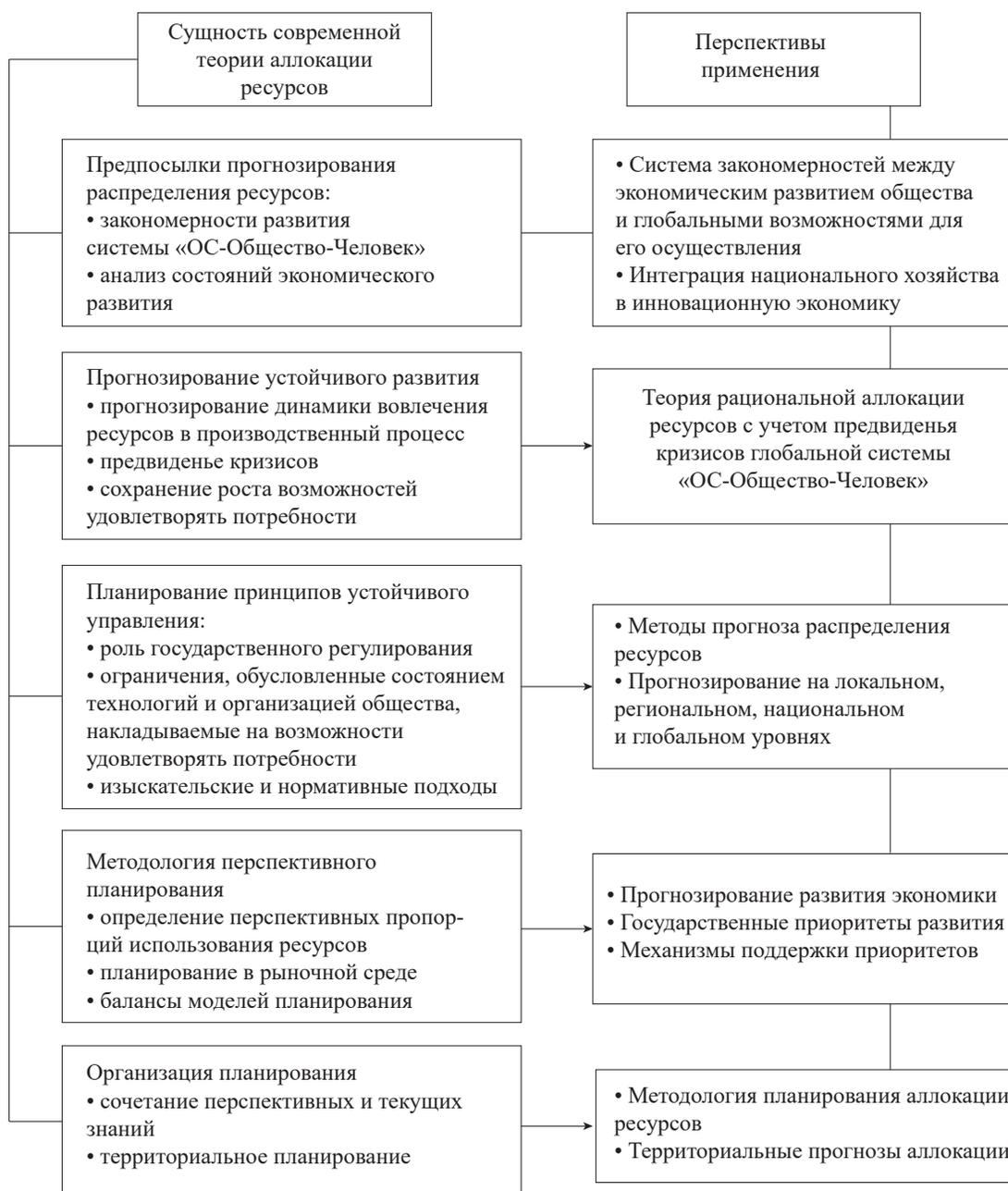
Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Взаимодействие подходов при прогнозировании социально-экономических аспектов регулирования воспроизводства ресурсов в условиях экономики знаний при формировании механизма устойчивого развития

Изыскательский подход базируется на оценке темпов развития объекта исследования с фиксацией его состояний, особенностей развития для определения закономерностей и тенденций, способствующих формированию программы его дальнейшего развития.

Нормативный подход более применим для принятия управленческих решений по изменению состояний объекта под задаваемые параметры. В процессе выявления потребностей общества выстраивается оценка развития с учетом прогнозных макроэкономических процессов и существующей ресурсной базы.

Таким образом, при формировании механизма управления устойчивым развитием промышленности для повышения эффективности следует учитывать возможности аллокации ресурсов, что позволит посмотреть по-новому на теорию распределения (аллокации) как на наиболее надежную научную методическую базу при необходимости определения возможности использования различных ресурсов в долгосрочном периоде и как исходную составляющую методологии интегрального макропрогнозирования. На рисунке 2 представлены основные положения этой теории.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Основные положения теории аллокации ресурсов при формировании механизмов устойчивого развития

Предлагается в теории аллокации заложить новый подход к оценке прогнозного уровня определения потребности экономики и общества в ресурсах, основанный на согласовании воспроизводства с инновационными возможностями в отрасли.

Таким образом, на основе представленного прогноза должна выстраиваться программа социально-экономического развития территорий и формироваться механизм устойчивого экономического развития. При этом объем соотношения между вовлеченными в производственный процесс ресурсами и их субституциями должен со временем изменяться в силу появления новых технологических, управленческих инноваций вследствие инновационных изменений, происходящих в экономике знаний.

Следовательно, определить потенциал роста промышленных отраслей экономики можно посредством создания механизма устойчивого развития. Под устойчивым развитием следует понимать сбалансированность использования сочетаний ресурсов предприятий промышленности, подразумевающую выявление неиспользуемых ресурсов, потенциала роста производства в результате увеличения использования ресурсов определенной категории, оптимизации их сочетания за счет имеющихся технологических возможностей предприятий, способствующих повышению эффективности производства. При этом получаемый ресурсный потенциал будет складываться из совокупности ресурсов экономической системы и являться объектом, исследование которого позволит определить возможность промышленных отраслей экономики достигать поставленных задач по устойчивому функционированию их как экономических и производственных систем. Получаемый в связи с этим задел будет отражать способность использовать конкретной отраслью имеющиеся средства производства, выявлять дефицит или недостаток ресурсов, определять резервы в производственных, технологических и бизнес-процессах предприятий промышленности. Следовательно, ресурсный потенциал является базой создания конечного продукта, а результативность использования ресурсов отражается в экономическом росте отраслей экономики.

#### Библиографический список

1. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г. (распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р) // СПС «Консультант Плюс»: Законодательство: Версия Проф. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_law\\_90601/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_law_90601/) (дата обращения: 10.04.2020).
2. Голов, Р. С., Мыльник, А. В., Прокофьев, Д. А. Теоретические основы реиндустриализации экономики в контексте системной инновационной модернизации промышленности // Экономика и управление в машиностроении. – 2016. – № 3. – С. 15-20.
3. Ленчук, Е. Б. Национальная технологическая инициатива как стратегический вектор промышленной политики России // Проблемы теории и практики управления. – 2016. – № 2. – С. 8-19.
4. Филатов, В. И. Структурный аспект новой модели экономического роста российской экономики // Мир новой экономики. – 2015. – № 1. – С. 31-39.6.
5. Щербаков, В. Н., Халидов, Р. А. Проблемы обновления технического и технологического потенциала промышленности // Регион: системы, экономика, управление. – 2014. – № 3 (26). – С. 71-79.
6. Щербаков, В. Н., Халидов, Р. А. Потенциал технико-технологического обновления промышленности // Вестник Института дружбы народов Кавказа Теория экономики и управления народным хозяйством. – 2014. – Т. 3. № 31. – С. 11.
7. Щербаков, В. Н., Халидов, Р. А. Общие аспекты технико-технологического обновления промышленности // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 9 (50). – С. 736-740.
8. ООН и устойчивое развитие / Организация Объединенных Наций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.un.org/> (дата обращения: 16.04.2020).
9. Основные положения стратегии устойчивого развития России / Под ред. А.М. Шелехова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nauka.x-pdf.ru> (дата обращения: 27.04.2020).

#### References

1. Kontsepsiya dolgosrochnogo sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii na period do 2020 g. (rasporyazhenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 17 noyabrya 2008 g. № 1662-r) [The Concept of Long-Term Social and Economic Development of the Russian Federation for the Period up to 2020 (Order of the Government of the Russian Federation No. 1662-r, dated on November 17, 2008)]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_law\\_90601/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_law_90601/) (accessed: 10.04.2020).

2. Golov R. S., Myl'nik A. V., Prokof'ev D. A. Teoreticheskie osnovy reindustrializatsii ekonomiki v kontekste sistemnoi innovatsionnoi modernizatsii promyshlennosti [*Theoretical bases of reindustrialization of economy in the context of system innovative modernization of industry*]. *Ekonomika i upravlenie v mashinostroenii*, 2016, no. 3, pp. 15-20.
3. Lenchuk E. B. Natsional'naya tekhnologicheskaya initsiativa kak strategicheskii vektor promyshlennoi politiki Rossii [*National technological initiative as a strategic vector of industrial policy of Russia*]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya* [*International Journal of Management Theory and Practice*], 2016, no. 2, pp. 8-19.
4. Filatov V. I. Strukturnyi aspekt novoi modeli ekonomicheskogo rosta rossiiskoi ekonomiki [*Structural aspect of the new model of economic growth of the Russian economy*]. *Mir novoi ekonomiki* [*The World New Economy*], 2015, no. 1, pp. 31-39.
5. Shcherbakov V. N., Khalidov R. A. Problemy obnovleniya tekhnicheskogo i tekhnologicheskogo potentsiala promyshlennosti [*Problems of renewal of technical and technological potential of the industry*]. *Region: sistemy, ekonomika, upravlenie*, 2014, no. 3 (26), pp. 71-79.
6. Shcherbakov V. N., Khalidov R. A. Potentsial tekhniko-tekhnologicheskogo obnovleniya promyshlennosti [*Potential of technical and technological renewal of industry*]. *Vestnik Instituta druzhby narodov Kavkaza. Teoriya ekonomiki i upravleniya narodnym hozyaistvom*, 2014, vol. 3, no. 31, p. 11.
7. Shcherbakov V. N., Khalidov R. A. Obschie aspekty tekhniko-tekhnologicheskogo obnovleniya promyshlennosti [*General aspects of technical and technological renewal of industry*]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [*Journal of Economy and entrepreneurship*], 2014, no. 9 (50), pp. 736-740.
8. OON i ustoichivoe razvitie [*UN and sustainable development*]. Organizatsiya Ob''edinennykh Natsii [*United Nations Organization*]. Available at: <http://www.un.org/> (accessed 16.04.2020).
9. Osnovnye polozheniya strategii ustoichivogo razvitiya Rossii [*The main provisions of the strategy of sustainable development of Russia*], Pod red. A.M. Shelekhova. Available at: <http://nauka.x-pdf.ru> (accessed 27.04.2020).

**Баркова Наталья Юрьевна**

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

**ORCID:** 0000-0002-6583-8950

**e-mail:** natalya\_barkova\_1975@mail.ru

## ИЗМЕНЕНИЕ ПОКУПАТЕЛЬСКИХ ПРЕДПОЧТЕНИЙ В ИНДУСТРИИ МОДЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА КОНФИГУРАЦИЮ ЦЕПЕЙ ПОСТАВОК

**Аннотация.** Рассмотрена проблематика, связанная с изменением покупательских предпочтений в индустрии моды. Изменение предпочтений потребителей, по мнению автора, может оказать влияние на конфигурацию цепей поставок в этой отрасли. Среди таких новых требований потребителей в индустрии моды выделены: запросы потребителей на максимально быстрое получение продукции; изготовление продукции под конкретные индивидуальные запросы покупателей; запросы на прозрачность цепочек поставок и некоторые другие требования. В такой ситуации справиться с новыми вызовами компании владельцы брендов одежды и обуви могут на основании ре-шоринга производства с организацией цифровых, роботизированных производственных фабрик.

**Ключевые слова:** индустрия моды, логистика, логистические системы, одежда, потребности, предпочтения покупателей, управление цепями поставок, цифровизация.

**Цитирование:** Баркова Н.Ю. Изменение покупательских предпочтений в индустрии моды и их влияние на конфигурацию цепей поставок//Вестник университета. 2020. № 7. С. 51–58.

**Barkova Natalya**

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

**ORCID:** 0000-0002-6583-8950

**e-mail:** natalya\_barkova\_1975@mail.ru

## CHANGING CUSTOMER PREFERENCES IN THE FASHION INDUSTRY AND THEIR IMPACT ON SUPPLY CHAIN CONFIGURATION

**Abstract.** The issues related to changing customer preferences in the fashion industry have been considered. Changing consumer preferences, according to the author, can have an impact on the configuration of supply chains in the fashion industry. Among such new requirements of consumers in the fashion industry, the author have highlighted: consumer requests for the fastest possible receipt of products, production of products for specific individual requests of buyers, requests for transparency of supply chains and some others. In such situation, owners of clothing and footwear brands can cope with the new challenges of the company by re-shoring production with the organization of digital, robotic production factories.

**Keywords:** clothing, customer preferences, digitalization, fashion industry, logistics, logistics systems, requirements, supply chain management.

**For citation:** Barkova N.Yu. (2020) Changing customer preferences in the fashion industry and their impact on supply chain configuration. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 51–58. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-51-58

Индустрия моды в XXI в. является одной из самых крупных и прибыльных отраслей экономики в мире [19]. Важная особенность работы данного сектора экономики состоит в том, что товары индустрии моды в основном имеют короткий жизненный цикл, то есть моральное устаревание продукции происходит быстрее, чем в других отраслях экономики. Также для отрасли характерно быстрое и труднопрогнозируемое изменение покупательских предпочтений [1].

По данным «Организации экономического сотрудничества и развития» индустрия моды по объемам продаж и уровню потребления выпускаемой продукции входит в состав ведущих мировых отраслей промышленного комплекса [7; 13]. Общий объем глобального рынка одежды в 2019 г., составил около 1,4 трлн долл. США (почти 2 % мирового валового внутреннего продукта, согласно статистике Международного валютного фонда) [8]. Управление цепями поставок в такой быстрорастущей отрасли с высокой волатильностью спроса становится все более сложной задачей. В последние годы появляются новые рыночные вызовы, на которые компании индустрии моды должны найти правильный и своевременный ответ.

© Баркова Н.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/>).



Запросы и требования потребителей товаров индустрии моды ранее рассматривались различными авторами в своих работах, но в них не были освещены вопросы, связанные с влиянием изменений предпочтений потребителей на функционирование цепей поставок в отрасли [3; 4; 5].

По мнению автора, сегодня существенные изменения в традиционных конфигурациях цепей поставок, основанные на использовании международного аутсорсинга, в индустрии моды могут внести изменения в потребительский спрос. По мнению некоторых исследователей, в последние годы изменения потребительского спроса сделали управление цепями поставок в индустрии моды более сложным [15; 16; 18]. Изменяется сама модель потребления в индустрии моды, потребление становится более осознанным, а осознанное потребление несет новые существенные риски для компаний индустрии моды [6].

Рассмотрим, какие требования потребителей продукции индустрии моды могут оказать влияние на систему управления цепями поставок в отрасли.

Среди таких новых требований покупателей товаров индустрии моды можно выделить следующие.

1. Высокая скорость изменения вкусовых предпочтений потребителей и, главное, высокую непредсказуемость таких изменений.

Даже при наличии достаточно надежной системы прогнозирования в компаниях индустрии моды, ошибки прогнозов связывают с тем, что вкусы и предпочтения покупателей товаров индустрии моды сегодня меняются со значительно более высокой скоростью и более непредсказуемо, чем раньше. Высокая скорость изменения предпочтений связана с более активным использованием сети «Интернет» (далее – Интернет), соцсетей. На популярность тех или иных моделей одежды может повлиять выход нового фильма, активная реклама блогера и ряд других факторов.

2. Требование постоянного обновления ассортимента продукции в магазинах.

Эту тенденцию подтверждает повышающийся спрос на товары сегмента Fast fashion (быстрой моды), в котором ассортиментная линейка обновляется несколько раз за сезон. Например, у компании «Индезит» (бренд одежды Zara) обновление ассортимента происходит до 10–12 раз за год [1]. Компании индустрии моды, работающие в сегменте быстрой моды, работают не так, как традиционные компании, выпускающие коллекции одежды и обуви 2 раза в год. Как только бренд одежды или обуви, работающий в сегменте быстрой моды, замечает новую тенденцию или новый модный тренд, он очень быстро осуществляет проектирование и производство одежды и быстро продвигает готовые изделия по цепи поставок, чтобы вывести новую коллекцию на рынок как можно скорее. Бренды, работающие в сегменте быстрой моды, могут выпускать до 52 еженедельных «микро-коллекций» в год. Компания Topshop, например, вводит 400 новых артикулов в неделю;

3. Требование покупки продукции, изготовленной под конкретные размеры и запросы покупателя (кастомизация).

Современный покупатель стремится к самовыражению и уникальности. Потребители все чаще требуют, чтобы продукты, производимые компаниями-брендами модной одежды, были оригинальными, отражали собственное видение покупателя. Покупатель хочет, чтобы его выбор был отражением его чувства стиля, собственного имиджа и ценностей. Прежде всего, с точки зрения цепочки поставок, гибкость цепи поставок в таком случае означает способность реагировать на спрос не только в отношении объема, но и в отношении ассортимента и дизайна коллекций одежды (конкретных товаров, которые потребители хотят купить или заказать).

По мнению многих авторов, на смену массовому производству однотипных товаров индустрии моды приходит производство персонализированных продуктов. Используя современные программные ресурсы (VR-технологии) и инновационное оборудование, в том числе 3D-принтеры, потребитель становится дизайнером одежды и обуви.

4. Одним из самых важных новых трендов, с которыми сталкиваются компании, работающие в индустрии моды, является активное внедрение и использование программ и интернет ресурсов, при помощи которых потребитель может легко сравнить цены на продукцию.

Сегодня потребитель при поиске необходимого изделия предпочитает большую часть времени тратить, просматривая предложения интернет-площадок, а не посещать торговые центры. Доступ потребителей к этой информации сделал ритейлеров более чувствительными к установлению уровня цен.

5. Компаниям индустрии моды также важно учитывать потребность покупателей осуществлять выбор, покупку, «примерку» изделий индустрии моды с использованием современных программных продуктов и гаджетов.

В настоящее время все большее количество покупателей товаров индустрии моды осуществляют онлайн-покупку изделий. Согласно данным компании Data Insight, в 2017 г. в России было оформлено более 63 млн заказов в различных онлайн-магазинах, реализующих товары индустрии моды. Общая сумма заказов составила 166,7 млрд рублей (рост количества заказов по сравнению с 2016 г. составляет 27 %) [10]. Традиционные каналы торговли, такие как моно- и мультибрендовые магазины в индустрии моды вытесняются организацией продаж в онлайн-пространстве. Это обусловлено, во-первых, активным использованием Интернета людьми во всем мире и предложением покупателям, заказывающим продукцию в интернет-магазинах, более низкой цены, в связи с более низкими затратами, связанными с организацией онлайн-продаж. В 2017 г., по оценкам экспертов, во всем мире, преимущественно в развитых странах, было закрыто более 5 тыс. крупных магазинов, специализирующихся на продаже одежды [10]. Новым каналом продаж товаров индустрии моды в последние годы также становятся социальные сети.

Мобильные платежные системы, интерактивные экраны для поиска предметов одежды: это также те инновации, которые компании бренды индустрии моды внедряют в свою практику, чтобы ускорить и облегчить процесс выбора и покупок предметов одежды и обуви для покупателей. Сегодня разработано значительное количество приложений для пользователей товаров индустрии моды, позволяющих осуществить виртуальную примерку понравившихся моделей («умные» примерочные), произвести автоматическое сканирование тела клиента для изготовления персонифицированной продукции, создать рекомендации виртуальных стилистов для подбора необходимых товаров индустрии моды. Крупнейшие интернет-корпорации, например, Google и Amazon стали активно развивать такие проекты в области индустрии моды [10].

6. Потребность покупателей максимально быстро получать понравившееся изделие индустрии моды.

Сегодня для удовлетворения данного требования покупателей некоторые бренды стали переходить на систему «See now, buy now» (смотри сейчас, покупай сейчас), которая позволяет сразу после проведения показа одежды приобрести понравившуюся модель одежды. Первыми такие возможности покупателям предложили компании Tom Ford и Burberry, которые в 2017 г. осуществили показ изделий новой коллекции, которые сразу же после показа поступили в торговые залы магазинов [10]. Социальные сети вызвали много изменений в поведении потребителей, и среди них – необходимость максимально быстрого, а иногда даже немедленного реагирования на потребности покупателей товаров индустрии моды. Для того, чтобы адаптироваться к все более требовательному потребителю, все больше и больше брендов одежды и обуви следуют стратегии «смотри сейчас, покупай сейчас», поскольку покупатели хотят получать продукт, выпущенный в соответствии с последними модными трендами и тенденциями почти сразу же, как только они появляются на модных подиумах.

Именно быстрый отклик позволяет, например, компании Zara вырваться из традиционного цикла весенне-летне-осенне-зимних модных коллекций и создавать свои собственные «мини-сезоны» в течение всего года.

Потребность в быстром получении товаров также может стать более актуальной в связи с индивидуализацией и кастомизацией продуктов.

7. Еще одним фактором, который заставляет цепи поставок в индустрии моды меняться, является запрос потребителей на прозрачность цепей поставок.

В настоящее время 52 % миллениалов говорят о том, что они всегда исследуют справочную информацию о товаре перед покупкой [12].

По данным исследования агентства McKinsey, опубликованного в 2018 г., 42 % компаний индустрии моды предоставляют своим потребителям информацию о своих поставщиках и производственных процессах. Около 42 % миллениалов говорят, что они хотят знать, из чего и как сделаны товары, которые они приобретают [14]. Для обеспечения прозрачности компании используют RFID метки, которые можно закрепить на каждом изделии для того, чтобы отслеживать каждое передвижение изделия, начиная с момента производства заканчивая местом покупки.

В связи с этим обеспечение «прозрачности» цепей поставок стало важной задачей, стоящей перед руководителями компаний индустрии моды. Потребители все больше озабочены такими вопросами, как справедливый труд, устойчивое ресурсосбережение и влияние производства на окружающую среду. В ответ на это

несколько брендов индустрии моды уже перешли к радикальной прозрачности в производстве, надеясь завоевать доверие клиентов. Одним из примеров таких компаний является компания H&M, которая предоставляет покупателям информацию о том, где и как производится каждый выпускаемый компанией продукт, показывая фотографии с производства [12].

Некоторые компании предлагают системы по отслеживанию цикла выполнения заказа с момента производства сырья до доставки товара потребителю с помощью технологии блокчейн. Технология RefScale отслеживает фунты углекислого газа и галлоны воды, используемые в производстве товаров индустрии моды [12]. Другие технологии, работающие по базе искусственного интеллекта, позволяют отслеживать географические «истории» продуктов.

8. Потребность в получении одежды и обуви, обладающей новыми интеллектуальными свойствами.

В данном случае подразумевается выпуск «умной» одежды или использование «умных» тканей и материалов, необходимых для производства изделий индустрии моды. Это могут быть встроенные в одежду приборы для измерения давления, пульса и температуры тела, одежда и обувь, меняющая свой цвет в зависимости от температуры окружающей среды, одежда со свойствами подогрева или со встроенной системой слежения за перемещением человека и другие предметы одежды и обуви, обладающие интеллектуальными свойствами. Такие модели одежды и обуви в последние годы стали все чаще появляться в коллекциях компаний индустрии моды.

Все эти новые изменения в требованиях покупателей нельзя игнорировать при решении вопросов, связанных с конфигурацией и стратегией цепей поставок в индустрии моды.

Важно учитывать, что поиск места размещения производственных подразделений сегодня в индустрии моды уже не может основываться только на принципе минимизации себестоимости товаров [16]. Вместо этого компаниям необходимо найти баланс между различными факторами, начиная от затрат, связанных с поиском поставщиков, учетом времени доставки и стоимости доставки готовых изделий до рынка сбыта, надежностью и гибкостью цепей поставок и контроля рисков, гибким удовлетворением новых требований покупателей.

Независимо от объема рынка, каналов продаж, масштаба или планов расширения, компании индустрии моды должны использовать такие стратегии цепей поставок, которые позволяют наиболее точно удовлетворять потребности клиентов, если они хотят избежать потерь, связанных с излишними запасами или моральным устареванием, упущенной выгодой.

Выполнить это всегда было сложной задачей для топ-менеджмента компаний индустрии моды, так как потребительские вкусы непостоянны. Коллекция одежды может продаваться как горячие пирожки в течение нескольких недель, а затем внезапно перестать продаваться, оставляя розничного торговца с большим количеством внезапно немодной одежды, которая может быть продана только по сниженным ценам или будет утилизирована.

Другая проблема в прогнозировании в индустрии моды связана с постоянно меняющимися моделями и коллекциями, что не позволяет строить прогнозы на основе статистических данных, за исключением просмотра через призму сходства. Однако даже такой подход может быть трудным, поскольку стили продолжают меняться, и сходство между старыми и новыми линиями одежды может быть в лучшем случае неустойчивым.

Более эффективный результат дает не сверхточное прогнозирование, а создание цепочки поставок, которая может реагировать так быстро на изменяющиеся обстоятельства, что неточности прогнозирования не нанесут существенного ущерба компании.

Необходимо знать, какая цепь поставок в индустрии моды может помочь решить не только актуальные проблемы, связанные с недостаточно гибким реагированием на спрос, но и дать ответ на новые вызовы, связанные с изменением покупательских предпочтений в индустрии моды. Главный вопрос, который стоит перед исследователями: будут ли глобальные международные цепи поставок удовлетворять новые вызовы или необходима трансформация таких цепей поставок.

Одно из возможных решений, позволяющих компаниям индустрии моды соответствовать новым запросам покупателей в индустрии моды – это создание цифровых «быстрых» фабрик непосредственно на рынках сбыта.

Работу цифровой фабрики обеспечивают системы комплексных технологических решений, которые обеспечивают в кратчайшие сроки проектирование и производство конкурентоспособной на международных рынках продукции, начиная от стадии исследования и планирования и заканчивая созданием цифрового макета изделия Digital Mock-Up «цифрового двойника» Digital Twin, опытного образца продукта [9]. Цифровизация деятельности компаний, в том числе применение инновационных технологий для создания продуктов

и реализации бизнес-процессов, является одной из ключевых характеристик в создании современных бизнес-моделей [9]. Отрасль индустрии моды и, например отрасль автомобилестроения, концептуально похожи в том, что, в последние годы в них существенно снижается время вывода на рынок новых товаров, что требует применения новых более эффективных технологий [9].

Одной из первых цифровые фабрики с максимально быстрым производственным циклом организовала компания «Адидас» [11; 8; 17]. Изготовление изделия на такой фабрике занимает около одного дня после размещения заказа клиента. При этом изделия изготавливаются под индивидуальный размер и вкус покупателя. Опыту компании «Адидас» последовали другие компании индустрии моды. Цифровую, автоматизированную фабрику также в 2016 г. открыла американская компания индустрии моды Lighthouse [2]. Российская компания «Фаберлик» также открыла высокотехнологичную цифровую фабрику в Ивановской области, которая способна осуществлять быстрое производство кастомизированной продукции [14]. По мнению руководства компании, «Фаберлик» производство изделий индустрии в России на такой фабрике гораздо эффективнее, чем традиционное производство в Китае [6; 9]. Руководители компании полагают, что создание «цифровой фабрики будущего» может помочь сформировать новое ключевое конкурентное преимущество для компании Faberlic, в том числе в результате сокращения цикла выполнения заказа [6; 9]. Например, 3D-принтер для печати трикотажных изделий позволяет значительно сократить временной ресурс, затрачиваемый на создание предметов одежды. По информации разработчиков, 3D-печать, например, трикотажного платья составляет всего 10 часов [9].

Основная особенность таких «быстрых» фабрик, появляющихся в индустрии моды, – использование роботизированных комплексов, 3D-принтеров и другого цифрового оборудования, выпуск кастомизированной продукции, использование технологии блокчейн и искусственного интеллекта.

По мнению некоторых экспертов, производство товаров в индустрии моды в будущем будет осуществляться на базе использования:

- автоматизации и цифровизации производства, в том числе создания автоматизированных фабрик с быстрым циклом производства;
- использования 3D-принтеров, размещенных на небольших производственных площадках;
- организации гибкого (быстро перенастраиваемого) производства и производства, осуществляемого на основе массовой кастомизации. В этом случае выпуск продукции учитывает конкретные индивидуальные потребности покупателей.

Цепь поставок индустрии моды, в которой и «цифровые» фабрики и покупатели находятся в географической близости, позволит удовлетворить новые потребности покупателей, в том числе:

- гибко реагировать на изменения покупательского спроса посредством того, что товар может быть быстро произведен и доставлен при вновь возникшем спросе;
- оставлять «цифровую историю» продуктов, позволяющую пользователю отследить полный жизненный цикл продукта;
- осуществлять максимально быструю поставку изделий, в том числе через сокращение времени на производство и доставку продукции;
- производить кастомизацию продукции или изготовление продукции под индивидуальные размеры и вкусы потребителей;
- учитывать национальные вкусы и предпочтения покупателей и климатические особенности покупателей на местном рынке. Основные бренды одежды и обуви транслируют коды своей культуры, которая в первую очередь востребована на национальном рынке.

По мнению автора, в будущем значительная часть производственных фабрик, расположенных в Юго-Восточной Азии, производящих одежду и обувь, может быть перенесена на рынки стран Америки, Европы и других стран как можно ближе к конечному покупателю. На таких фабриках будут более активно использоваться роботизированные комплексы, 3D-принтеры и другое современное цифровое оборудование.

Если стоимость производства на рынках, приближенных к рынкам сбыта станет ниже, чем при доставке продукта издалека, то «эффект масштаба» – одно из главных достижений промышленной революции потеряет свою ценность. Важным фактором эффективности местных цифровых фабрик станет также географически близкое расположение фабрики и потребителей, что связано с желанием покупателей товаров индустрии моды получать нужный им товар максимально быстро.

Дополнительные доказательства того, что компании индустрии моды локализуют производство, можно найти в отчетах бюро экономического анализа США, который показывает, что объем производства одежды в Соединенных Штатах вырос на 4 % в последние годы. Аналогичные тренды прослеживаются и в Европе, так как компании в Европейском союзе также нуждаются в ускорении цикла выполнения заказа в цепях поставок.

Таким образом, традиционная система управления цепями поставок, основывающаяся на эффекте массового производства и требующая привлечения многочисленной квалифицированной рабочей силы на каждом этапе процесса производства товаров, может практически исчезнуть. В первую очередь это можно связать с тем, что фактор низкой стоимости рабочей силы не будет оказывать значительного влияния на выбор места размещения производства, так как использование цифровых технологий при производстве продукции позволит снизить себестоимость производства товаров индустрии моды на локальных рынках.

Пока опыт создания цифровых фабрик и их размещения на рынках сбыта не становится повсеместным. Тем не менее, в будущем для большинства компаний владельцев брендов одежды и обуви, которые работают в индустрии моды, актуальным станет вопрос о месте размещения таких производственных подразделений.

Размещение фабрик непосредственно на рынке сбыта сможет позволить компаниям владельцам брендов сократить логистические и временные потери, связанные с перевозкой готовой продукции, повысить гибкость реагирования компании на изменения потребительского спроса, а также удовлетворить новые потребности потребителей.

#### *Библиографический список*

1. Аникин, Б. А., Баркова, Н. Ю. Методические рекомендации по управлению цепями поставок в индустрии моды // Логистика. – 2017. – № 2. – С. 140-143.
2. Баркова, Н. Ю. Применение робототехники в индустрии моды // Вестник университета. – 2020. – № 2. – С. 85-91.
3. Виниченко, И. В. Евдушенко, Е. В. Особенности модных предпочтений и поведения потребителей, сформированные под влиянием эпохи дефицита // Омский научный вестник. – 2012. – № 1. – С. 241-245.
4. Виниченко, И. В. Потребительские предпочтения потребителей как исходная информация при проектировании одежды // Russian Journal of Education and Psychology. – 2011. – № 2. – С. 34-38.
5. Ждановская, Г. А., Васина, Е. А. Потребительское поведение и факторы, определяющие колебания спроса на те или иные виды товаров и услуг // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 1996. – № 2. – С. 4-9.
6. Бренд-директор Faberlic. О моде и цифровых технологиях / Buru, 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.buro247.ru/fashion/interview/31-jan-2018-faberlic-fashion-tech.html> (дата обращения: 10.04.2020).
7. Концепция дорожной карты Fashionnat. Национальная технологическая инициатива / Агентство стратегических инициатив [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ivgpu.com/images/docs/nauka/dokumenty/dorozhnaya-karta-fashionnet.pdf> (дата обращения: 12.04.2020).
8. Новая фабрика Adidas, где кроссовки делают роботы / Rusbase, 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rb.ru/story/adidas-speedfactory/> (дата обращения 10.04.2020).
9. Официальный сайт «Адидас» [Электронный ресурс]. – Режим доступа <https://www.adidas.co.uk/speedfactory> (дата обращения: 10.04.2020).
10. Попова, Н. Первая цифровая фабрика в легпроме создается Фаберлик / Fashionunited, 06.07.2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fashionunited.ru/novostee/beezyes/pervaya-tsifrovaya-fabrika-v-rossijskom-legprome-sozdaetsya-faberlic/2017070618530> (дата обращения: 05.04.2020).
11. Седых, И. А. Индустрия моды // Национальный исследовательский университет. Высшая школа экономики. Центр развития [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dcenter.hse.ru/data/2019/06/03/1495959454/Индустрия%20моды-2019.pdf> (дата обращения: 05.04.2020).
12. Amed, I. What radical transparency could mean for the fashion industry. 2019. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/what-radical-transparency-could-mean-for-the-fashion-industry> (дата обращения: 19.04.2020).
13. Global Fashion Industry Statistics [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fashionunited.com/> (дата обращения: 10.04.2020).
14. Gulberti, G. Reasons the supply chain in the fashion industry is changing. 2018. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.launchmetrics.com/resources/blog/fashion-industry-supply-chain> (дата обращения: 19.04.2020).

15. Huma S. In todays world, how can fashion retail industry mitigates its supply chain risk [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://medium.com/supply-chain-hubspot/in-todays-world-how-can-fashion-retail-industry-mitigates-its-supply-chain-risk-1d8e8f782862> (дата обращения: 19.04.2020).
16. Luetje, J. How do apparel sourcing shifts impact the bottom line? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.just-style.com/analysis/how-do-apparel-sourcing-shifts-impact-the-bottom-line\\_id134604.aspx](https://www.just-style.com/analysis/how-do-apparel-sourcing-shifts-impact-the-bottom-line_id134604.aspx) (дата обращения: 05.04.2020).
17. Menthorp, R. To make a new kind of shoe, Adidas had to change everything / WIRED [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.wired.co.uk/article/adidas-speedfactory-made-for-london-trainers> (дата обращения: 10.04.2020).
18. Moultry, B. L. Negative effects of outsourcing in clothing industry [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://smallbusiness.chron.com/negative-effects-outsourcing-clothing-industry-26387.html> (дата обращения: 05.04.2020).
19. Sheng, Lu. FASH455 global apparel & textile trade and sourcing [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://shenglu-fashion.com/2018/11/02/chinas-changing-role-in-the-world-textile-and-apparel-supply-chain/> (дата обращения: 05.04.2020).

#### References

1. Anikin B. A., Barkova N. Yu. Metodicheskie rekomendatsii po upravleniyu tsepyami postavok v industrii mody [*Guidelines for managing supply chains in the fashion industry*]. Logistika [Logistics], 2017, no. 2, pp. 140-143.
2. Barkova N. Yu. Primenenie robototekhniki v industrii mody [*Application of robotics in the fashion industry*]. Vestnik Universiteta, 2020, no. 2, pp. 85-91.
3. Vinichenko I. V. Evdushenko E. V. Osobennosti modnykh predpochtenii i povedeniya potrebiteli, sformirovannye pod vliyaniem epokhi defitsita [*Features of fashion preferences and consumer behaviour shaped by the era of deficit*]. Omskii nauchnyi vestnik [Omsk scientific Bulletin], 2012, no. 1, pp. 241-245.
4. Vinichenko I. V. Potrebitel'skie predpochteniya potrebiteli kak iskhodnaya informatsiya pri proektirovanii odezhdy [*Consumer preferences of consumers as background information in clothing design*]. Russian Journal of Education and Psychology, 2011, no. 2, pp. 34-38.
5. Zhdanovskaya G. A., Vasina E. A. Potrebitel'skoe povedenie i faktory, opredelyayushchie kolebaniya sprosa na te ili inye vidy tovarov i uslug [*Consumer behavior and factors that determine fluctuations in demand for certain types of goods and services*]. Marketing i marketingovye issledovaniya v Rossii [Marketing and market research in Russia], 1996, no. 2, pp. 4-9.
6. Brend-direktor Faberlik. O mode i tsifrovyykh tekhnologiyakh [*Brand director of the Faberlic. About fashion and digital technologies*]. Buru. 2020. Available at: <https://www.buro247.ru/fashion/interview/31-jan-2018-faberlic-fashion-tech.html> (accessed 10.04.2020).
7. Kontseptsiya dorozhnoi karty Fashionnat. Natsional'naya tekhnologicheskaya initsiativa [*The concept of the Fashionnat roadmap*]. Agentstvo strategicheskikh initsiativ [Agency for strategic initiatives]. Available at: <https://ivgpu.com/images/docs/nauka/dokumenty/dorozhnaya-karta-fashionnet.pdf> (accessed 12.04.2020).
8. Novaya fabrika Adidas, gde krossovki delayut roboty [*New Adidas factory where robots make sneakers*]. Rusbase, 2017. Available at: <https://rb.ru/story/adidas-speedfactory/> (accessed 10.04.2020).
9. Ofitsial'nyi sait "Adidas" [*"Adidas" official website*]. Available at: <https://www.adidas.co.uk/speedfactory> (accessed 10.04.2020).
10. Popova N. Pervaya tsifrovaya fabrika v legprome sozdaetsya Faberlik [*The first digital factory in light industry is being created by Faberlic*]. Fasionunited, 06.07.2017. Available at: <https://fashionunited.ru/novostee/beezyes/pervaya-tsifrovaya-fabrika-v-rossijskom-legprome-sozdaetsya-faberlic/2017070618530> (accessed 05.04.2020).
11. Sedykh I. A. Industriya mody [*Fashion industry*]. Natsional'nyi issledovatel'skii universitet. Vysshaya shkola ekonomiki. Tsentr razvitiya [National Research University. Higher School of Economics. Development Centre]. Available at: <https://dcenter.hse.ru/data/2019/06/03/1495959454/Industriya%20mody-2019.pdf> (accessed 05.04.2020).
12. Amed I. What radical transparency could mean for the fashion industry. 2019. Available at: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/what-radical-transparency-could-mean-for-the-fashion-industry> (accessed 19.04.2020).
13. Global Fashion Industry Statistics. Available at: <https://fashionunited.com/> (accessed 10.04.2020).
14. Gulberti G. Reasons the supply chain in the fashion industry is changing. 2018. Available at: <https://www.launchmetrics.com/resources/blog/fashion-industry-supply-chain> (accessed 19.04.2020).
15. Huma S. In todays world, how can fashion retail industry mitigates its supply chain risk. Available at: <https://medium.com/supply-chain-hubspot/in-todays-world-how-can-fashion-retail-industry-mitigates-its-supply-chain-risk-1d8e8f782862> (accessed 19.04.2020).
16. Luetje J. How do apparel sourcing shifts impact the bottom line?. Available at: [https://www.just-style.com/analysis/how-do-apparel-sourcing-shifts-impact-the-bottom-line\\_id134604.aspx](https://www.just-style.com/analysis/how-do-apparel-sourcing-shifts-impact-the-bottom-line_id134604.aspx) (accessed 05.04.2020).

17. Menthorp R. To make a new kind of shoe, Adidas had to change everything. WIRED. Available at: <https://www.wired.co.uk/article/adidas-speedfactory-made-for-london-trainers> (accessed 10.04.2020).
18. Moultry B. L. Negative effects of outsourcing in clothing industry. Available at: <https://smallbusiness.chron.com/negative-effects-outsourcing-clothing-industry-26387.html> (accessed 05.04.2020).
19. Sheng Lu FASH455 global apparel & textile trade and sourcing. Available at: <https://shenglufashion.com/2018/11/02/chinas-changing-role-in-the-world-textile-and-apparel-supply-chain/> (accessed 05.04.2020).

**Валишвили Мери Амирановна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО  
«Российский экономический  
университет им. Г. В. Плеханова»,  
г. Москва, Российская Федерация  
**ORCID:** 0000-0001-6258-4150  
**e-mail:** Valishvili.MA@rea.ru

## D&R ОБЯЗАТЕЛЬСТВА НЕФТЕДОБЫВАЮЩИХ КОМПАНИЙ: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ПРАВОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ

**Аннотация.** Одними из наиболее «грязных» отраслей экономики традиционно считают добывающие и обрабатывающие производства, при этом они в меньшей степени оборудованы передовыми технологиями очистки отходов производства и потребления. Реализация нефтедобывающими компаниями обязательств по восстановлению окружающей среды является одним из важнейших направлений проведения государственной политики. При этом государство использует все возможные экономические и правовые инструменты воздействия на недропользователей – от принуждения через установление жестких экологических стандартов и взимания штрафов за их несоблюдение до побуждения компаний к самостоятельному развитию по «зеленому» пути, предлагая взамен различные льготы и преференции. В статье предложен обзор основных направлений реализации D&R обязательств наиболее крупных компаний нефтегазовой отрасли, а также соотношение данных обязательств с интересами государства.

**Ключевые слова:** восстановление окружающей среды, D&R обязательства, корпоративные обязательства, меры экономического стимулирования, налоговые льготы, нефтегазовая отрасль, правовое регулирование, экологические платежи.

**Цитирование:** Валишвили М.А. D&R обязательства нефтедобывающих компаний: экономические и правовые механизмы реализации // Вестник университета. 2020. № 7. С. 59–67.

**Valishvili Meri**  
Candidate of Economic Sciences,  
Plekhanov Russian University  
of Economics, Moscow, Russia  
**ORCID:** 0000-0001-6258-4150  
**e-mail:** Valishvili.MA@rea.ru

## D&R OBLIGATIONS OF OIL PRODUCING COMPANIES: ECONOMIC AND LEGAL MECHANISMS FOR IMPLEMENTATION

**Abstract.** One of the most “dirty” sectors of the economy is traditionally considered mining and processing industries, while they are less equipped with advanced technologies for cleaning production and consumption waste. The implementation of obligations by oil producing companies to restore the environment is one of the most important areas of state policy. At the same time, the state uses all possible economic and legal instruments to influence subsoil users: from forcing them to set strict environmental standards and levy fines for non-compliance, to encouraging companies themselves to develop along the “green” path, offering various benefits and preferences in return. An overview of the main directions of implementation of D&R obligations of the largest oil and gas companies, as well as the relationship of these obligations with the interests of the state has been proposed in the article.

**Keywords:** corporate obligations, D&R obligations, economic incentives, environmental payments, environmental restoration, legal regulation, oil and gas industry, tax incentives.

**For citation:** Valishvili M.A. (2020) D&R obligations of oil producing companies: economic and legal mechanisms for implementation. *Vestnik universiteta*. 1. 7, pp. 59–67. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-59-67

Устойчивое развитие государства, отдельных территорий и предприятий различных отраслей необходимо рассматривать во взаимосвязи финансово-экономических, социальных и экологических факторов [12]. Если первые две группы факторов относятся к базовым, и доказывать их значение не требуется, то вопросы экологии до сих пор остаются в стороне. В то время как устойчивое развитие подразумевает внедрение системы регулярного мониторинга и учета экологических последствий и нанесенного ущерба окружающей среде (так называемые «зеленые счета» [10]) в результате ведения экономической деятельности субъектами хозяйствования. Кроме того, мнение многих авторов сводится к тому, что экономика, в принципе не может быть устойчивой, если базируется на эксплуатации невозобновляемых природных ресурсов [13; 11].

© Валишвили 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/>).



Минерально-сырьевой потенциал России, оцениваемый энергетической стратегией до 2030 г. как один из крупнейших в мире, является одним из условий обеспечения энергетической и экономической безопасности, а также гарантией удовлетворения потребностей экономики как в текущем периоде, так и в долгосрочной перспективе [6]. Однако горнодобывающие предприятия фактически нарушают местные экосистемы, играют существенную роль в ухудшении экологической обстановки, вследствие чего возникает угроза экологической безопасности ряда территорий.

Ряд крупных компаний ставит перед собой задачу ответственного недропользования, разрабатывает корпоративную экологическую политику и реализует свои обязательства по восстановлению окружающей среды по окончании добычи сырья (D&R обязательства). Но несмотря на это на данный момент в России не отмечается сколь-нибудь значимого прорыва в области снижения техногенной нагрузки на окружающую среду.

В связи с этим на государственном уровне необходимо экономическое стимулирование снижения и предотвращения негативного воздействия на окружающую среду, что в конечном итоге приведет к снижению антропогенной и техногенной нагрузки на компоненты природной среды, минимизации экологических рисков, обусловленных экономической деятельностью, и повышению экологической безопасности страны.

К D&R обязательствам можно отнести такие два направления, как техническое и организационное. К первому направлению относят мероприятия по установке эффективных очистных сооружений, внедрение энерго- и ресурсосберегающих технологий, а также ликвидацию уже имеющихся негативных последствий. Ко второму направлению относят экологический учет и аудит, внедрение системы экологического менеджмента.

Рассмотрев некоторые определения, будем понимать под негативным воздействием на окружающую среду любые негативные изменения, происходящие вследствие экономической деятельности, в том числе техногенного характера.

Общественные отношения, касающиеся охраны окружающей среды, в России урегулированы большим количеством законов и подзаконных нормативных правовых актов, из которых центральное место занимает Федеральный закон Российской Федерации (далее – РФ) «Об охране окружающей среды» [1]. Однако в законе не указаны непосредственные меры государственного регулирования в области охраны окружающей среды, но содержатся отдельные указания, относящиеся к ним:

- установление экологических норм и нормативов (например, нормативы допустимого воздействия на окружающую среду при осуществлении хозяйственной деятельности);
- установление экологических платежей, таких как плата за негативное воздействие на окружающую среду;
- осуществление экологического страхования рисков;
- проведение экологической экспертизы деятельности, способной нанести ущерб состоянию окружающей среды.

Проведение горных и геологоразведочных работ на всех стадиях освоения месторождений полезных ископаемых ведет к частичному или полному нарушению экологического состояния в зонах работ.

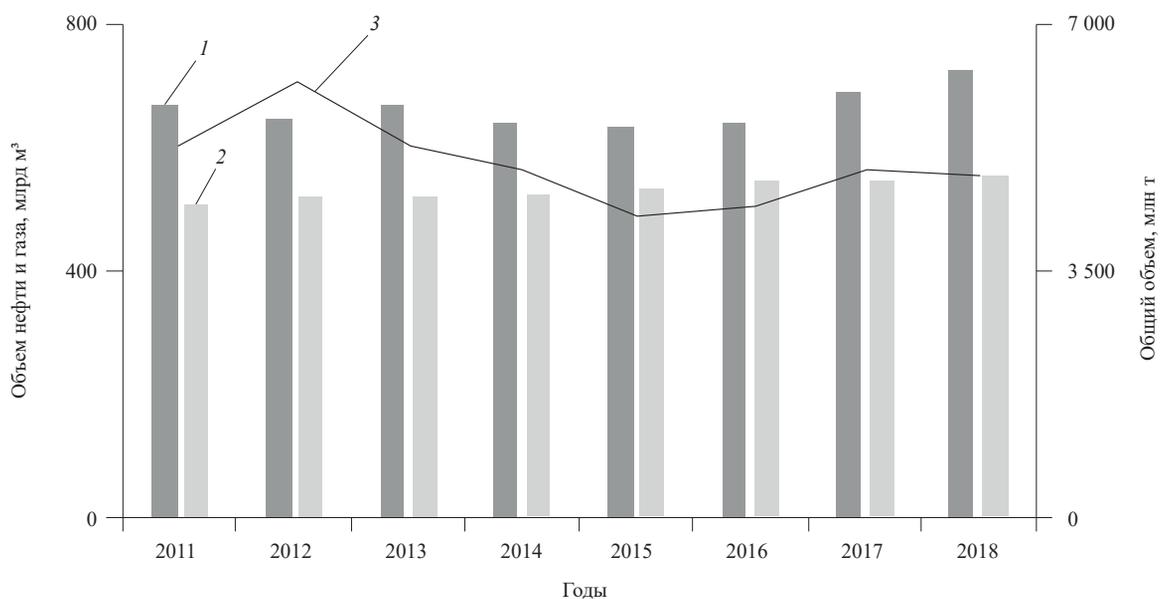
В соответствии с действующим законодательством лицензия на право пользования недрами содержит требования по порядку и срокам подготовки проектов ликвидации. Однако действующий правовой механизм не обеспечивает защиту интересов государства в полной мере, что выражается в «отсутствии специального гарантированного источника финансового обеспечения предстоящих ликвидационных работ на месторождениях, разрабатываемых на основе лицензии» [14, с. 4].

Законодательные инициативы в сфере регламентации D&R обязательств предпринимаются Министерством природных ресурсов и экологии РФ с 2011 г. В частности, в 2011 г. был разработан Проект постановления Правительства РФ «Об утверждении положения о создании угледобывающими предприятиями ликвидационных фондов для финансирования работ по ликвидации, консервации горных предприятий» [23]. С 2013 г. разрабатывается проект Федерального закона РФ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» в части создания ликвидационных фондов за счет средств недропользователей [22].

Несмотря на многолетнюю работу по разработке эффективного правового механизма в части гарантирования обеспечения недропользователями завершающих работ на участках недр, законодательное требование по созданию ликвидационных фондов закреплено исключительно для проектов, разрабатываемых на условиях соглашений о разделе продукции в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 08.07.1999 г.

№ 741 «Об утверждении Положения о формировании и использовании ликвидационного фонда при реализации соглашения о разделе продукции» [7].

Из отраслевого анализа основных показателей уровня негативного воздействия на окружающую среду следует, что наибольший объем выбросов приходится на такие виды экономической деятельности, как добыча полезных ископаемых – 28 % от общего объема выбросов; обрабатывающая промышленность – 22 %; обеспечение электрической энергией, газом и паром – 16 %. На рисунке 1 представлены показатели добычи нефти и газа и выбросов загрязняющих веществ [15].



1 – добыча природного и попутного нефтяного газа

2 – добыча нефти и газового конденсата

3 – общий объем выбросов загрязняющих веществ по виду экономической деятельности «добыча полезных ископаемых»

Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Динамика добычи нефти и газа, выбросов загрязняющих веществ за 2011–2018 гг.

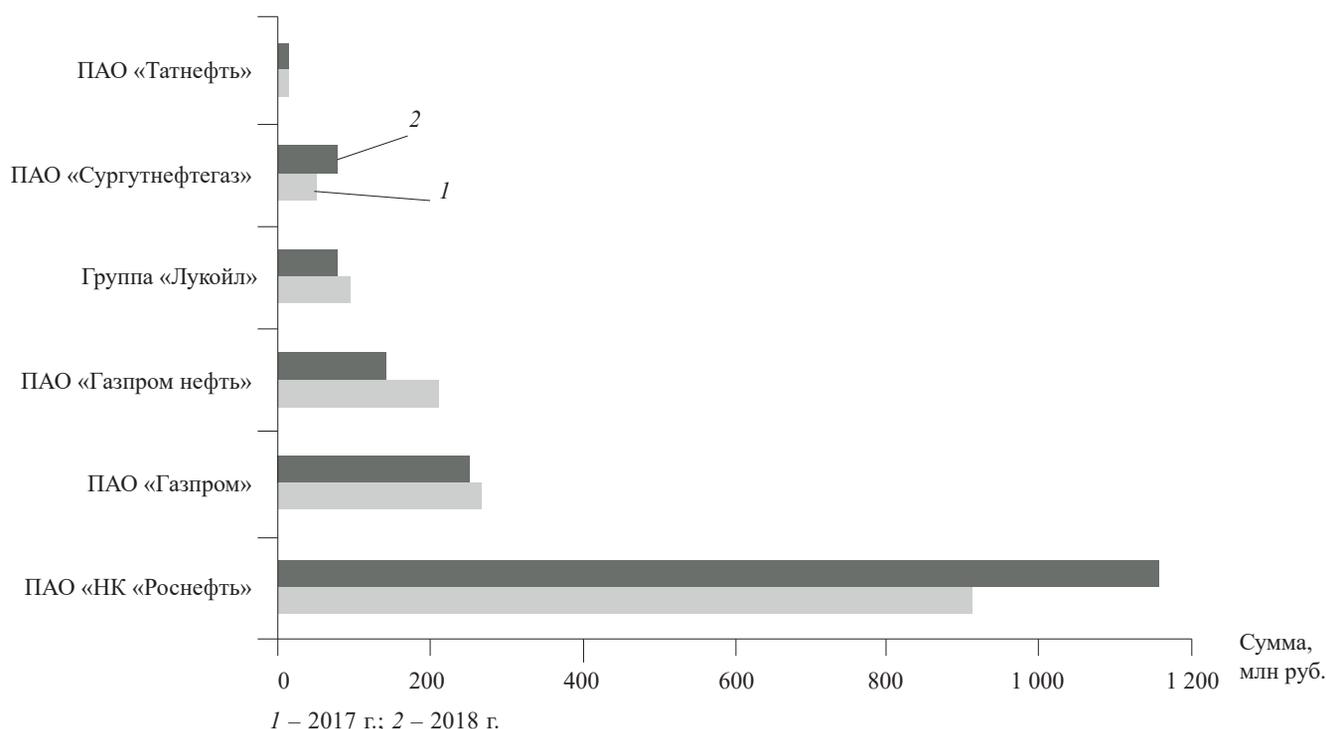
В России одним из основных экономических инструментов, направленных на снижение и предотвращение загрязнения окружающей среды, является плата за негативное воздействие на окружающую среду (далее – НВОС).

Установление подобного рода платежей должно удовлетворять требованиям общества по обеспечению экологической безопасности и сохранению природной среды, то есть фискальные интересы государства не могут быть реализованы через целевые взносы.

Плату за НВОС первоначально рассматривали как форму возмещения вреда, нанесенного природной среде в результате осуществления экономической деятельности предприятий. Компенсационный характер платежей обуславливал основные направления расходования полученных средств, которые направляли на реализацию природоохранных мероприятий и финансировали за счет средств фондов [9]. Однако вступление в силу Закона РСФСР № 2060-1 от 19.12.1991 г., требование о целевом расходовании средств, поступивших за счет платы за НВОС, фактически сохранился только в отношении средств, аккумулируемых в экологических фондах, в которые поступало 90 % от совокупного объема взимаемой платы [4].

В настоящее время плата за НВОС относится к неналоговым доходам бюджетов и подлежит распределению по установленным нормативам. В 2020 г. Бюджетным кодексом РФ установлено следующее распределение: 40 % в бюджеты субъектов РФ (кроме городов федерального значения, в бюджеты которых зачисляется 100% поступивших платежей), 60 % – в местные бюджеты [2].

Всего в 2017 г. общий объем платы за НВОС, поступивший в консолидированный бюджет РФ, составил 157,4 млрд руб., в 2018 г. – 173,0 млрд руб. Данные по наиболее крупным плательщикам представлены на рисунке 2 [15].



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Размер внесенной платы за НВОС наиболее крупных компаний

Важнейшей на сегодняшний день является проблема нецелевого использования поступающих средств за счет НВОС. В соответствии с принципом совокупного покрытия расходов бюджета плата за НВОС фактически приобрела фискальный характер, все поступающие средства включаются в общий объем бюджетных расходов и не имеют привязки к экологическим целям. Данная проблема признается на государственном уровне. В частности, Стратегия экологической безопасности России на период до 2025 г. относит эту проблему к внутренним вызовам экологической безопасности, а одним из приоритетных направлений является создание и развитие системы экологических фондов, одними из которых могут стать фонды, направленные на обеспечение проведения ликвидационных работ на участках недр, предоставленных в пользование [5].

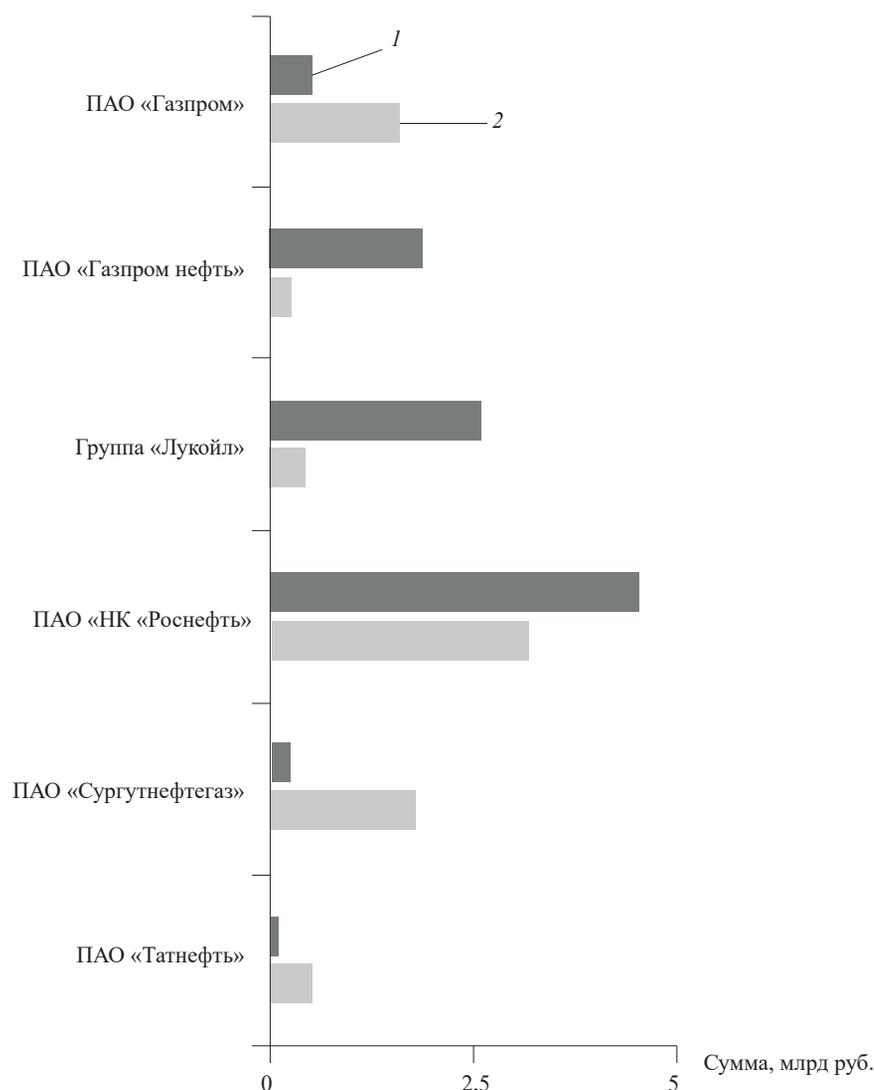
Помимо обязанности внесения платежей за НВОС, крупные недропользователи стремятся наращивать объем инвестиций в основной капитал, направляемые на охрану окружающей среды (рис. 3) [16–21].

Основным мотивом к наращиванию победного рода инвестиций становится ужесточение государственной политики в сфере экологизации производства. В частности, проводится планомерная политика по увеличению по увеличению размера санкций по отношению к компаниям, пренебрегающим экологическими стандартами производственной деятельности.

Кроме того, бизнес оценивает возможные выгоды в будущем при увеличении экологических инвестиций в настоящем с учетом имеющейся тенденции на усиление природоохранной деятельности. Это означает, что капиталовложения в совершенствование технологических процессов, повышение экологической эффективности производства и минимизация источников загрязнения помогут существенно сократить совокупные расходы, связанные с внесением платы за негативное воздействие на окружающую среду.

С 1 января 2020 г. в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 24.01.2020 № 39, на уровень инфляции проиндексированы ставки платы за НВОС (коэффициента 1,08) [8]. Также поправки в закон «Об охране окружающей среды» предписывают с 1 января 2020 г. применять повышающие коэффициенты в отношении предприятий, которые оказывают значительное воздействие на окружающую среду, которые превышают норму выбросов к ставке платы за НВОС (коэффициент 100) [3].

Рассмотренные правовые и экономические механизмы государственного воздействия на предприятия нефтедобывающей отрасли в большей мере относятся к мерам понуждающим.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 3. Инвестиции в основной капитал, и текущие затраты, на охрану окружающей среды в 2018 г.

Федеральный закон «Об охране окружающей среды» содержит отдельные меры экономического стимулирования и государственной поддержки компаний, осуществляющих внедрение в производство наилучших доступных технологий. Поддержка осуществляется преимущественно посредством предоставления:

- налоговых льгот в части применения специальных повышающих коэффициентов к основной норме амортизации основных фондов, относящихся к наилучшим доступным технологиям;
- льгот по оплате взносов за негативное воздействие на окружающую среду в части применения понижающих коэффициентов к ставкам платы, дающие право на уменьшение платы на природоохранные затраты.

Также к действующим мерам экономического стимулирования в исследуемой области относятся механизмы утилизации попутного нефтяного газа, являющегося одним из основных источников выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух при его сжигании. При разработке мер стимулирования основной акцент сделан на поощрение создания инфраструктуры по переработке и подготовке попутного нефтяного газа для значительного количества участников. Однако данный подход применим не ко всем месторождениям.

Подводя итог можно сказать, что объективная необходимость реализации обязательств по охране окружающей среды компаний нефтегазовой отрасли является гарантией экологической безопасности недропользования, а также позволяет решить ряд важнейших социально-экономических задач.

В качестве рекомендаций для дальнейшего развития мер экономического и правового стимулирования со стороны государства можно привести:

- закрепление правовых гарантий проведения работ по компенсации причиненного экологического ущерба при разработке месторождений и добыче полезных ископаемых;
- восстановление целевого характера взимаемой платы за НВОС с недропользователей и финансирование восстановительных работ за счет данных средств;
- расширение экономических стимулов для недропользователей, надлежащим образом исполняющих свои обязательства по восстановлению окружающей среды.

Все экономические и правовые механизмы должны учитывать как государственные и частные интересы, так и интересы местного сообщества в регионах присутствия нефтедобывающих компаний, поскольку инвестиции в природоохранные проекты обеспечивают лояльность общества и при этом благоприятно влияют на трудоспособность населения.

*Библиографический список*

1. Федеральный закон РФ от 10.01.2002 № 7-ФЗ (ред. от 27.12.2019) «Об охране окружающей среды» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34823/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34823/) (дата обращения: 28.04.2020).
2. Федеральный закон РФ от 15.04.2019 № 62-ФЗ «О внесении изменений в Бюджетный кодекс Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_322491/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_322491/) (дата обращения: 29.04.2020).
3. Федеральный закон РФ от 26.07.2019 № 195-ФЗ «О проведении эксперимента по квотированию выбросов загрязняющих веществ и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части снижения загрязнения атмосферного воздуха» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_329955/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_329955/) (дата обращения: 29.04.2020).
4. Закон РСФСР от 19.12.1991 № 2060-1 (ред. от 10.01.2002) «Об охране окружающей природной среды» (Утратил силу) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_189/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_189/) (дата обращения: 25.04.2020).
5. Указ Президента РФ от 19.04.2017 № 176 «О Стратегии экологической безопасности Российской Федерации на период до 2025 года» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_215668/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215668/) (дата обращения: 28.04.2020).
6. Распоряжение Правительства РФ от 13.11.2009 № 1715-р «Об Энергетической стратегии России на период до 2030 года» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_94054/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_94054/) (дата обращения: 28.04.2020).
7. Постановление Правительства РФ от 08.07.1999 № 741 (ред. от 06.05.2015) «Об утверждении Положения о формировании и использовании ликвидационного фонда при реализации соглашения о разделе продукции» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_23627/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_23627/) (дата обращения: 26.04.2020).
8. Постановление Правительства РФ от 24.01.2020 № 39 «О применении в 2020 году ставок платы за негативное воздействие на окружающую среду» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_343840/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_343840/) (дата обращения: 25.04.2020).
9. Постановление Совмина РСФСР от 09.01.1991 № 13 (ред. от 12.07.1993) «Об утверждении на 1991 год нормативов платы за выбросы загрязняющих веществ в природную среду и порядка их применения» (Документ не применяется в связи с истечением срока действия) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_832/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_832/) (дата обращения: 25.04.2020).
10. Индикаторы устойчивого развития России (эколого-экономические аспекты) / Под ред. С. Н. Бобылева, П. А. Макеенко. – М.: ЦПРП, 2001. – 220 с.
11. Ляковская, Е. А., Григорьева, К. Ф. Формирование «зеленой» экономики и устойчивость развития страны и регионов // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. – 2018. – №1. – С. 15-22.
12. Показатели устойчивого развития: структура и методология; пер. с англ. – Тюмень: ИПОС СО РАН, 2000. – 359 с.
13. Рубанов, И. Н., Нокелайнен, Т. С., Калинин, И. В., Игонин, А. И. Использование официальных статистических показателей для оценки степени устойчивости экономического развития регионов России // Наука. Инновации. Технологии. – 2019. – № 3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-ofitsialnyh-statisticheskikh-pokazateley-dlya-otsenki-stepeni-ustoychivosti-ekonomicheskogo-razvitiya-regionov-rossii> (дата обращения: 30.04.2020).

14. Яковлева, А. В. Концепция формирования проектного фонда рекультивации земель при открытых горных работах // Наукоедение. – 2015. – № 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/33EVN115.pdf> (дата обращения: 29.04.2020).
15. Государственные доклады «О состоянии и об охране окружающей среды Российской Федерации» за 2011–2018 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.mnr.gov.ru/docs/gosudarstvennye\\_doklady/](http://www.mnr.gov.ru/docs/gosudarstvennye_doklady/) (дата обращения: 25.04.2020).
16. Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Газпром нефть» по стандартам МСФО за 2017, 2018 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ir.gazprom-neft.ru/reports-and-results/financial-results/> (дата обращения: 27.04.2020).
17. Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Газпром» по стандартам МСФО за 2017, 2018 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/investors/disclosure/reports/2020/> (дата обращения: 27.04.2020).
18. Консолидированная финансовая отчетность ПАО «ЛУКОЙЛ» по стандартам МСФО за 2017, 2018 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lukoil.ru/InvestorAndShareholderCenter/ReportsAndPresentations/FinancialReports> (дата обращения: 27.04.2020).
19. Консолидированная финансовая отчетность ПАО «НК «Роснефть» по стандартам МСФО за 2017, 2018 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.rosneft.ru/Investors/statements\\_and\\_presentations/Statements/](https://www.rosneft.ru/Investors/statements_and_presentations/Statements/) (дата обращения: 27.04.2020).
20. Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Сургутнефтегаз» по стандартам МСФО за 2017, 2018 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.surgutneftegas.ru/investors/reporting/godovaya-konsolidirovannaya-finansovaya-otchetnost/> (дата обращения: 27.04.2020).
21. Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Татнефть» по стандартам МСФО за 2017, 2018 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.tatneft.ru/aktsioneram-i-investoram/raskritie-informatsii/konsolidirovannaya-finansovaya-otchetnost-po-msfo/?lang=ru> (дата обращения: 27.04.2020).
22. Проект Федерального закона «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части установления обязанности пользователей недр по созданию ликвидационных фондов» / Документ опубликован на Федеральном портале проектов нормативных правовых актов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://regulation.gov.ru/projects#npa=18827> (дата обращения: 25.04.2020).
23. Проект постановления Правительства РФ «Об утверждении положения о создании угледобывающими предприятиями ликвидационных фондов для финансирования работ по ликвидации, консервации горных предприятий» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://oldsite.zapoved.ru/regulatory/detail.php?ID=126539> (дата обращения: 25.04.2020).

#### References

1. Federal'nyi zakon ot 10.01.2002 № 7-FZ (red. ot 27.12.2019) "Ob okhrane okruzhayushchei sredy" [*Federal law "On the Environmental Protection" No. 7-FZ, dated on January 10, 2002 (as amended, dated on December 27, 2019)*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34823/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34823/) (accessed 28.04.2020).
2. Federal'nyi zakon ot 15.04.2019 № 62-FZ "O vnesenii izmenenii v Byudzhetyi kodeks Rossiiskoi Federatsii" [*Federal law "On Amendments to the Budget Code of the Russian Federation" No. 62-FZ, dated on April 15, 2019*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_322491/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_322491/) (accessed 29.04.2020).
3. Federal'nyi zakon ot 26.07.2019 № 195-FZ "O provedenii eksperimenta po kvotirovaniyu vybrosov zagryaznyayushchikh veshchestv i vnesenii izmenenii v otdel'nye zakonodatel'nye акты Rossiiskoi Federatsii v chasti snizheniya zagryazneniya atmosfernogo vozdukhа" [*Federal law "On Conducting an Experiment on Quotas for Emissions of Pollutants and Making Amendments to Certain Legislative Acts of the Russian Federation in Terms of Reducing Atmospheric Air Pollution" No.195-FZ, dated on July 26, 2019*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_329955/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_329955/) (accessed 29.04.2020).
4. Zakon RSFSR ot 19.12.1991 № 2060-1 (red. ot 10.01.2002) "Ob okhrane okruzhayushchei prirodnoi sredy" (Utratil silu) [*The Law of the RSFSR "On Environmental Natural Protection" No. 2060-1, dated on December 19, 1991 (No longer in force)*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_189/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_189/) (accessed 25.04.2020).
5. Ukaz Prezidenta RF ot 19.04.2017 № 176 "O Strategii ekologicheskoi bezopasnosti Rossiiskoi Federatsii na period do 2025 goda" [*Decree of the President of the Russian Federation "On the Environmental Security Strategy of the Russian Federation for the Period up to 2025" No.176, dated on April 19, 2017*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_215668/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215668/) (accessed 28.04.2020).
6. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 13.11.2009 № 1715-r "Ob Energeticheskoi strategii Rossii na period do 2030 goda" [*Order of the Government of the Russian Federation "On Russia's Energy Strategy for the Period up to 2030" No. 1715-r, dated*

- on November 13, 2009]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_94054/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_94054/) (accessed 28.04.2020).
7. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 08.07.1999 № 741 (red. ot 06.05.2015) “Ob utverzhdenii Polozheniya o formirovanii i ispol'zovanii likvidatsionnogo fonda pri realizatsii soglasheniya o razdele produktsii” [*Resolution of the Government of the Russian Federation “On Approval of the Regulations on the Formation and Use of the Liquidation Fund in the Implementation of the Production Sharing Agreement” No. 741, dated on July 8, 1999*]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_23627/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_23627/) (accessed 26.04.2020).
  8. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 24.01.2020 № 39 “O primeneni v 2020 godu stavok platy za negativnoe vozdeistvie na okruzhayushchuyu sredyu” [*Resolution of the Government of the Russian Federation “On Application of Payment Rates for Negative Impact on the Environment in 2020” No.39, dated on January 24, 2020*]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_343840/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_343840/) (accessed 25.04.2020).
  9. Postanovlenie Sovmina RSFSR ot 09.01.1991 № 13 (red. ot 12.07.1993) “Ob utverzhdenii na 1991 god normativov platy za vybrosy zagryaznyayushchikh veshchestv v prirodnyuyu sredyu i poryadka ikh primeneniya” (Dokument ne primenyaetsya v svyazi s istecheniem sroka deistviya) [*Resolution of the Council of Ministers of the RSFSR “On Approval for 1991 of Standards of Payment for Emissions of Polluting Substances into the Natural Environment and the Order of their Application” No. 13, dated on January 9, 1991 (as amended, dated on July 12, 1993) (the Document is not applied due to the expiration of the term of validity)*]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_832/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_832/) (accessed 25.04.2020).
  10. Indikatory ustoichivogo razvitiya Rossii (ekologo-ekonomicheskie aspekty) [*Indicators of sustainable development in Russia (environmental and economic aspects)*], pod red. S. N. Bobyleva, P. A. Makeenko. Moscow, TsPRP, 2001. 220 p.
  11. Lyaskovskaya E. A., Grigor'eva K. F. Formirovanie “zelenoi” ekonomiki i ustoichivost' razvitiya strany i regionov [*Formation of a “green” economy and sustainable development of the country and regions*]. Vestnik YuUrGU. Seriya: Ekonomika i menedzhment [*Bulletin of the South Ural State University. Series: Economics and Management*], 2018, no. 1, pp. 15-22.
  12. Pokazateli ustoichivogo razvitiya: struktura i metodologiya [*Sustainable development indicators: structure and methodology*], Per. s angl. Tyumen, Izd-vo IPOS SO RAN, 2000. 359 p.
  13. Rubanov I. N., Nokelainen T. S., Kalinkin I. V., Igonin A. I. Ispol'zovanie ofitsial'nykh statisticheskikh pokazatelei dlya otsenki stepeni ustoichivosti ekonomicheskogo razvitiya regionov Rossii [*Using official statistical indicators to assess the degree of sustainability of economic development in Russian regions*]. Nauka. Innovatsii. Tekhnologii [Science. Innovations. Technologies], 2019, no. 3. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-ofitsialnykh-statisticheskikh-pokazateley-dlya-otsenki-stepeni-ustoychivosti-ekonomicheskogo-razvitiya-regionov-rossii> (accessed 30.04.2020).
  14. Yakovleva A. V. Kontseptsiya formirovaniya proektnogo fonda rekul'tivatsii zemel' pri otkrytykh gornykh rabotakh [*The concept of forming a project Fund for land reclamation in open-pit mining*]. Naukovedenie. 2015, no. 1. Available at: <http://naukovedenie.ru/PDF/33EVN115.pdf> (accessed 29.04.2020).
  15. Gosudarstvennye doklady “O sostoyanii i ob okhrane okruzhayushchei sredy Rossiiskoi Federatsii” za 2011-2018 gg. [*State reports “On the State and Protection of the Environment of the Russian Federation” for 2011–2018*]. Available at: [http://www.mnr.gov.ru/docs/gosudarstvennye\\_doklady/](http://www.mnr.gov.ru/docs/gosudarstvennye_doklady/) (accessed 25.04.2020).
  16. Konsolidirovannaya finansovaya otchetnost' PAO “Gazprom neft” po standartam MSFO za 2017, 2018 gg. [*Consolidated financial statements of PJSC “Gazprom Neft” under IFRS for 2017, 2018*]. Available at: <https://ir.gazprom-neft.ru/reports-and-results/financial-results/> (accessed 27.04.2020).
  17. Konsolidirovannaya finansovaya otchetnost' PAO “Gazprom” po standartam MSFO za 2017, 2018 gg. [*Consolidated financial statements of PJSC “Gazprom” in accordance with IFRS standards for the 2017, 2018*]. Available at: <https://www.gazprom.ru/investors/disclosure/reports/2020/> (accessed 27.04.2020).
  18. Konsolidirovannaya finansovaya otchetnost' PAO “LUKOIL” po standartam MSFO za 2017, 2018 gg. [*Consolidated financial statements of PJSC “LUKOIL” in accordance with IFRS standards for the 2017, 2018*]. Available at: <https://lukoil.ru/InvestorAndShareholderCenter/ReportsAndPresentations/FinancialReports> (accessed 27.04.2020).
  19. Konsolidirovannaya finansovaya otchetnost' PAO “NK “Rosneft” po standartam MSFO za 2017, 2018 gg. [*Consolidated financial statements of JSC “NK “Rosneft” in accordance with IFRS standards for the 2017, 2018*]. Available at: [https://www.rosneft.ru/Investors/statements\\_and\\_presentations/Statements/](https://www.rosneft.ru/Investors/statements_and_presentations/Statements/) (accessed 27.04.2020).
  20. Konsolidirovannaya finansovaya otchetnost' PAO “Surgutneftegaz” po standartam MSFO za 2017, 2018 gg. [*Consolidated financial statements of OJSC “Surgutneftegas” in accordance with IFRS standards for the 2017, 2018*]. Available at: <https://www.surgutneftegas.ru/investors/reporting/godovaya-konsolidirovannaya-finansovaya-otchetnost/> (accessed 27.04.2020).

21. Konsolidirovannaya finansovaya otchetnost' PAO "Tatneft" po standartam MSFO za 2017, 2018 gg. [*Consolidated financial statements of JSC "Tatneft" in accordance with IFRS standards for the 2017, 2018*]. Available at: <https://www.tatneft.ru/aktioneram-i-investoram/raskritie-informatsii/konsolidirovannaya-finansovaya-otchetnost-po-msfo/?lang=ru> (accessed 27.04.2020).
22. Proekt Federal'nogo zakona "O vnesenii izmenenii v otdel'nye zakonodatel'nye akty Rossiiskoi Federatsii v chasti ustanovleniya obyazannosti pol'zovatelei nedr po sozdaniyu likvidatsionnykh fondov" [*Draft Federal law "On Amendments to Certain Legislative Acts of the Russian Federation in Terms of Establishing the Obligation of Subsoil Users to Create Liquidation Funds"*]. Dokument opublikovan na Federal'nom portale proektov normativnykh pravovykh aktov [*The document is published on the Federal portal of draft normative legal acts*]. Available at: <http://regulation.gov.ru/projects#npa=18827>] (accessed 25.04.2020).
23. Proekt postanovleniya Pravitel'stva RF "Ob utverzhdenii polozheniya o sozdanii ugledobyvayushchimi predpriyatiyami likvidatsionnykh fondov dlya finansirovaniya rabot po likvidatsii, konservatsii gornykh predpriyatii" [*Draft resolution of the Government of the Russian Federation "On Approval of the Regulations on the Establishment of Liquidation Funds by Coal Mining Enterprises to Finance the Liquidation and Conservation of Mining Enterprises"*]. Available at: <http://oldsite.zapoved.ru/regulatory/detail.php?ID=126539> (accessed 25.04.2020).

**Гагарина Светлана Николаевна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Калужский государственный университет им. К. Э. Циолковского», г. Калуга, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0003-4951-1832

**e-mail:** g\_ug@mail.ru

**Чаусов Николай Николаевич**

студент магистратуры, ФГБОУ ВО «Калужский государственный университет им. К. Э. Циолковского», г. Калуга, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-8210-983X

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

**Левкина Вероника Николаевна**

студент, ФГБОУ ВО «Калужский государственный университет им. К. Э. Циолковского», г. Калуга, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-8904-8291

**e-mail:** veronia.levkina@mail.ru

**Gagarina Svetlana**

Candidate of Economic Sciences, Kaluga State University named after K. E. Tsiolkovski, Kaluga, Russia

**ORCID:** 0000-0003-4951-1832

**e-mail:** g\_ug@mail.ru

**Chausov Nikolay**

Graduate Student, Kaluga State University named after K. E. Tsiolkovski, Kaluga, Russia

**ORCID:** 0000-0002-8210-983X

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

**Levkina Veronika**

Student, Kaluga State University named after K. E. Tsiolkovski, Kaluga, Russia

**ORCID:** 0000-0002-8904-8291

**e-mail:** veronia.levkina@mail.ru

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОРОДСКОЙ ТРАНСПОРТНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ НА ОСНОВЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

**Аннотация.** Обоснована необходимость повышения эффективности функционирования транспортной инфраструктуры, являющейся важной подсистемой градообслуживающей сферы, как детерминанты качества жизни населения города. Выделены факторы, определяющие качество функционирования городской транспортной системы, особенности городских транспортных потоков. Проведен анализ развития транспортной инфраструктуры в России. Обосновано, что в условиях формирования цифровой экономики эффективным инструментом принятия решений являются системы искусственного интеллекта. При формировании интеллектуальных систем управления городскими транспортными потоками предложено использование сетевых моделей, для которых математическими методами необходимо получать не только точечные, но и интервальные оценки параметров модели с учетом априорной неопределенности.

**Ключевые слова:** интервальные оценки, качество жизни, методы оптимизации, неопределенность, сетевые модели, транспортная инфраструктура, цифровые технологии, эффективность.

**Цитирование:** Гагарина С.Н., Чаусов Н.Н., Левкина В.Н. Повышение эффективности городской транспортной инфраструктуры на основе цифровых технологий // Вестник университета. 2020. № 7. С. 68–75.

## IMPROVING THE EFFICIENCY OF URBAN TRANSPORT INFRASTRUCTURE BASED ON DIGITAL TECHNOLOGIES

**Abstract.** The need to improve the efficiency of transport infrastructure, which is an important subsystem of urban services as a determinant of the quality of life of the city's population, has been substantiated. The factors that determine the quality of the urban transport system, the features of urban transport have been highlighted. Transport infrastructure development in Russia has been analysed. It has been proved that in the conditions of the formation of the digital economy, artificial intelligence systems are an effective tool for decision-making. In the formation of intelligent systems for managing urban transport flows, the use of network models has been proposed, for which mathematical methods are necessary to obtain not only point, but also interval estimates of the model parameters, taking into account a priori uncertainty.

**Keywords:** digital technologies, efficiency, interval estimates, life quality, network models, optimization methods, transport infrastructure, uncertainty.

**For citation:** Gagarina S.N., Chausov N.N., Levkina V.N. (2020) Improving the efficiency of urban transport infrastructure based on digital technologies. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 68–75. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-68-75

Глобальным социально-экономическим процессом современности является урбанизация. В городах уже сейчас живет больше половины населения нашей планеты, а к 2050 г. удельный вес достигнет 70 %. В Российской Федерации (далее – РФ) на 01 января 2020 г. удельный вес городского населения в общей численности населения составляет 74,7 % (109 548 440 чел.) [10].

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

**Acknowledgements.** Research was carried out with the financial support of the Russian Foundation for basic research (project no.18-010-00672A).

© Гагарина С.Н., Чаусов Н.Н., Левкина В.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/>).



Одной из главных подсистем города, как сложной социально-экономической системы, является градообслуживающая сфера (городское хозяйство). Градообслуживающая сфера, или городское хозяйство, является первоосновой жизнеобеспечения муниципального образования. Главной целью функционирования градообслуживающей сферы является повышение качества жизни населения на соответствующей территории. Увеличение численности населения города и его территории предопределяют рост не только абсолютного размера предоставляемых организациями городского хозяйства услуг, но и удельных показателей (в расчете на одного жителя).

В 2017 г. впервые в истории России стартовал национальный проект «ЖКХ и городская среда». В рамках реализации этого проекта и государственной программы «Цифровая экономика» в 2018 г., в пилотном режиме стартовал ведомственный проект Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ «Умный город», который, начиная с 2019 г. стал обязательным. Проект «Умный город» направлен на повышение конкурентоспособности российских городов, формирование эффективной системы управления городским хозяйством, создание безопасных и комфортных условий для жизни горожан, на основе цифровых технологий и автоматизации процессов [12]. В марте 2019 г. Министерство строительства и ЖКХ России утвердило стандарт «Умный город». Реализация мероприятий стандарта будет осуществляться в основном в больших, крупных и крупнейших городах (с численностью населения свыше 100 тыс. человек), то есть охватит 15,3 % общего количества городов России [13].

Важнейшим фактором развития на основе концепции умного города являются цифровые технологии [7]. В мировом масштабе использование цифровых технологий в экономической деятельности имеет высокий уровень дифференциации. При этом отмечают опережающие темпы роста доли цифровой экономики в общем объеме валового внутреннего продукта (далее – ВВП) некоторых развивающихся стран, для которых цифровизация рассматривается как инструмент модернизации и повышения конкурентоспособности национальной экономики, по сравнению с развитыми странами, рассматривающими цифровые технологии как инструмент сохранения ведущих позиций в мировой экономике.

В 2018 г. удельный вес цифровой экономики в общем объеме ВВП России снизился на 0,2 п. п. по сравнению с уровнем 2016 г. и составил 2,6 %, что ниже аналогичного показателя стран-лидеров в 2-3 раза [2]. Отставание от мирового уровня характерно и для российского транспортного комплекса. Однако в нем наблюдается положительная динамика по внедрению инновационных проектов на основе цифровых технологий.

Устойчивое развитие города предполагает стабильность его функционирования и является результатом эффективного управления составляющими элементами города как сложной социо-эколого-экономической системы [3]. Особую актуальность на современном этапе имеют вопросы управления объектами территориальной инфраструктуры, в частности транспортной системой. Это обусловлено повышением уровня автомобилизации (каждый третий россиянин является автовладельцем) и тем, что во многих городах, несмотря на стимулирование со стороны властей использования общественного транспорта, личные автомобили остаются основным средством передвижения, что обостряет проблему загруженности транспортной сети города, увеличения количества аварий и, как следствие, снижает качество жизни населения соответствующей территории.

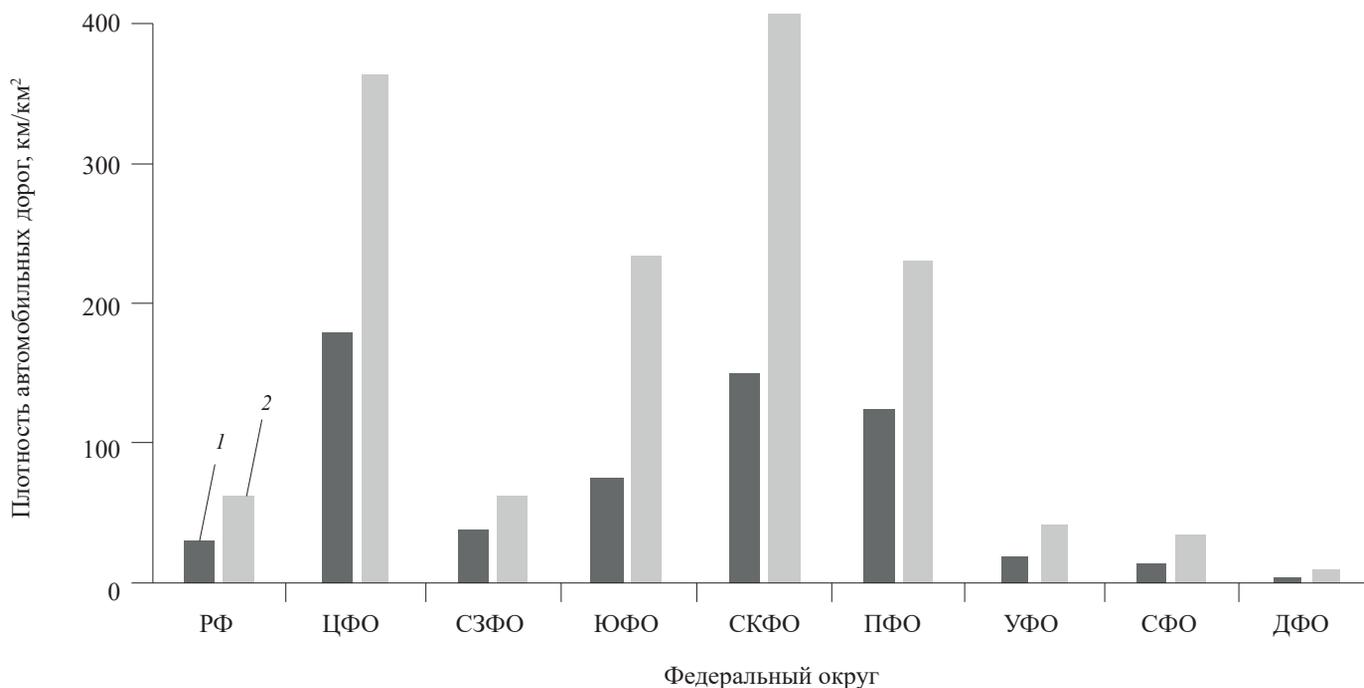
Взаимосвязь комплексного развития транспорта с другими отраслями хозяйства и социальной сферы определяет требования к транспорту в отношении направлений, объемов и качества перевозок, а также возможные пути его развития. Транспорт как инфраструктурная отрасль обеспечивает базовые условия жизнедеятельности общества, развитие транспорта является фактором, стимулирующим территориальное социально-экономическое развитие.

Комплексный характер развития пассажирского транспорта обусловлен, с одной стороны, сложной структурой транспорта, объединяющего в единую систему отдельные виды транспорта, с другой стороны, его особой ролью как инфраструктурной отрасли, обеспечивающей условия для экономического роста и повышения качества жизни населения.

Российская Федерация – многорегиональное государство с высоким уровнем не только межрегиональной, но и внутрирегиональной дифференциации. Возможности адаптации субъектов РФ к цифровой трансформации рассмотрены в [6]. Региональная неравномерность в развитии дорожной сети является сдерживающим фактором процесса выравнивания уровней социально-экономического развития регионов России.

Плотность автомобильных дорог с твердым покрытием в России увеличилась в 2018 г., по сравнению с уровнем 2005 г., более чем в 2 раза [10]. Максимальные значения данного показателя наблюдаются в регионах

центральной и южной части РФ (рис. 1). Средняя плотность автомобильных дорог с твердым покрытием в четырех федеральных округах (Центральный, Южный, Северо-Кавказский, Приволжский) составила 282,57 км на 1 000 км<sup>2</sup> территории. В то же время в северных и восточных регионах страны среднее значение плотности автомобильных дорог составило 28,65 км дорог на 1 000 км<sup>2</sup> территории.



1 – 2005 г.; 2 – 2018 г.

Составлено авторами по материалам источника [10]

Рис. 1. Плотность автомобильных дорог общего пользования с твердым покрытием в Российской Федерации и по федеральным округам (на конец 2005 г., 2018 г., км путей на 1 000 км<sup>2</sup> территории)

В 2019 г., как и в 2018 г., Россия заняла 43 место из 141 страны в международном рейтинге конкурентоспособности Всемирного экономического форума (Global Competitiveness Index), получив 67 баллов из 100 возможных, что на 1,4 пункта превышает показатели 2018 г. Улучшив положение по некоторым позициям, Россия имеет низкую оценку по качеству автомобильных дорог (99-е место). При этом следует отметить позитивную динамику, в частности, в 2018 г. Россия занимала 114 позицию по данному показателю [9].

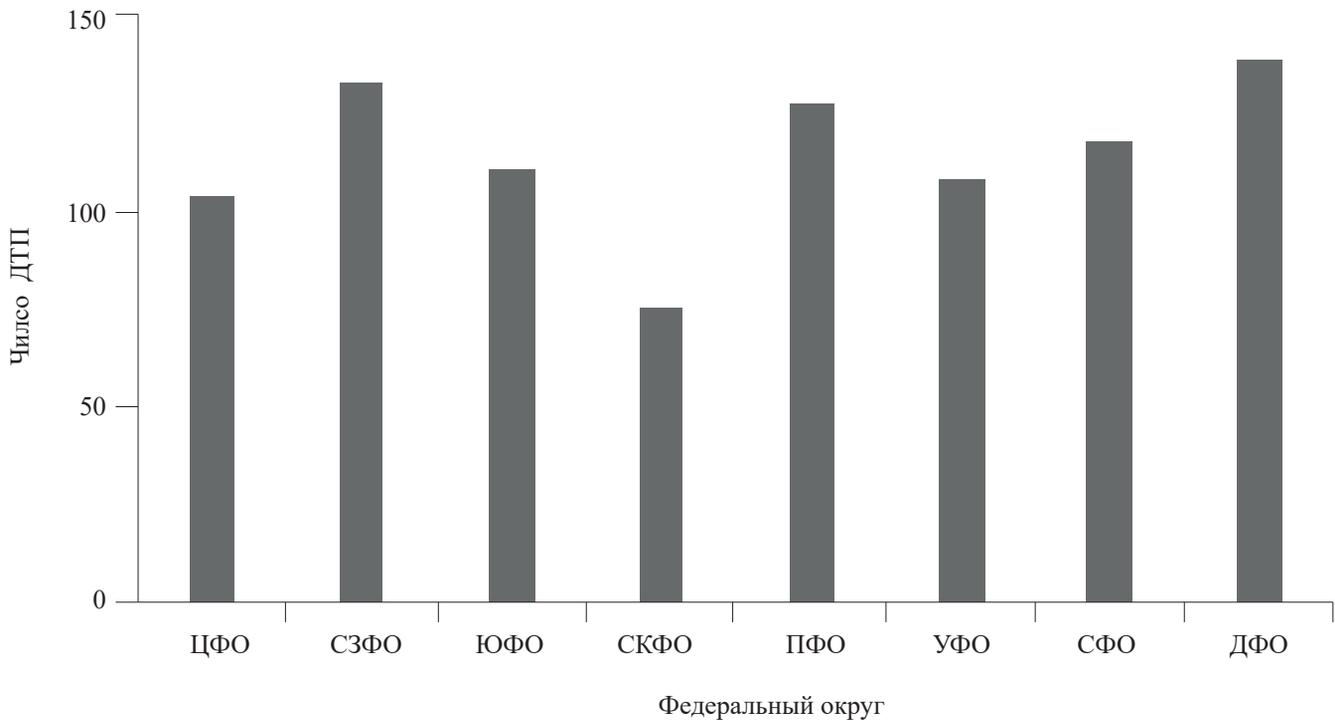
С 2008 г., после принятия Федерального закона от 8 ноября 2007 г. № 257-ФЗ «Об автомобильных дорогах и о дорожной деятельности в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», в регионах РФ активизировались работы по приведению автомобильных дорог в соответствие нормативным требованиям [1]. В результате проведенных мероприятий значительно увеличилась протяженность дорог местного значения с твердым покрытием. За 2008–2018 гг. сеть дорог местного значения увеличилась в 4,4 раза (с 124,1 тыс. км до 550,4 тыс. км) [10].

По данным официальной статистики доля автомобильных дорог общего пользования местного значения, отвечающих нормативным требованиям, на конец 2018 г., в среднем по РФ составляет 52,8 % и характеризуется высоким уровнем вариативности. Размах вариации по федеральным округам составляет 34,8 %. Максимальное значение данного показателя в Уральском федеральном округе – 73,6 %, минимальное значение 38,8 % – в Северо-Западном федеральном округе. По всем субъектам РФ вариативность составляет 96,2 %, что в 2,76 раза превышает размах вариации в разрезе федеральных округов. Среди субъектов, входящих в состав Центрального федерального округа, наибольшая доля автомобильных дорог общего пользования местного значения, отвечающих нормативным требованиям, в Белгородской области 80,3 %, наименьшее значение данного показателя наблюдается в Ярославской области – 22,8 % (размах вариации – 57,5 %).

В Калужской области доля автомобильных дорог общего пользования местного значения, отвечающих нормативным требованиям, ниже среднероссийского уровня и среднего значения по Центральному федеральному округу на 12,5 % и 7,4 % соответственно, и составила на конец 2018 г. 46,2 % [10].

Среднероссийский уровень доли автомобильных дорог общего пользования регионального значения, отвечающих нормативным требованиям, ниже аналогичного показателя автомобильных дорог общего пользования местного значения (на конец 2018 г. 42,4 %) [10]. В рамках реализации национального проекта «Безопасные и качественные дороги» к концу 2019 г. и 2024 г. нормативным требованиям должно соответствовать 44,1 % и 50,9 % автомобильных дорог регионального значения 83 субъектов РФ (в проекте не участвуют два субъекта – Республика Крым и г. Севастополь), что в абсолютном выражении составляет соответственно 221 и 255 тыс. км [11].

Важным требованием, предъявляемым к современным городским транспортным системам, является физическая безопасность. Уровень физической безопасности оценивается таким показателем, как «число дорожно-транспортных происшествий в расчете на 100 тыс. человек населения», который в среднем по России имеет положительную динамику [3]. В 2018 г. «число дорожно-транспортных происшествий в расчете на 100 тыс. человек населения» уменьшилось по сравнению с уровнем 2005 г. на 26,4 % [10]. Вариативность уровня физической безопасности транспортной инфраструктуры по федеральным округам представлена на рисунке 2.



Составлено авторами по материалам источника [10]

Рис. 2. Число дорожно-транспортных происшествий в расчете на 100 тыс. человек населения по федеральным округам в 2018 г.

Проблема управления городскими транспортными потоками предполагает исследование их особенностей:

- случайный характер транспортных потоков допускает прогноз их параметров с определенной вероятностью;
- нестационарность транспортных потоков, параметры которых подвержены суточным, недельным и сезонным колебаниям;
- ограниченная управляемость, которая заключается в том, что управление транспортными потоками носит рекомендательный характер и при множестве влияющих факторов не дает возможность получить оптимальное решение;
- большое количество взаимосвязанных факторов, влияющих на поиск оптимального решения;
- отсутствие инструментальных средств для определения основных характеристик, определяющих качество управления транспортными потоками.

При организации дорожного движения и проектировании оптимальной транспортной сети необходимо учитывать основные особенности и различные динамические характеристики транспортного потока, а также возможное влияние на эти характеристики внешних и внутренних факторов.

Наиболее перспективным вариантом решения данной проблемы в условиях цифровизации экономики является создание интеллектуальной системы управления городскими транспортными потоками, которая осуществляет автоматизированный сбор, обработку, анализ информации и выбор оптимальных управленческих решений.

Анализ зарубежного опыта свидетельствует о том, что интеллектуальные транспортные системы США, Японии, Германии, Франции и Китая рассматриваются в качестве интенсивного фактора решения транспортных проблем, механизма обеспечения национальной безопасности и нацелены на повышение эффективности поездок на городских магистралях, безопасности дорожного движения.

В качестве основы в процессе разработки искусственной интеллектуальной системы, в целях хорошего совпадения поведения искусственно созданной и естественной интеллектуальной системы, авторами предлагается исследование особенностей функционирования городских транспортных систем с применением сетевых моделей. Это объясняется тем, что современные транспортные, информационные, энергетические и другие территориально распределенные системы соответствуют сетевой структуре, для описания которой используется взвешенный граф. Ребрам и вершинам графа задают «веса», соответствующие характеристикам распределенных систем. Для нахождения оптимального решения в задачах на взвешенных графах оценивают экстремум функционала, заданного при определенных значениях весов вершин и ребер графа. Подобные задачи относятся к задачам линейного программирования. Широко используемыми для различных объектов территориальной инфраструктуры и эффективными методами нахождения оптимальных решений сетевых моделей являются методы линейного программирования.

При формировании модели необходимо определить условия существования оптимального решения в задачах линейного программирования [8]. При этом условия не являются неизменными, и особую значимость имеет анализ устойчивости принимаемого решения. Параметры сформированной модели включают коэффициенты целевой функции и матрицу, составленную из коэффициентов при неизвестных условиях-ограничениях. Изменение значений этих параметров приводит к изменению решения, и важно знать, при каких изменениях параметров оптимальное решение останется неизменным. Параметры модели могут меняться в результате изменения условий функционирования объектов территориальной инфраструктуры: меняется количество транспорта при перемещении из одного пункта в другой или изменяется пропускная способность сетевой модели. Все это приводит к неопределенности параметров модели. Предполагая, что параметры моделей задач линейного программирования являются случайными величинами можно оценить математическое ожидание и дисперсию этих случайных величин и для учета неопределенности параметров модели определить соответствующую им доверительную вероятность. В таких случаях, получение оптимального решения соответствует серии прямых близких задач с изменяемыми значениями параметров.

Учет неопределенности исходных данных может и не повлиять на оптимальное решение задачи линейного программирования. Однако наиболее часто небольшое изменение параметров модели приводит к изменению координат оптимальной точки решения. Кроме этого, неисследованным является интервальное оценивание параметров в задачах оптимизации сетевых моделей с учетом неопределенности исходной информации.

Рассмотрим математическую модель задачи линейного программирования в канонической форме:

$$z = c^T, \quad x \rightarrow \max, \quad \text{при условиях } Ax = b, \quad x \geq 0, \quad (1)$$

где  $x$  – вектор, определяющий исходные переменные;  $A$  – матрица размерности  $m \times n$ , включающая столбцы дополнительных переменных, преобразующих неравенства в равенства;  $b$  – вектор правых частей условий;  $c$  – вектор коэффициентов целевой функции.

В алгоритмах оптимизации транспортных сетей неопределенность исходной информации может быть отражена:

- 1) в неопределенности или погрешности коэффициентов  $c$  целевой функции;
- 2) в неопределенности или погрешности элементов вектора  $b$  правой части условий-ограничений;
- 3) в неопределенности или погрешности элементов матрицы  $A$  системы ограничений.

Задача о максимальном потоке позволяет оценить величину потока в системах, обладающих сетевой структурой. Каждой дуге сетевой структуры соответствует определенная пропускная способность. Введем обозначения:  $s$  – узел – источник;  $t$  – узел – сток;  $v$  – поток, который входит в сеть в узле  $s$  и выходит из сети в узле  $t$ . Запишем задачу о максимальном потоке в терминах задачи линейного программирования: найти максимум потока  $v$  при ограничениях:

$$\left. \begin{aligned} \sum_{k \in M_{O_i}} f_k - \sum_{k \in M_{T_i}} f_k &= 0, \quad i \in N - (s, t), \\ \sum_{k \in M_{O_i}} f_k - \sum_{k \in M_{T_i}} f_k - v &= 0, \\ \sum_{k \in M_{O_i}} f_k - \sum_{k \in M_{T_i}} f_k + v &= 0, \\ 0 \leq v \leq v_r, \quad 0 \leq f_k \leq c_k, \quad k \in M, \end{aligned} \right\} \quad (2)$$

где  $N$  – набор узлов;  $M$  – множество дуг;  $O_i$  и  $T_i$  – набор начальных и конечных узлов;  $f_k$  – величина потока, проходящего по дуге  $k$ ;  $c_k$  – максимальная (верхняя граница) пропускная способность дуги  $k$ .

В задаче о максимальном потоке величина потока, как правило, остается неизменной и сохраняется при перемещении по дугам сети, то есть  $f'_k = f_k$ , где  $f_k$  – величина потока в начале дуги  $k$ ,  $f'_k$  – величина потока в конце дуги. В сетевых структурах значения потоков  $f_k$  и  $f'_k$ , а также пропускная способность  $c_k$  дуги не являются постоянными и могут меняться в некоторых пределах. Например, поток транспортных систем зависит от времени суток, и в часы пиковой нагрузки его значение возрастает. Пропускная способность транспортной сети в часы пиковой нагрузки, наоборот, уменьшается.

Эти две величины не определяются однозначно, а имеют некоторую погрешность:  $f_k \pm \Delta f_k$  и  $c_k \pm \Delta c_k$ . Учет погрешности  $\Delta f_k$  приводит к тому, что значение потока по дуге сети может уменьшиться до нуля или стать отрицательным. Последний случай означает, что поток поменял свое направление. Учет погрешности  $\Delta c_k$  может привести к уменьшению до нуля пропускной способности дуги.

Таким образом, неопределенность исходных данных может привести к изменению условий – ограничений, и соответственно изменить допустимые решения задачи линейного программирования, что в свою очередь отразится на оптимальном решении задачи.

Существует ряд статистических подходов, основанных на моделях «измерения с ошибками», позволяющих учесть погрешности  $\Delta f_k$  и  $\Delta c_k$  [4].

Например, существуют методы, в которых предлагается учитывать случайный характер аргументов функциональных зависимостей, а оценки параметров определяются методом наименьших квадратов, что приводит к несостоятельной оценке параметров. В некоторых подходах используют итеративный метод наименьших квадратов, в которых предполагается, что значения аргументов являются выборкой из некоторой генеральной совокупности с известной плотностью распределения и для построения минимизируемого функционала предлагается использовать разложение функциональной зависимости в ряд Тейлора в окрестности наблюдаемого значения аргумента. Анализ методов «измерений с ошибками» показывает простоту их применения для линейных функциональных зависимостей, а для оценивания параметров нелинейных функциональных зависимостей применяют сложные итерационные процедуры.

Во всех известных подходах учета погрешностей исходных данных является неисследованным интервальное оценивание параметров и функциональных зависимостей, оценки которых в ряде методов считаются точными. Кроме этого, как правило, не рассматриваются ситуации, когда параметры нескольких функций имеют близкие значения, соизмеримые с погрешностями измерений аргументов.

Для учета погрешностей исходных данных при оценивании параметров функциональных зависимостей используют методы конфлюэнтного анализа. В [5] доказано, что используемые в этих методах итерационные процедуры оценивания параметров являются сходящимися, а оценки параметров – несмещенными.

Таким образом, одним из ключевых ограничений экономического роста, качества жизни населения является низкая транспортная доступность. Обеспечить выполнение требований, предъявляемых со стороны

населения, органов публичной власти и бизнеса возможно на основе технологической модернизации транспортной инфраструктуры. Модернизация и развитие транспортной системы является ориентиром для региональных и муниципальных властей при формировании и реализации социально-экономической политики. Это обусловлено тем, что эффективное функционирование транспортной системы способствует устойчивому и безопасному развитию территорий.

Несомненно, развитие транспортной инфраструктуры должно отвечать современным технологическим, социальным, экологическим вызовам. В связи с этим значительную роль в обеспечении эффективного функционирования и развития территориальных транспортных систем, повышения качества транспортных услуг играют цифровые технологии.

При разработке интеллектуальных систем управления городскими транспортными потоками целесообразным является использование сетевых моделей, для которых математическими методами необходимо получать не только точечные, но и интервальные оценки параметров модели с учетом априорной неопределенности, что способствует принятию оптимального решения и повышению эффективности функционирования городской транспортной инфраструктуры.

#### Библиографический список

1. Федеральный закон «Об автомобильных дорогах и о дорожной деятельности в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 8 ноября 2007 г. № 257-ФЗ (ред. от 01.03.2020) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_72386/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_72386/) (дата обращения: 05.05.2020).
2. Абдрахманова, Г. И., Вишневский, К. О., Гохберг Л. М. [и др.]. Индикаторы цифровой экономики: 2019: статистический сборник; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2019. – 248 с.
3. Гагарина, С. Н., Чаусов, Н. Ю. Экономико-статистическая оценка как инструмент управления качеством жизни населения в целях устойчивого развития региона // Вестник университета. – 2016. – № 12. – С. 5-11.
4. Гагарин, Ю. Е., Гагарина, С. Н. Интервальное оценивание объемов потребления ресурсов при стохастических исходных данных // Вестник университета. – М.: ГУУ, 2018. – № 12. – С. 64-70. DOI: 10.26425/1816-4277-2018-12-64-70.
5. Гагарин, Ю. Е. Учет множества случайных факторов при использовании минимаксного критерия в задачах распознавания объектов // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2019. – Т. 7, № 1 (24). – С. 89-98.
6. Земцов, С., Барина, В., Семенова, Р. Риски цифровизации и адаптация региональных рынков труда в России // Форум. – 2019. – Т. 13, № 2. – С. 84-96. DOI: 10.17323/2500-2597.2019.2.84.96.
7. Попов, Е. В., Семячков, К. А. Систематизация подходов к оценке развития умных городов // Экономика региона. – 2020. – Т. 16, Вып. 1. – С. 14-27.
8. Таха, Х. А. Введение в исследование операций; 7-е изд.: пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. – 912 с.
9. Индекс глобальной конкурентоспособности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gtmarket.ru/ratings/global-competitiveness-index/info> (дата обращения: 30.04.2020).
10. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gks.ru/folder/210/document/13204> (дата обращения: 01.05.2020).
11. Паспорт приоритетного проекта «Безопасные и качественные дороги» в редакции протокола от 21 ноября 2016 г. № 10 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/5EgAG7vBB8Y9iKqkhPBaGzh7dAml5Hhz.pdf> (дата обращения: 01.05.2020).
12. Проект «Умный город» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.minstroyrf.ru/trades/gorodskaya-sreda/proekt-tsifrovizatsii-gorodskogo-khozyaystva-umnyu-gorod/> (дата обращения: 30.01.2020).
13. Стандарт «Умный город» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.minstroyrf.ru/upload/iblock/74f/Standart.pdf> (дата обращения: 30.04.2020).

#### References

1. Federal'nyi zakon "Ob avtomobil'nykh dorogakh i o dorozhnoi deyatel'nosti v Rossiiskoi Federatsii i o vnesenii izmenenii v otdel'nye zakonodatel'nye akty Rossiiskoi Federatsii" ot 8 noyabrya 2007 g. № 257-FZ (red. ot 01.03.2020) [*Federal law "On Roads and Road Activities in the Russian Federation and on Amending Certain Legislative Acts of the Russian Federation"*]

- No. 257-FZ, dated on November 8, 2007]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_72386/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_72386/) (accessed 05.05.2020).
2. Abdрахманова G. I., Vishnevskii K. O., Gokhberg L. M. [et al]. Indikatory tsifrovoi ekonomiki: 2019: statisticheskii sbornik [*Indicators of the digital economy: 2019: statistical compilation*]. Nats. Issled. un-t “Vysshaya shkola ekonomiki” [*National Research University “Higher School of Economics”*]. Moscow, NIU VShE, 2019. 248 p.
  3. Gagarina S. N., Chausov N. Yu. Ekonomiko-statisticheskaya otsenka kak instrument upravleniya kachestvom zhizni naseleniya v tselyakh ustoichivogo razvitiya regiona [*Economic and statistical assessment as a tool for managing the quality of life of the population for the sustainable development of the region*]. *Vestnik universiteta*, 2016, no. 12, pp. 5-11.
  4. Gagarin Yu. E., Gagarina S. N. Interval’noe otsenivanie ob’emov potrebleniya resursov pri stokhasticheskikh iskhodnykh dannyykh [*Interval estimation of resource consumption with stochastic input data*]. *Vestnik universiteta*, 2018, no. 12. pp. 64-70.
  5. Gagarin Yu. E. Uchet mnozhestva sluchainykh faktorov pri ispol’zovanii minimaksnogo kriteriya v zadachakh raspoznavaniya ob’ektov [*Taking into account many random factors when using the minimax criterion in object recognition problems*]. *Modelirovanie, optimizatsiya i informatsionnye tekhnologii* [*Modeling, Optimization and Information Technology*], 2019, vol. 7, no. 1 (24), pp. 89-98.
  6. Zemtsov S., Barinova V., Semenova R. Riski tsifrovizatsii i adaptatsiya regional’nykh rynkov truda v Rossii [*Risks of digitalization and adaptation of regional labor markets in Russia*]. *Forsait* [*Foresight*], 2019, vol. 13, no. 2, pp. 84-96.
  7. Popov E. V., Semyachkov K. A. Sistematizatsiya podkhodov k otsenke razvitiya umnykh gorodov [*Systematization of approaches to assessing the development of smart cities*]. *Ekonomika regiona* [*Economy of Region*], 2020, vol. 16, no. 1, pp. 14-27.
  8. Taha H. A. Vvedenie v issledovanie operatsii [*Introduction to operations research*]. Moscow, Izdatel’skii dom “Vil’yams”, 2007. 912 p.
  9. Indeks global’noi konkurentosposobnosti [*Global Competitiveness Index*]. Available at: <https://gtmarket.ru/ratings/global-competitiveness-index/info> (accessed 30.04.2020).
  10. Ofitsial’nyi sait Federal’noi sluzhby gosudarstvennoi statistiki [*Official website of the Federal State Statistics Service*]. Available at: <https://gks.ru/folder/210/document/13204> (accessed 01.05.2020).
  11. Paspport prioritetnogo proekta “Bezopasnye i kachestvennye dorogi” v redaktsii protokola ot 21 noyabrya 2016 g. № 10 [*Passport of the Priority Project “Safe and High-Quality Roads” in the version of the Protocol No. 10, dated on November 21, 2016*]. Available at: <http://static.government.ru/media/files/5EgAG7vBB8Y9iKqkhPBaGzh7dAml5Hhz.pdf> (accessed 01.05.2020).
  12. Proekt “Umnyi gorod” [*Smart City Project*]. Available at: <https://www.minstroyrf.ru/trades/gorodskaya-sreda/proekt-tsifrovizatsii-gorodskogo-khozyaystva-umnyy-gorod/> (accessed 30.04.2020).
  13. Standart “Umnyi gorod” [*Smart City Standard*]. Available at: <https://www.minstroyrf.ru/upload/iblock/74f/Standart.pdf> (accessed 30.04.2020).

**Гукасова Ангелина Эдуардовна**  
аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный  
университет управления», г. Москва,  
Российская Федерация

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

**Киселева Светлана Петровна**  
д-р. экон. наук, академик РАЕН и РЭА,  
ФГБОУ ВО «Государственный универ-  
ситет управления», г. Москва,  
Российская Федерация,

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

### **Gukasova Angelina**

Postgraduate Student, State University  
of Management, Moscow, Russia

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

### **Kiseleva Svetlana**

Candidate of Economic Sciences.,  
Academician of the Russian Academy  
of Natural Sciences and REA, State  
University of Management, Moscow,  
Russia

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

## **ТРАНСФОРМАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК ПРОМЫШЛЕННОЙ ПРОДУКЦИИ С УЧЕТОМ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ФАКТОРА**

**Аннотация.** Обозначены актуальные проблемы промышленности и экологические аспекты их проявления. Для снижения негативного влияния промышленности на окружающую среду авторы предлагают использовать инструментарий государственных закупок. Приведены основные мероприятия, проводимые государством в интересах обеспечения эколого-ориентированных закупок промышленной продукции. В качестве магистрального пути государственной поддержки эколого-ориентированных закупок предложено расширение практики использования контрактов жизненного цикла, что впоследствии позволит эффективно использовать имеющиеся ресурсы с учетом экологического фактора. Существует большое количество разнообразных методик по определению стадий жизненного цикла продукции. В статье была предпринята попытка описать на примере промышленности применение экологического фактора на каждом этапе жизненного цикла продукции.

**Ключевые слова:** государственные закупки, заказчик, поставщик, промышленная продукция, промышленность, экологическая безопасность, экологический фактор, эколого-ориентированность.

**Цитирование:** Гукасова А.Э., Киселева С.П. Трансформация государственных закупок промышленной продукции с учетом экологического фактора // Вестник университета. 2020. № 7. С. 76–82.

## **TRANSFORMATION OF PUBLIC PROCUREMENT OF INDUSTRIAL PRODUCTS TAKING INTO ACCOUNT THE ENVIRONMENTAL FACTOR**

**Abstract.** Actual problems of industry and environmental aspects of their manifestation have been designated. To reduce the negative impact of industry on the environment, the authors suggest using public procurement tools. The main measures carried out by the state in the interests of ensuring environmental-oriented purchases of industrial products have been given. It has been proposed to expand the practice of using life-cycle contracts as the main way of state support for environmental-oriented procurement, which will subsequently allow you to use effectively available resources, taking into account the environmental factor. There is a large number of different methods for determining the stages of the product life cycle. An attempt was made in this article to describe the application of the environmental factor at each stage of the product life cycle using the example of industry.

**Keywords:** customer, environmental factor, environmental orientation, environmental security, industrial products, industry, public procurement, supplier.

**For citation:** Gukasova A.E., Kiseleva S.P. (2020) Transformation of public procurement of industrial products taking into account the environmental factor. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 76–82. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-76-82

Несмотря на колоссальную значимость всех сфер народного хозяйства, необходимо отметить, что экономическая независимость и стабильность государства в современном мире во многом обусловлена развитием промышленности. Промышленность в данном случае выступает как самостоятельная сфера материального производства и тесно взаимосвязана с остальными отраслями экономики.

Однако промышленная отрасль характеризуется рядом важных проблем, которые необходимо решить в ближайшие сроки. Одной из них является необходимость технологической модернизации промышленности (значительная часть устаревшего оборудования, износ которого на сегодняшний день весьма сильный). Имеющийся

© Гукасова А.Э., Киселева С.П., 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/>).



потенциал промышленности в большей степени уступает качественным критериям и требованиям глобального рынка. Отечественные промышленные комплексы нуждаются в современном оборудовании, технологиях, методах и подходах. Технологическую модернизацию промышленности заметно замедляют недостаточные темпы инновационного развития научно-образовательной среды.

Для развития инновационного потенциала и социально-экономического развития экономики необходимо уделить должное внимание промышленной политике. В 2015 г. вступил в силу Федеральный закон Российской Федерации от 31 декабря 2014 г. № 488-ФЗ «О промышленной политике в Российской Федерации», ставший базой для разработки законов и подзаконных актов, а также комплекса мер и программных мероприятий, направленных на повышение эффективности правительственной поддержки отраслей российской промышленности [3]. Необходимо отметить, что меры по поддержке отечественного производства не преследуют цель «догнать и перегнать» Запад. Указанные лозунги становятся причиной развития экономики по пути так называемой «догоняющей модернизации». Особенно негативно это отражается в контексте популярности тезиса о «развитии недоразвитости», при которой руководство страны ставит цель «любой ценой» преодолеть технико-экономический разрыв с ведущими странами мира и выйти на более высокий уровень [10].

В новых экономических реалиях (санкции Евросоюза и США) государство при реализации политики импортозамещения должно учитывать проблемные ситуации в российской промышленности и реализовывать внутренне согласованную систему мер [10]. Текущая ситуация формирует условия, при которых возникает необходимость восстановления и развития отраслей промышленности в минимальные сроки для сокращения зависимости от импорта, создания дополнительных рабочих мест, обеспечения социально-экономической стабильности как в регионах, так и по стране в целом.

В народном хозяйстве наиболее рентабельной является добыча полезных ископаемых, которая негативно влияет на окружающую среду. Основные результаты исследования понятийной категории и сущности экологической безопасности подробно изложены в работах С. П. Киселевой, в частности, в работе, посвященной вопросам экологической безопасности инновационного развития. Экологическая безопасность – один из ключевых компонентов системы национальной безопасности, а ее обеспечение относится к стратегическому приоритету государственной политики в сфере обеспечения национальной безопасности страны [8]. Согласно определению из нормативно-правовой базы, экологическая безопасность – состояние защищенности природной среды и жизненно важных интересов человека от возможного негативного воздействия хозяйственной и иной деятельности, чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера, их последствий [1].

Экологическая безопасность обеспечивается системой экологических, политических, экономических, технических, организационных, государственно-правовых и других мероприятий, предназначенных для прогнозирования, предотвращения и ликвидации реальных и потенциальных угроз безопасности и смягчения их последствий [11]. Под эколого-ориентированностью понимается направление на оптимизацию экологического взаимодействия компонентов рассматриваемой системы во внутренней среде и с компонентами окружающей среды для обеспечения равновесия рассматриваемой системы [9]. В сфере государственных закупок необходимо обеспечить эколого-ориентированность как самой процедуры государственных закупок, так и всех обеспечивающих ее элементов.

Анализируя показатели развития промышленного потенциала России следует рассмотреть влияние промышленности на экологию и обеспечение экологической безопасности страны. Одним из важным показателей, отражающих воздействие на экологическую систему и экологию в целом являются выбросы загрязняющих веществ в атмосферу. В период 2011–2017 гг. доля загрязнения окружающей среды объектами промышленной отрасли была более 80 % (табл. 1). В 2018 г. доля выбросов загрязняющих веществ составила 69,78 % от общего числа выбросов. В 2018 г., по сравнению с 2017 г., сократились выбросы загрязняющих веществ от промышленной деятельности вследствие амортизации производственного цикла на объектах обрабатывающей отрасли (35,28 %), производства и распределения электроэнергии, газа и воды (–23,51 %), добычи полезных ископаемых (–1,37 %).

В промышленном секторе выбросы парниковых газов связаны с выбросами от производства удобрений (минералов), деятельности предприятий химической и металлургической отраслей, использования

растворителей, топливно-энергетический комплекс России, электронной промышленности, использования фторированных заменителей, озоноразрушающих веществ и т. д.

Таблица 1

**Выбросы в атмосферу загрязняющих веществ, отходящих от стационарных источников  
(по видам экономической деятельности)**

| Источник загрязнения  | 2011 г.  | 2012 г.  | 2013 г.  | 2014 г.  | 2015 г.  | 2016 г.  | 2017 г.  | 2018 г.  |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Всего, тыс. тонн  | 19 162,3 | 19 630,3 | 18 446,5 | 17 451,9 | 17 295,7 | 17 349,3 | 17 477,5 | 17 068,1 |
| Добыча полезных ископаемых, тыс. тонн   | 5 616,0  | 6 128,4  | 5 265,9  | 4 943,8  | 4 754,7  | 4 911,9  | 4 918,9  | 4 851,4  |
| Обрабатывающие производства, тыс. тонн  | 6 523,1  | 6 406,5  | 6 218,8  | 5 932,4  | 5 968,6  | 5 777,7  | 5 803,5  | 3 756,2  |
| Производство и распределение электроэнергии, газа и воды, тыс. тонн   | 4 071,2  | 4 164,4  | 3 868,7  | 3 761,5  | 3 671,5  | 3 645,9  | 3 542,6  | 2 709,7  |
| Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизация отходов, деятельность по ликвидации загрязнений, тыс. тонн | -        | -        | -        | -        | -        | -        | 492,9    | 592,3    |

Источник: [14]

Исходя из государственного доклада Министерства по чрезвычайным ситуациям России, на 2019 г. в промышленном производстве функционирует свыше 4 тыс. потенциально опасных объектов (из них 700 является критически важными) [11]. Наибольшую угрозу для жизни и здоровья людей представляют химические опасные, пожаровзрывоопасные, ядерные и радиационно опасные объекты. Перед лицом потенциальной экологической катастрофы глобального масштаба наступила насущная необходимость активизации развития эколого-ориентированных инновационных процессов [5]. При всех этих тенденциях, успех интеграции России в глобальную экономику непосредственно зависит от скорейшего перехода от модели, так называемого, экстенсивного роста (основана на нерациональном использовании природных ресурсов) к интенсивному (базисом выступают эколого-ориентированные технологии и интеллектуальный ресурс). Для достижения указанной цели требуются значительные преобразования экономической структуры.

Обращает на себя внимание факт того, что переход от сырьевого сектора руководство страны может обеспечить посредством реализации тщательно разработанной национальной стратегии развития, опирающейся на социо-эколого-экономические потребности цивилизации XXI в.

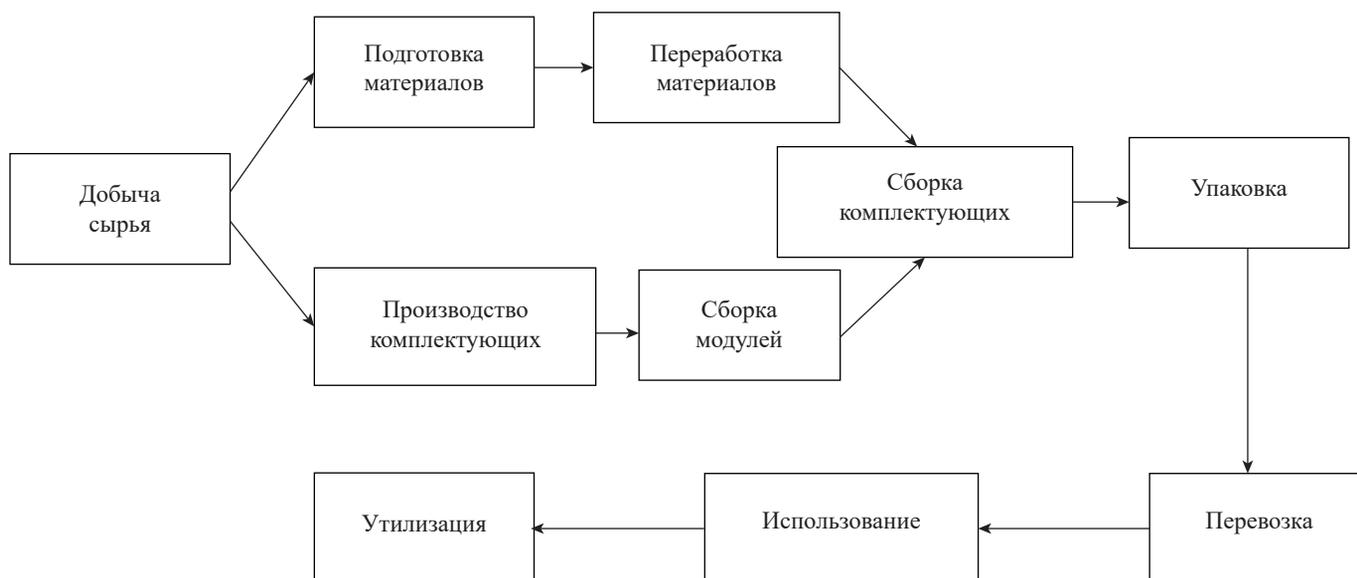
Опыт большинства развитых стран показывает, что учет общественного спроса (социальных закупок) и контрактной системы в комплексе инструментов при разработке и реализации элементов промышленной политики, основывающейся на эколого-ориентированное инновационно-технологическом развитии отечественного производства, положительно отражается на развитии экономики страны [12]. Для реализации конкурентных условий для деятельности при рациональном и эффективном использовании ресурсов, как основной задачи промышленной политики, по мнению авторов, следует трансформировать закупочную деятельность. Проблематика обеспечения эколого-ориентированных государственных закупок объемна и многогранна, и в настоящей статье мы останавливаемся лишь на одном вопросе – реализации эколого-ориентированных закупок.

Рассматривая вопрос реализации эколого-ориентированных закупок, авторы предлагают при покупке продукции, относящейся к промышленности, применять контракты жизненного цикла продукции. Управление жизненным циклом продукции – сложный и многофакторный процесс. Часть 16 статьи 34 Федерального

закон Российской Федерации «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ обозначает контракт жизненного цикла как договор, который включает закупку товара или работы с последующим обслуживанием, эксплуатацией на протяжении заявленного срока службы, а также ремонтом и утилизацией поставленного товара или объекта, созданного в процессе осуществленной работы [2].

Кроме этого закона, контракт жизненного цикла подпадает под нормы постановления правительства № 1087 от 28 ноября 2013 г., где определены случаи, при которых заключают подобные соглашения. К ним относят работы по проектированию и строительству автодорог и их участков, инфраструктуры морских и речных портов, аэродромов, объектов коммунального хозяйства, инфраструктуры городского транспорта, метрополитена, инфраструктуры железнодорожного транспорта, уникальных объектов капитального строительства, объектов капитального строительства для сферы здравоохранения (в т. ч. реконструкция), зданий и сооружений для различных нужд военнослужащих (в т. ч. реконструкция); зданий для социальных нужд (в т. ч. эксплуатация), зданий для сферы культуры, объектов культурного наследия (в т. ч. реставрация) [4]. Контракты жизненного цикла популярны за рубежом. В России они не так распространены из-за некоторых нюансов, но тоже применяются. Плюс таких контрактов в том, что они позволяют заказчикам забыть о проектных, строительных и эксплуатационных рисках, так как все они перекладываются на подрядчика, и заказчику остается контролировать достижение заданных целей [13].

Жизненный цикл продукции состоит из этапов, начиная от формирования (возникновения) идеи нового продукта до его утилизации (уничтожения) [7]. Для минимизации влияния на экологию, следует применять в общей практики контракты жизненного цикла, где в техническом задании контракта будут описаны этапы цикла, в рамках которых помимо общих технологических требований будут учтены дополнительные экологические и иные аспекты. На рисунке 1 в качестве примера отражена схема жизненного цикла химической продукции.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Схема жизненного цикла химической продукции (общий вид)

Обозначим некоторые экологические аспекты, которые могут быть учтены и реализованы в контрактах жизненного цикла на каждом из его этапов.

1. Допроизводственный.

Создание новых материалов, производимых в промышленности, позволит сэкономить традиционные виды сырья.

2. Производство.

На данном этапе признанными направлениями экологизации промышленного производства являются:

- снижение количества отходов;
- сокращение объемов использования энергии;
- очищение воздуха на чрезмерно загрязненных территориях;
- повышение энергоэффективности;
- переход на экологически чистые и возобновляемые источники получения электрической и тепловой энергии [6].

### 3. Упаковка и перевозка.

В закупочной документации прописываются требования к упаковке продукции: размер, материал, соответствие ГОСТам и т. п. Дополнительным требованием может являться экологическая маркировка продукции, которая изображается в виде знаков (этикеток).

### 4. Использование.

Влияние на экологию зависит от срока полезного использования промышленной продукции, а именно от гарантийных обязательств поставщика и производителя. Чем больше срок полезного использования, тем продукция дольше эксплуатируется, и ее утилизация происходит через достаточное количество времени, отходов становится меньше и благодаря этому влияние на экологию минимизируется.

### 5. Утилизация.

Утилизация промышленных отходов выполняется посредством нейтрализации угрожающих окружающей среде элементов до безопасного уровня с последующим захоронением или вторичным применением. Основу данных технологических процессов составляют реакции и методы, превращающие вредоносные компоненты в безопасные отходы и полезные ресурсы.

Для эколого-ориентированного развития промышленности перспективными представляются следующие направления:

- 1) уменьшение зависимости от мировой конъюнктуры рынка в результате диверсификации и модернизации производства при имеющемся природном потенциале страны;
- 2) модернизация производства на основе принципов рационального природопользования и обеспечения экологической безопасности;
- 3) выход на новые рынки товаров и поставщиков при модернизации производства и активизации производства экопродукции и экоуслуг;
- 4) активное использование механизма общественного контроля закупочной деятельности для минимизации сырьевого экспорта в структуре экспортируемой продукции с использованием политики импортозамещения и улучшения качества продукции с использованием стандартов качества;
- 5) расширение практики использования контрактов жизненного цикла в интересах наиболее эффективного и экологически безопасного использования ресурсов.

Реализация указанных направлений совместными усилиями заказчиков, поставщиков (подрядчиков, исполнителей) и контрольных органов власти позволит уменьшить негативное влияние промышленности на экологию. Массовое внедрение контрактов жизненного цикла с учетом экологического фактора будет дополнительно стимулировать участников закупок исполнять заключенные контракты с минимальным влиянием на окружающую среду.

### *Библиографический список*

1. Федеральный закон от 10.01.2002 № 7-ФЗ (ред. от 27.12.2019) «Об охране окружающей среды» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34823/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34823/) (дата обращения: 01.03.2020).
2. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ (ред. от 08.06.2020) «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_144624/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/) (дата обращения: 01.03.2020).
3. Федеральный закон от 31.12.2014 № 488-ФЗ «О промышленной политике в РФ» (ред. от 02.08.2019) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_173119/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_173119/) (дата обращения: 04.03.2020).

4. Постановление Правительства от 28.11.2013 № 1087 «Об определении случаев заключения контракта жизненного цикла» (ред. от 01.06.2020) // СПС «КонсультантПлюс. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_155054/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_155054/) (дата обращения: 04.03.2020).
5. Вишняков, Я. Д., Киселева, С. П. Экологический императив технологического развития России: научная монография. – Ростов-на-Дону: Terra, 2016. – 296 с.
6. Дерябин, В. А., Фарафонтова, Е. П. Экология: учебное пособие. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 136 с.
7. Идрисов, Г. И. Промышленная политика России в современных условиях: учебное пособие. – М.: Изд-во Ин-та Гайдара, 2016. – 160 с.
8. Киселева, С. П. Экологическая безопасность инновационного развития: монография. – Изд-во Першина Р.В., 2013. – 312 с.
9. Киселева, С. П. Эколого-ориентированное инновационное развитие: энтропийный подход // Молодой ученый. – 2014. – № 2. – С. 449-452.
10. Островская, А. В. Экологическая безопасность газокomppressorных станций: учебное пособие. – Екатеринбург: Издательство Урал. ун-та, 2015. – 123 с.
11. Шувалов, С. С. Государственные закупки как механизм стимулирования модернизации российской экономики: Научный доклад. – М.: Институт экономики РАН, 2015. – 50 с.
12. Государственный доклад «О состоянии защиты населения и территорий Российской Федерации от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера в 2019 году». – М.: МЧС России. ФГБУ ВНИИ ГОЧС (ФЦ), 2020. – 239 с.
13. Когда и как заключать контракт жизненного цикла: изменения 2020 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goskontract.ru/kontrakt/izuchaem-kontrakty-zhiznennogo-tsikla> (дата обращения: 10.03.2020).
14. Росстат – официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gks.ru/> (дата обращения: 10.03.2020).

#### References

1. Federal'nyi zakon ot 10.01.2002 № 7- FZ (red. ot 27.12.2019) "Ob okhrane okruzhayushchei sredy" [*Federal law "On environmental protection" No. 7-FZ dated on January 10, 2002 (as amended dated on December 27, 2019)*]. Legal reference system "Consultant Plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34823/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34823/) (accessed 01.03.2020).
2. Federal'nyi zakon ot 05.04.2013 № 44-FZ (red. ot 08.06.2020) "O kontraktnoi sisteme v sfere zakupok tovarov, rabot, uslug dlya obespecheniya gosudarstvennykh i munitsipal'nykh nuzhd" [*Federal law "On the contract system in the sphere of procurement of goods, works, services for state and municipal needs" No. 44-FZ, dated on April, 2013 (as amended, dated on June 8, 2020)*]. Legal reference system "Consultant Plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_144624/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/) (accessed 01.03.2020).
3. Federal'nyi zakon ot 31.12.2014 № 488- FZ (red. ot 02.08.2019) "O promyshlennoi politike v RF" [*Federal law "On industrial policy in the Russian Federation" No. 488-FZ dated on December 31, 2014 (as amended dated on August 2, 2019)*]. Legal reference system "Consultant Plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_173119/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_173119/) (accessed 04.03.2020).
4. Postanovlenie Pravitel'stva ot 28.11.2013 № 1087 (red. ot 01.06.2020) "Ob opredelenii sluchaev zaklyucheniya kontrakta zhiznennogo tsikla" [*Government resolution "On defining cases of entering into a life cycle contract" No. 1087 dated on November 28, 2013 (as amended dated on June 1, 2020)*]. Legal reference system "Consultant Plus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_155054/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_155054/) (accessed 04.03.2020).
5. Vishnyakov Ya. D., Kiseleva S. P. Ekologicheskii imperativ tekhnologicheskogo razvitiya Rossii: nauchnaya monografiya [*Environmental imperative of technological development in Russia: scientific monograph*]. Rostov-on-don, Terra, 2016. 296 p.
6. Deryabin V. A., Farafontova E. P. Ekologiya: uchebnoe posobie [*Ecology: tutorial*]. Ekaterinburg, Izd-vo Ural. un-ta, 2016. 136 p.
7. Idrisov G. I. Promyshlennaya politika Rossii v sovremennykh usloviyakh [*Industrial policy of Russia in modern conditions*]. Moscow, Izd-vo In-ta Gaidara, 2016. 160 p.
8. Kiseleva S. P. Ekologicheskaya bezopasnost' innovatsionnogo razvitiya [*Environmental security of innovative development*]. Izd. Pershina R. V., 2013. 312 p.
9. Kiseleva S. P. Ekologo-orientirovannoe innovatsionnoe razvitie: entropiinyi podkhod [*Environmental-oriented innovation development: an entropic approach*]. Molodoi uchenyi, 2014, no. 2, pp. 449-452.
10. Ostrovskaya A. V. Ekologicheskaya bezopasnost' gazokompessornykh stantsii [*Environmental security of gas compressor stations*]. Ekaterinburg, Izdatel'stvo Ural. un-ta, 2015. 123 p.

11. Shuvalov S. S. Gosudarstvennye zakupki kak mekhanizm stimulirovaniya modernizatsii rossiiskoi ekonomiki: Nauchnyi doklad [*Public procurement as a mechanism for stimulating the modernization of the Russian economy: Scientific report*]. Moscow, Institut Ekonomiki RAN, 2015. 50 p.
12. Gosudarstvennyi doklad “O sostoyanii zashchity naseleniya i territorii Rossiiskoi Federatsii ot chrezvychainykh situatsii prirodnogo i tekhnogenno kharaktera v 2019 godu” [*Public report “On the state of protection of the population and territories of the Russian Federation from natural and man-made emergencies in 2019”*]. Moscow, MChS Rossii, FGBU VNII GOChS(FTs), 2020. 239 p.
13. Kogda i kak zaklyuchat’ kontrakt zhiznennogo tsikla: izmeneniya 2020 goda [*When and how to enter into a lifecycle contract: changes in 2020*]. Available at: <https://goskontract.ru/kontrakt/izuchaem-kontrakty-zhiznennogo-tsikla> (accessed 10.03.2020).
14. Rosstat – official site. Available at: <https://www.gks.ru/> (accessed: 10.03.2020).

**Ткаченко Дмитрий Игоревич**  
аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный  
университет управления», г. Москва,  
Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-4571-7836

**e-mail:** tkachen92@mail.ru

**Tkachenko Dmitriy**

Postgraduate Student, State University  
of Management, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0002-4571-7836

**e-mail:** tkachen92@mail.ru

## ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТА ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ РОССИИ

**Аннотация.** Проанализирован экспорт транспортно-логистических услуг и предложены пути его развития на основе факторов, влияющих на рост экспорта. Изложены основные проблемы, препятствующие развитию как экспорта услуг, так и транспортной системы в целом, которые сводятся к отставанию в техническом и технологическом уровне и низкой конкурентоспособности отечественных компаний. Обоснована целесообразность инновационного пути развития транспортной системы посредством формирования транспортно-логистических кластеров, развития инфраструктуры и внедрения новых технологий. С учетом большого объема мировых грузовых перевозок морским транспортом, важное место отведено развитию морских портов. Отмечается необходимость государственной поддержки не только крупных предприятий, но и небольших компаний, специализирующихся на разработке и внедрении инноваций в транспортных услугах. Рассмотрен вопрос увеличения объема транспортных услуг через развитие Северного морского пути и реализацию проекта экономического пояса Шелкового пути.

**Ключевые слова:** инновационные технологии, инфраструктура, кластеризация, логистика, перспективы, транспортная система, транспортные услуги, экспорт.

**Цитирование:** Ткаченко Д.И. Перспективы развития экспорта транспортно-логистических услуг России//Вестник университета. 2020. № 7. С. 83–88.

## PROSPECTS FOR EXPORT DEVELOPMENT OF TRANSPORT AND LOGISTICS SERVICES OF RUSSIA

**Abstract.** Export of transport and logistics services has been analysed and ways of its development based on factors that affect the growth of exports have been proposed. The main problems that hinder the development of both services exports and the transport system as a whole, which are reduced to a lag in the technical and technological level and low competitiveness of domestic companies, have been outlined. The expediency of innovative way of developing the transport system through the formation of transport and logistics clusters, infrastructure development and the introduction of new technologies has been substantiated. Taking into account the large volume of world cargo transport by sea, the development of seaports is of great importance. The need is noted for state support not only for large enterprises, but also for small companies specializing in the development and implementation of innovations in transport services. The issue of increasing the volume of transport services through the development of the Northern sea route and the implementation of the Silk Road Economic Belt project has been considered.

**Keywords:** clustering, export, infrastructure, innovative technologies, logistics, prospects, transport services, transport system.

**For citation:** Tkachenko D.I. (2020) Prospects for export development of transport and logistics services of Russia. *Vestnik universiteta*. 1. 7, pp. 83–88. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-83-88

Обмен услугами по праву можно считать одним из наиболее быстро растущих сегментов международной торговли. Услуги не имеют большой зависимости от колебаний мировой конъюнктуры, отличаются высокой добавленной стоимостью, не требуют таких масштабных вложений, как производство, и предоставляют возможность любой стране в достаточно короткие сроки диверсифицировать экспорт, повысить реальные доходы населения и увеличить занятость.

Успешная и более эффективная интеграция Российской Федерации (далее – РФ) в мировой рынок услуг может стать оптимальным направлением встраивания в мировую экономику и увеличения объемов экспорта.

© Ткаченко Д.И., 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/>).



России крайне необходимо расширять свое присутствие на мировом рынке услуг, усиливая позиции отечественных экспортеров традиционных услуг и развивая виды высокотехнологичных услуг.

Торговля услугами развивается динамично, однако позиции РФ на сегодняшний день оставляют желать лучшего. Россия, согласно статистике за 2018 г., не является лидером мирового рынка транспортно-логистических услуг и заняла только 22 место в мире в рейтинге по экспортерам услуг и 15 место по импорту [1; 11]. Платежный баланс услуг РФ на мировом рынке имеет отрицательные значения за несколько лет (табл. 1).

Таблица 1

## Платежный баланс услуг России

| Раздел                             | 2015 г. | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г.    | 2019 г. |
|------------------------------------|---------|---------|---------|------------|---------|
| Экспорт услуг, млн долл. США       | 51 616  | 50 644  | 57 631  | 64730,77   | 62 806  |
| Транспортные услуги, млн долл. США | 16 640  | 17 144  | 19 859  | 22 144     | 21 557  |
| Поездки, млн долл. США             | 8 420   | 7 787   | 8 945   | 11 591     | 10 961  |
| Прочие услуги, млн долл. США       | 26 556  | 25 713  | 28 828  | 30 995     | 30 288  |
| Импорт услуг, млн долл. США        | 88 768  | 74 602  | 88 864  | 94 728     | 99 000  |
| Транспортные услуги, млн долл. США | 12 074  | 11 838  | 14 492  | 15 298     | 15 442  |
| Поездки, млн долл. США             | 34 932  | 23 952  | 31 058  | 34 271     | 36 152  |
| Прочие услуги, млн долл. США       | 41 762  | 38 812  | 43 314  | 45 159     | 47 406  |
| Баланс услуг, млн долл. США        | -37 152 | -23 959 | -31 233 | -29 997,14 | -36 194 |

Источник: [8]

Важным элементом структуры экспорта услуг РФ являются транспортные услуги. Их доля в общем экспорте услуг в 2018 г. составила 34 %. Благодаря большой территории и выгодному географическому расположению Россия имеет возможность получать внушительные доходы, осуществляя транзитные перевозки для иностранных партнеров. Россия, соединяя Европу и Азию и располагаясь на пересечении кратчайших путей между Европой, Центральной Азией и Азиатско-Тихоокеанским регионом, ввиду ряда факторов далеко не в полной мере реализует свои возможности в транспортных услугах. Доля РФ в мировом экспорте транспортных услуг невелика и наша страна заняла 14 место в мире в 2018 г. с объемом в 22,1 млрд. долл. США. Доходы России в этом сегменте существенно ниже по сравнению с другими странами. В таблице 2 представлены доходы стран от экспорта транспортных услуг.

Таблица 2

## Основные страны – экспортеры транспортных услуг в 2018 г.

| Страна               | Объем экспорта, млн. долл. США |
|----------------------|--------------------------------|
| США                  | 92 304                         |
| Германия             | 68 746                         |
| Сингапур             | 51 457                         |
| Франция              | 47 463                         |
| Китай                | 42 300                         |
| Нидерланды           | 41 370                         |
| Великобритания       | 40 812                         |
| Российская Федерация | 22 143                         |

Составлено автором по материалам источника [12]

Основными проблемами РФ на мировом рынке торговли транспортными услугами являются отставание технического и технологического уровня транспорта, недостаточное развитие транспортной системы, низкие темпы роста в сравнении с развитыми странами, неравномерное территориальное и структурное развитие транспортной инфраструктуры, недостаточное финансирование отрасли.

Россия на существующем этапе развития новшеств и инноваций не обеспечивает повсеместное применение новейших технологий, что в особенности относится к контейнерным перевозкам. Спрос на грузовые перевозки медленно растет в связи с неразвитой транспортно-логистической системой страны. Низкий уровень наблюдается как в обслуживании грузоперевозок, так и в пассажирских перевозках. На данный момент транспортная инфраструктура в России сильно отстает от уровня ведущих экспортеров транспортных услуг и, прежде всего, основные проблемы касаются восточных регионов страны. По состоянию на 2019 г. РФ заняла 49 место в мире по качеству транспортной инфраструктуры [10].

Из перечисленных выше факторов и вытекает основная проблема развития экспорта транспортных услуг – низкий уровень конкурентоспособности отечественных компаний и всей транспортной системы России на мировом рынке в целом. Имея значительное техническое и технологическое отставание, отечественные транспортные компании не могут должным образом конкурировать на мировом рынке, несмотря на многообразие геополитических преимуществ России при международных перевозках.

Экспорт транспортных услуг России на 32 % состоит из пассажирских перевозок, на 33 % из вспомогательных и дополнительных транспортных услуг, на 35 % – из грузовых. В структуре экспорта грузовых перевозок по видам транспорта в 2018 г. первое место занимал воздушный транспорт (32,9 %), второе – трубопроводный (27 %), далее автомобильный (13 %) и морской (12,2 %), на долю железнодорожного приходилось 7,2 %. В структуре экспорта пассажирских перевозок в 2018 г. первую строчку уверенно занимает воздушный транспорт, доля которого среди видов транспорта, обслуживавших международный пассажиропоток, составила 97,8 %.

Структура экспорта вспомогательных и дополнительных услуг по видам транспорта в 2018 г. включает 57,6 % доходов от предприятий, обслуживающих морские перевозки, 33,2 % воздушные и 4 % железнодорожные [7].

Динамичный вариант развития транспортной инфраструктуры возможен при условии использования кластерного подхода посредством формирования инновационных транспортно-логистических кластеров, которые способны в дальнейшем заметно повысить эффективность использования конкурентных преимуществ географического положения РФ [3]. Особое внимание стоит уделить формированию территориально-производственных кластеров энерго-сырьевой специализации в восточной части РФ и освоении зоны Байкало-Амурской магистрали. Возрастет роль железнодорожного транспорта в перевозках сырьевых товаров, в том числе на экспорт. От того, насколько быстрыми и, конечно, конкурентоспособными будут железнодорожные перевозки, зависят стратегические позиции РФ на мировых рынках.

Наиболее существенно процессу кластеризации в РФ препятствует несовершенная государственная кластерная политика. Данный процесс невозможен без должной поддержки государства, поскольку именно от него зависят разработка кластерной политики, формирование необходимых условий, обеспечение инфраструктурой и проведение мероприятий по поддержке.

Эффективными методами государственной кластерной политики является разработка и реализация программ финансирования [2]. В Германии это программы BioRegio, InnoRegio, «Лучшие кластеры», в результате действия которых в течение семи лет было выделено 543 млн евро на развитие 32 кластеров, во Франции – программа «Конкурентные полюса» с объемом финансирования 71 кластера в 3 млрд евро в течение шести лет [9].

Несовершенство механизмов государственного управления создает, прежде всего, административные и бюрократические барьеры на пути к процессу кластеризации. Также к причинам, затормаживающим кластеризацию, следует отнести низкий уровень инновационного потенциала отечественных предприятий, недостаточное качество продукции и услуг ввиду пренебрежения стандартами, нарушения технологий, что влечет невозможность должным образом конкурировать на международном рынке и, как следствие, ограничение масштабов деятельности кластеров.

Процесс формирования инновационных транспортно-логистических кластеров имеет специфические проблемы, к которым можно отнести следующие:

- стремление транспортно-логистических компаний развиваться экстенсивно с низкой инновационной активностью;
- низкие кредитные рейтинги компаний малого и среднего бизнеса в сфере транспортных услуг влекут финансовые ограничения для привлечения средств в инновационную деятельность;
- отсутствие плотного сотрудничества научно-исследовательских и образовательных организаций с предпринимательским сектором.

Кроме того, негативно сказывается наличие некоторых экономических тенденций, влияющих и на развитие рынка транспортных услуг России. Экономические и политические события последних лет, санкционные ограничения и российское продовольственное эмбарго изменили динамику внешней торговли РФ: экспорт товаров в 2019 г. по сравнению с 2013 г. ниже на 19,2 %, а импорт на 25,5 %, что влечет падение спроса практически на все виды транспортных услуг [6].

В РФ существует острая потребность в разработке и внедрении инновационных транспортных технологий, которые в конечном счете устранят множество системных проблем транспортной отрасли. Инновационные технологии в секторе транспортных услуг в России представлены в небольшом количестве в сравнении с развитыми странами, хотя в последние годы наблюдаются некоторые инновационные достижения в сфере железнодорожных и авиаперевозок. К сожалению, на данный момент большая доля внедряемых инноваций – дорогостоящие заимствованные технологии. А повышать уровень инновационной активности в ближайшие годы с предположительно не самым благоприятным экономическим периодом будут способны в основном крупные отечественные компании с государственной поддержкой и наличием достаточных финансовых и материально-технических ресурсов.

Несмотря на ряд трудностей, в России на рынке транспортных услуг все-таки появляются и представители малого и среднего бизнеса, специализирующихся на разработке и внедрении инноваций в транспортных услугах (ГК «СКАУТ», ГК «Симетра» и др.). Например, благодаря системам спутникового мониторинга ГК «СКАУТ» достигаются эффективность и скорость доставки грузов транспортных компаний, снижаются расходы и риски. В будущем подобные компании могут стать ядром транспортно-логистических кластеров.

Финансовая поддержка таких компаний, укрепление корпоративных связей для создания новых платформ для проверки разработок на практике представляются наиболее эффективными мерами в рамках появления инновационных транспортно-логистических комплексов. Это позволит сократить разрыв по ряду показателей эффективности функционирования между российской транспортной системой и развитыми зарубежными. А также повлечет интеграцию транспортных систем, создание единого транспортного пространства и повышение степени реализации транзитного потенциала РФ с последующим положительным экономическим эффектом.

Учитывая то, что большая часть всех мировых грузов транспортируется при помощи морского транспорта необходимо направить инвестиции в развитие морских портов. Морской транспорт по праву занимает одно из ключевых мест в транспортной системе всего мира, так как доставляет любой вид товаров, и данный тип перевозок считается одним из наиболее безопасных. Кроме того, с точки зрения экономики, это наиболее недорогой транспортировки товаров на дальнем расстоянии. В мире успешно функционирует специализация морских портов в виде «эшелонированных портов», как например в Роттердаме или Амстердаме, которая подразумевает портовую систему, включающую территорию не только для разгрузки, но и обработки грузов, сборочные цеха, железнодорожные узлы и прочие объекты инфраструктуры, способствующие созданию более эффективной логистики. Для реализации таких проектов потребуется строительство подъездных путей к портам и относительно недалеко расположенных производственных и складских зон для переработки грузов.

Дополнительный импульс к увеличению объемов экспорта транспортных услуг придаст развитие транспорта в Арктической зоне. На сегодняшний день Арктика превращается в территорию транспортных возможностей. В мире появляется потребность в разработке новых морских маршрутов и судоходных магистралей. Например, на сегодняшний день, наиболее популярный кратчайший судоходный путь между Европой и Азией проходит через Суэцкий канал. Благодаря новым технологиям и развитию транспорта есть возможность освоить Северный морской путь, передвижение по которому позволит значительно сократить время транспортировки грузов [5]. При условии создания соответствующего уровня инфраструктурной составляющей Северного морского пути существенно возрастет транзит коммерческих товаров через территорию РФ.

Перспективным для России является проект Экономического пояса Шелкового пути [4]. Его суть заключается в возрождении в современных условиях знаменитых и протяженных торговых путей, которые соединяют Европу с Азией. Цель проекта заключается в расширении возможностей экономического сотрудничества в Евразии, повышении эффективности функционирования торговых путей и цепочек поставок. Благодаря реализации этого проекта Россия имеет возможность реализовать свой транзитный потенциал в еще большей степени, превратиться в главное связующее звено между Европой и Китаем.





**Шемякина Татьяна Юрьевна**

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

**ORCID:** 0000-0002-0136-8021

**e-mail:** ty\_shemyakina@guu.ru

## ИНФОРМАЦИОННОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ СТРОИТЕЛЬНЫХ ОБЪЕКТОВ: ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ И РАЗВИТИЯ

**Аннотация.** Рассмотрена концепция формирования базы данных (информационного моделирования) строительного объекта (англ. Building Information Model, далее – BIM) – подход к возведению, оснащению, обеспечению, эксплуатации и ремонту здания, включающий сбор и комплексную обработку в процессе проектирования архитектурно-конструкторской, технологической, экономической и иной информации о возводимом сооружении. Выделены основные преимущества BIM в строительстве. Изучены преимущества и практика применения информационного моделирования строительных объектов. Сформулированы предложения по решению задач, определяющих дальнейшее эффективное расширение практики применения информационного моделирования строительных объектов. В частности, это: модернизация существующего и развитие отечественного программного обеспечения; переход на применение BIM-технологий к объектам, выполняемым в рамках государственно-частного партнерства; рассмотрение BIM-модели как главного источника данных для системы управления взаимоотношениями с партнерами, экспертизы архитектурно-градостроительных решений и проектной декларации; разработка и применение процедуры промежуточного (переходного) периода к применению BIM технологий – этапов оценки готовности участников инвестиционно-строительного комплекса к применению BIM технологий, применения механизма взаимодействия участников инвестиционно-строительного комплекса и активного создания новой цифровой системы управления строительным объектом.

**Ключевые слова:** бесшовный градостроительный процесс, жизненный цикл объекта, инженерные изыскания, информационное моделирование зданий, территориальное планирование, управление строительством, эксплуатация.

**Цитирование:** Шемякина Т.Ю. Информационное моделирование строительных объектов: особенности применения и развития//Вестник университета. 2020. № 7. С. 89–95.

**Shemyakina Tatiana**

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

**ORCID:** 0000-0002-0136-8021

**e-mail:** ty\_shemyakina@guu.ru

## INFORMATION MODELING OF CONSTRUCTION OBJECTS: FEATURES OF APPLICATION AND DEVELOPMENT

**Abstract.** The concept of database creation (modeling) of a building object (Building Information Model further – BIM) – an approach to erection, equipment, support, operation and repair of a building, which includes collection and complex processing during the design process of architectural, technological, economic and other information about the building under construction has been considered. The main advantages of BIM in construction have been highlighted. Advantages and practice of application of informational modeling of construction objects have been studied. Proposals to solve the problems that determine the further effective expansion of the practice of using information modeling of construction facilities have been formulated. In particular, these are modernization of existing and development of domestic software; transition to BIM technologies to public-private partnership facilities; consideration of the BIM model as the main data source for the partner relationship management system, expertise in architectural and urban planning decisions and the project declaration; development and application of intermediate (transitional) period procedure for application of BIM technologies - stages of assessment of readiness of participants of investment and construction complex for application of BIM technologies, application of mechanism of interaction between participants of investment and construction complex and active creation of new digital system of construction facility management.

**Keywords:** construction management, engineering surveys, feasibility study, information modeling of buildings, object lifecycle, seamless urban planning process, territorial planning.

**For citation:** Shemyakina T.Yu. (2020) Information modeling of construction objects: features of application and development. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 89–95. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-89-95

© Шемякина Т.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/>).



В инвестиционно-строительном процессе за последние 3 года возрос поток информации для обработки на всех стадиях создания и реализации строительного проекта. Такой информационный «вызов» привел к появлению концепции информационного моделирования объектов. Информационное моделирование (англ. Building Information Modeling, далее – BIM) – это процедура создания базы данных строительного объекта посредством поэтапного создания промежуточных информационных моделей, отражающих обработанную на этом этапе информацию о строительном объекте. Под BIM моделью с одной стороны понимают результат процесса проектной и строительной деятельности, с другой – процесс моделирования. Информационная модель строительного объекта служит для решения возникающих проблем и обработки классифицированной информации о проектируемом, существующем или выведенном из эксплуатации строительном объекте, создании информационной базы данных об этом объекте, управляемой с помощью программного обеспечения.

Процесс архитектурно-строительного проектирования возводимых объектов в цифровом формате включает этапы получения, накапливания и обработки в процессе проектирования всей архитектурно-конструкторской, технологической, экономической информации о строительном объекте, что формирует единую модель объекта.

Единая модель аккумулирует всю собранную и согласованную информацию об объекте недвижимости, которая используется для конкретных задач информационного моделирования. Например, федерированная модель (англ. federated model) создается в результате работы различных специалистов, а сборка общей модели выполняется в специальных «сборочных» программах; интегрированная модель собирается из частей, выполненных в открытых форматах, например, «jfc»; гибридная модель соединяет трехмерные элементы и связанные с ними 2D-чертежи или текстовые документы. Эта модель является распространенной и набирающей силу, поскольку оптимизирует процесс моделирования [6].

В настоящее время существуют типичные проблемы в строительстве объектов – в 30 % проектов не соблюдаются сроки и бюджеты, в 30 % проектов – стоимость увеличивается из-за нарушений информационных связей между участниками инвестиционно-строительного процесса, в 40 % проектов время этапа проектирования увеличивается вследствие поиска недостающей, дополнительной информации. В течение жизненного цикла проекта также могут возрастать затраты, связанные с восстановлением утраченных данных при переходе от одного этапа проекта к другому. Поэтому BIM для инвесторов и девелоперов является инструментом, позволяющим сократить временные и финансовые затраты, осуществлять мониторинг за процессами проектирования и строительства объекта в режиме реального времени. Это позволяет вносить в проект необходимые изменения в срочном режиме, тем самым обеспечивая улучшение качества проектно-сметной документации, сокращая число ошибок и ускоряя процесс их исправления. Согласно информации Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации (далее – Минстрой России) 5–7 % компаний в России используют BIM-технологии в строительстве в крупных городах и мегаполисах [2; 3].

Организационные аспекты деятельности в условиях применения BIM в строительстве, закладываемого в структуру информационной модели, в которой взаимодействуют проектные и подрядные организации, заказчик и надзорные органы за строительством, сегодня определяют направления развития BIM в строительстве и рассматриваются в настоящем исследовании.

Отметим следующие преимущества информационного моделирования строительных объектов [7; 8].

1. Улучшение координации участников процесса разработки строительного проекта.

На основе облачных инструментов, например, Autodesk BIM 360, достигается возможность применения многовариантного проектирования объекта, что позволяет осуществлять обмен моделями проектов, координировать проектное планирование, иметь в любое время доступ к чертежам и модели на строительной площадке, в том числе на мобильных устройствах.

2. Более точный расчет сметной стоимости строительного объекта.

Использование таких инструментов, как Autodesk Revit и BIM 360 Docs, автоматизирует трудоемкую задачу количественной оценки и применения затратного подхода, позволяя сметчикам сосредоточиться на факторах с более высокой стоимостью, таких как идентификация строительных конструкций и фактор рисков.

3. Возможность предварительной визуализации строительного объекта на стадии строительного проектирования.

Моделирование используемого пространства и трехмерная визуализация дают возможность вносить изменения в проект до начала строительства, что впоследствии минимизирует дорогостоящие и отнимающие время перепланировки.

4. Своевременное обнаружение проектных нестыковок и улучшение координации работы проектировщиков, подрядчиков и субподрядчиков.

Применение программного обеспечения Autodesk BIM 360 Glue позволяет выявлять внутренние или внешние отклонения до начала строительства и, соответственно, уменьшать количество возможных переделок, экономить на материалах в процессе строительства, принимая решения на различных этапах проекта.

5. Снижение рисков возникновения дополнительных затрат.

Исследование McKinsey показало, что у 75 % компаний, применивших BIM, выросла прибыль. Более тесное сотрудничество с подрядчиками может привести к снижению премий за тендерный риск, расходов на страхование и уменьшению ситуаций по страховым случаям, поэтому многие строительные компании применяют информационные технологии для снижения затрат и рисков.

Работа в режиме реального времени и единое хранилище данных BIM 360 Docs снижает риск использования устаревшей информации для всех участников строительного проекта.

6. Улучшение проектного планирования.

BIM позволяет разрабатывать проектную документацию таким образом, чтобы можно вносить любые изменения для адаптации или привязки к изменившимся условиям строительства. Графики строительных работ составляются более точно, что экономит деньги, время, сокращая проектные циклы и не допуская нарушения графика строительства.

7. Ускорение процесса проектирования строительного объекта.

BIM – технологии применяются при разработке строительных чертежей и формировании баз данных для этих целей, при использовании сборных и модульных технологий строительства на этапе проектирования. Детализация строительных объектов при проектировании позволяет повысить эффективность и снизить затраты на оплату труда и материалы в процессе строительства.

8. Обеспечение безопасности на строительных площадках.

BIM повышает технологическую безопасность строительства, выявляя опасности и риски их возникновения до того, как они могут стать проблемами, заранее визуализируя и планируя логистику строительного объекта. Визуальный анализ позволяет обеспечить безопасность в ходе выполнения строительства объекта.

9. Повышение качества строительства.

Применяя инструменты BIM, проектировщики и прорабы совместно работают на всех этапах проекта, обеспечивая должный контроль над выполнением технологических процессов. Построение оптимального графика строительных работ на стадии разработки проекта позволяет выявить структурные недостатки до начала строительства. Кроме того, визуализация позволяет выбрать лучший вариант проекта.

10. Улучшение управления вводом и эксплуатацией строительного объекта.

Содержащаяся в модели информация об объекте может применяться в процессе его эксплуатации на протяжении всего жизненного цикла объекта. Эти данные хранятся в существующем программном обеспечении для обслуживания здания.

Поэтапное внедрение BIM для промышленного и гражданского строительства проводится Минстроем России с 2014 г. В частности, в Градостроительном кодексе было официально закреплено понятие информационного моделирования. Согласно Градостроительному кодексу, «информационная модель объекта капитального строительства представляет собой совокупность взаимосвязанных сведений, документов и материалов об объекте капитального строительства, формируемых в электронном виде на этапах выполнения инженерных изысканий, осуществления архитектурно-строительного проектирования, строительства, реконструкции, капитального ремонта, эксплуатации и (или) сноса объекта капитального строительства» [1].

Как известно, внедрение BIM-технологий, или информационного моделирования всех жизненных циклов зданий и сооружений, входит в число приоритетных задач национального проекта «Жилье и городская среда». Поэтому в Минстрое России разработана и представлена обновленная концепция перехода на управление жизненным циклом объектов капитального строительства с использованием BIM-технологий.

В соответствии с данной концепцией, нормативные и технологические основы для повсеместного применения BIM в строительной отрасли должны быть подготовлены к 2023 г.

Концепция включает следующие разделы:

- цифровая архитектура;
- перечень нормативно-технической документации, которая должна быть переведена в электронный формат в 2023–2024 гг.;
- план мероприятий по формированию методических и организационно-технических основ управления жизненным циклом объекта капитального строительства.

Рассмотрим два направления реализации этой концепции. Реализация мероприятий концепции будет вестись с учетом опыта 12 пилотных проектов, уже функционирующих с применением BIM, в частности, в ПАО «Мостотрест», ПАО «Газпром Нефть», Росавтодор, ОАО «РЖД», ГК «Росатом».

Минстрой России продолжает создание пакета нормативно-технической документации и внесение изменений в законодательную базу для широкого применения информационного моделирования в строительстве. Определяется перечень объектов государственного заказа, для возведения которых в обязательном порядке будет применяться BIM. В частности, в Москве планируется переход на BIM при проектировании объектов госзаказа в несколько этапов: при строительстве многоквартирных домов и жилых микрорайонов, инфраструктуры микрорайонов и административно-деловых комплексов; при проектировании площадных объектов капитального строительства инженерной инфраструктуры; при проектировании улично-дорожной системы и инженерных сетей.

В 2020 г. планируется также завершение работы над стандартом введения цифрового нормативно-технического документа в строительстве, и с 2021 г. – перевод нормативно-технической документации в строительстве в цифровой формат, что позволит сформировать фонд цифровых нормативно-технических документов. Переход на компьютерное моделирование строительства по расчетам экспертов позволит снизить сметную стоимость и сроки строительства объектов, возводимых за счет бюджетных средств России до 20 % к сегодняшнему уровню, а сокращение времени от принятия решения до введения в эксплуатацию – до 30 %.

Нормативно-техническая документация по информационному моделированию состоит из 15 национальных стандартов (ГОСТ Р) и 10 сводов правил, из которых к базовым отнесены 13 ГОСТ Р и 4 Свода правил (далее – СП), остальная документация касается отдельных стадий жизненного цикла строительного проекта. В 2019 г. вступили в силу своды правил по информационному моделированию в строительстве – СП 331.1325800.2017 «Информационное моделирование в строительстве. Правила обмена между информационными моделями объектов и моделями, используемыми в программных комплексах», СП 333.1325800.2017 «Информационное моделирование в строительстве. Правила формирования информационной модели объектов на различных стадиях жизненного цикла», СП 328.1325800.2017 «Информационное моделирование в строительстве. Правила описания компонентов информационной модели» [5].

Перевод госзаказа на применение BIM-технологий создает возможности для всестороннего и эффективного применения всеми участниками инвестиционно-строительного процесса данной технологии. С 2020 г. также планируется введение регламента для застройщиков, предписывающего использовать в своих проектах информационное моделирование, при этом основным требованием к разработке информационных моделей строительных объектов рассматривается создание и применение отечественного программного обеспечения, которое финансируется из средств, выделяемых на переработку нормативно-технической базы в строительстве.

Технический комитет по стандартизации ТК 465 «Строительство» совместно с проектным технический комитет по стандартизации ПТК 705 «Технологии информационного моделирования» совместно занимаются разработкой технического обеспечения применения BIM при создании и эксплуатации строительных объектов.

В целом на основе внесения всех необходимых изменений в законодательство до конца 2024 г. доля объектов недвижимости, проектируемых с применением BIM-технологий, должна достичь 9 % от общего их числа, а доля строящихся объектов на основе BIM-технологий – 80 % от общего количества [9].

Основные проблемы предлагаемых и проводимых мероприятий, на наш взгляд, заключаются в гармонизации разрабатываемой нормативной документации на всех этапах жизненного цикла объекта, а также в потребности в разработке процедуры промежуточного периода, поскольку развитие концепции BIM предполагает подготовку к включению в процесс применения BIM различных участников инвестиционно-строительного цикла в различный временной период и разной степени подготовленности.

В следующем разделе концепции, касающемся формирования методических и организационно-технических основ управления жизненным циклом объекта капитального строительства, предполагается решение различных организационных задач.

Основная задача связана с процедурой получения исходно-разрешительной документации на строительство и обеспечением возможности получения и использования всех необходимых документов и сведений в электронной форме. Ожидается, что длительность процедуры при применении инновационных технологий может значительно сократиться (до уровня «лучших мировых практик») за счет исключения трат времени на стыковочных этапах согласования документации. На основе результатов анализа «лучших мировых практик» получения исходно-разрешительной документации в пяти городах РФ стартовали «пилотные» проекты по получению исходно-разрешительной документации с применением аналогичных технологий.

Важным аспектом является разработка методики расчета предельных расходов на выполнение работ и оказания услуг с применением цифровых технологий, предоставляемых на всех этапах жизненного цикла строительного объекта, а также проведение проверки данных в случае аудита обоснования инвестиций.

Вводимое понятие так называемого «цифрового двойника» позволит объединить эксплуатационные системы и является продолжением информационной модели здания, в которой сведения о строительных процессах, управлении, эксплуатации и техническом обслуживании объекта объединены в единую базу данных. Планирование процесса строительных работ (комплексный укрупненный сетевой график) формируют уровень 4D в BIM-проекте, информации о потребности в техническом обслуживании сооружаемого объекта – уровень 6D. Эти инициативы также позволят сократить число аудиторских проверок достоверности данных обоснования инвестиций [4].

Планируется внедрить системы экомониторинга, прогнозирования поломок городской инфраструктуры для зданий, построенных с использованием технологий информационного моделирования на основе соединения с цифровыми платформами управления городскими ресурсами в рамках создания умного города.

Минстрой России планирует создание центров компетенций BIM в субъектах Российской Федерации. Цель создания BIM-центров заключается в обеспечении потребности разносторонних знаний и умений при проведении экспертизы и строительного надзора строительного проекта, а также в деятельности региональных заказчиков объектов недвижимости для повышения эффективности инфраструктурного строительства. Региональный BIM-центр – это цифровая платформа применения технологий информационного моделирования региона.

На наш взгляд, основное назначение центра должно сводиться к обеспечению геоинформационного моделирования территориального планирования; проведения расчетов вариантов инвестиционных проектов; внесения изменений в бизнес-планы, что повысит точность расчетов и снизит финансовые риски; осуществления контроля выполнения строительного проекта с учетом его месторасположения и графика выполнения; высокой точности ведения ведомостей и спецификаций; наглядности представления объекта; повышения качества и точности проектирования. Еще одной важной функцией региональных центров BIM должна стать подготовка и переподготовка кадров в области BIM.

Таким образом, цифровая модернизация строительной отрасли предполагает:

- переход к управлению жизненным циклом объекта капитального строительства;
- применение типовых моделей управления на различных этапах жизненного цикла (проектной, строительной, эксплуатационной и утилизационной);
- введение сводов правил информационного моделирования, а также нормативно-технических документов, корреспондирующих с международным и российским законодательством;
- формирование и ведение базы данных типовой проектной документации объектов недвижимости;
- базовую подготовку и переподготовку специалистов разного профиля в сфере информационного моделирования в строительстве;
- создание экономических и организационных условий для разработки и применения отечественного программного обеспечения для информационного моделирования.

На основе проведенного исследования можно заключить, что дальнейшее эффективное расширение практики применения информационного моделирования строительных объектов связано с решением следующих проблем.

1. Практика BIM-технологий сложилась достаточно давно, и по оценкам McGrawHill Construction применение в 2018 г. составило в США и Канаде – 72%, в Великобритании – 74%, в России – 22 % участников рынка. Среди производителей программных продуктов для гражданского и промышленного строительства известны: Autodesk Inc., Nemetschek AG, Trimble Solutions, Bentley Systems Inc., AVEVA и Intergraph. Это BIM-платформы, некоторые из которых используются на российском рынке с локализацией BIM-решений под необходимые стандарты. Тем не менее, необходимо модернизировать существующие и развивать отечественные разработки.

2. В настоящее время внедрение BIM связано с большими затратами и дефицитом кадров. В международной практике существует два подхода к финансированию: европейский – обязательное применение BIM в госзаказах для всех финансируемых из центрального бюджета проектов и американский – зависит от конкретного госзаказчика, который определяет свои правила самостоятельно.

В России на федеральном уровне планируется переход на обязательное применение BIM-технологий в проектах, финансируемых в рамках госзаказа. На наш взгляд, данная норма должна распространяться и на объекты, выполняемые в рамках государственно-частного партнерства.

Что касается решения проблемы дефицита кадров, на базе региональных BIM центров необходимо проводить переподготовку вовлеченных в BIM специалистов по следующим направлениям: организация работ по внедрению BIM; применение BIM на этапе архитектурно-строительного проектирования и экспертизы с учетом требований к цифровым моделям зданий; расчет стоимости цифровой модели зданий; применение АИС для проверки BIM модели; применение BIM на этапах строительства и строительного надзора.

3. Поскольку процесс начинается с построения финансовой модели строительного проекта, которая потом трансформируется в BIM-модель, заказчик формирует дополнительные информационные требования к проекту. В частности, целесообразно применять BIM-модель как главный источник данных для системы управления взаимоотношениями с партнерами, экспертизы архитектурно-градостроительных решений и проектной декларации. Это позволит значительно снизить погрешность в оценке стоимости строительного объекта, рассчитанной на стадии рабочей документации.

4. Для достижения гармонизации разрабатываемой нормативной документации BIM на всех этапах жизненного цикла объекта в техническом регламенте «О безопасности зданий, сооружений и прилегающих к ним территорий» необходимо переработать схемы и правила оценки возводимых объектов на соответствие требованиям по обеспечению безопасности возводимых сооружений на всех стадиях жизненного цикла объекта.

5. Разработки процедуры промежуточного (переходного) периода, которая должна включать как минимум 3 этапа. Первым этапом должен стать этап оценки готовности участников инвестиционно-строительного комплекса к применению BIM-технологий. На второй этап должен быть создан механизм взаимодействия участников инвестиционно-строительного комплекса в условиях применения BIM-технологий. Третий этап – этап активного создания новой цифровой системы управления строительным объектом.

Таким образом, предложенные организационные мероприятия помогут расширить практику применения информационного моделирования при строительстве объектов с достижением эффекта цифровой трансформации строительной отрасли в целом.

#### *Библиографический список*

1. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 № 190-ФЗ (ред. от 24.04.2020) // СПС «Консультант-Плюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_51040/cdec16ec747f11f3a7a39c7303d03373e0ef91c4](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51040/cdec16ec747f11f3a7a39c7303d03373e0ef91c4) (дата обращения: 15.03.2020).
2. Король, М. Г. BIM идет на стройку через деньги и заказчика // Строительство. – 2019. – № 12. – С. 51-53.
3. Король, М. Г. BIM в России все еще для раннего большинства // Информационно-аналитический журнал «РУБЕЖ». – 2019. – № 11 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://concurator.ru/press\\_center/publications/?id\\_object=331](http://concurator.ru/press_center/publications/?id_object=331) (дата обращения: 25.03.2020).
4. Куприяновский, В. П., Синягов, С. А., Добрынин, А. П. BIM – цифровая экономика. Как достигли успеха? Практический подход к теоретической концепции. Часть 1. Подходы и основные преимущества BIM // International Journal Of Open Information Technologies. – 2016. – Vol. 4, No. 3. – Pp. 1-7.
5. Рахматуллина, Е. С. BIM-моделирование как элемент современного строительства // Российское предпринимательство. – 2017. – Т. 18, № 19. – С. 2 849-2 866.

6. Талапов, В. В. Основы BIM. Введение в информационное моделирование зданий. Электрон- текстовые данные. – Саратов: Профобразование, 2017. – 392 с.
7. Филп, Д. BIM – 7 шагов к совершенству // Информационно-аналитический журнал РУБЕЖ. – 2019. – № 7 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://concurator.ru/press\\_center/publications/?id\\_object=321](http://concurator.ru/press_center/publications/?id_object=321) (дата обращения: 25.03.2020).
8. Холл, Д. Топ 10 преимуществ BIM в строительстве [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://connect.bim360.autodesk.com/benefits-of-bim-in-construction> (дата обращения: 25.03.2020).
9. BIM шагает по стране // Строительная газета – онлайн, 2019, 17 апреля / Режим доступа: <https://www.stroygaz.ru/publication/item/bim-shagaet-po-strane/> (дата обращения: 25.03.2020).

#### References

1. Gradostroitelnyi kodeks Rossiiskoi Federatsii ot 29.12.2004 № 190-FZ (red. ot 24.04.2020) [*Town planning code of the Russian Federation No. 190-FZ dated on December 29, 2004 (as amended, dated on April 24, 2020)*]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_51040/cdec16ec747f11f3a7a39c7303d03373e0ef91c4/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51040/cdec16ec747f11f3a7a39c7303d03373e0ef91c4/) (accessed 15.03.2020).
2. Korol’ M. G. BIM idet na stroiku cherez den’gi i zakazchika [*BIM goes to construction through money and customer*]. Stroitel’stvo, 2019, no. 12, pp. 51-53.
3. Korol’ M. G. BIM v Rossii vse eshche dlya rannego bol’shinstva [*BIM in Russia still for early majority*]. Informatsionno-analiticheskii zurnal RUBEZH, 2019, no. 11. Available at: [http://concurator.ru/press\\_center/publications/?id\\_object=331/](http://concurator.ru/press_center/publications/?id_object=331/) (accessed 25.03.2020).
4. Kupriyanovskii V. P. Sinyagov S. A. Dobrynin A. P. BIM – tsifrovaya ekonomika. Kak dostigli uspekha? Prakticheskii podkhod k teoreticheskoi kontseptsii. Chast 1. Podkhody i osnovnye preimushchestva BIM [*BIM is a digital economy. How achieved success. Practical approach to theoretical concept. Part 1. Approaches and main advantages of BIM*]. International Journal of Open Information Technologies, 2016, vol. 4, no. 3, pp. 1-7.
5. Rakhmatullina E. S. BIM – modelirovanie kak element sovremennogo stroitel’stva [*BIM- modeling as an element of modern construction*]. Rossiiskoe predprinimatel’stvo [*Russian Journal of Entrepreneurship*], 2017, vol. 18, no. 19, pp. 2 849-2 866.
6. Talapov V. V. Osnovy BIM. Vvedenie v informatsionnoe modelirovanie zdaniy. Electron-tekstovyye dannyye [*Introduction to Building Information Modeling. Electronic text data*]. Saratov, Profobrazovanie, 2017. 392 p.
7. Filp D. BIM – 7 shagov k sovershenstvu [*BIM - 7 steps to perfection*]. Informatsionno-analiticheskii zurnal RUBEZH, 2019, no. 7. Available at: [http://concurator.ru/press\\_center/publications/?id\\_object=321/](http://concurator.ru/press_center/publications/?id_object=321/) (accessed 25.03.2020).
8. Holl D. Top 10 preimushchestv BIM v stroitel’stve [*Top 10 advantages of BIM in construction*]. Available at: <https://connect.bim360.autodesk.com/benefits-of-bim-in-construction/> (accessed 25.03.2020).
9. BIM shagaet po strane [*BIM walks around the country*]. Stroitel’naya gazeta onlain, 2019, April 17. Available at: <https://www.stroygaz.ru/publication/item/bim-shagaet-po-strane/> (accessed 25.03.2020).

---

---

# ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

УДК 330.341

JEL O11

DOI 10.26425/1816-4277-2020-7-96-102

**Гайша Ольга Дмитриевна**  
аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,  
г. Москва, Российская Федерация  
*e-mail:* gaishaod@outlook.com  
*ORCID:* 0000-0002-0639-8668

## ИНТЕГРАЦИЯ КЛАСТЕРА И ОСОБОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЗОНЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

**Аннотация.** Рассмотрены такие механизмы регионального развития экономик, как промышленные кластеры и особые экономические зоны. В рамках исследования проведено сравнение кластеров и особых экономических зон по ряду критериев, описаны меры государственной поддержки таких территорий, выполнено сопоставление особых экономических зон промышленно-производственного и технико-внедренческого типов, промышленных и инновационных территориальных кластеров, функционирующих в пределах одного региона. По результатам исследования схематически отражены преимущества промышленных кластеров, расположенных на территориях особых экономических зон, заключающиеся в больших объемах оказываемой поддержки со стороны исполнительной власти федерального и регионального уровней, развитой инфраструктуре, налоговых и таможенных преференциях. В рамках исследования использовались методы библиографического и логического анализа, а также системный подход.

**Ключевые слова:** государственная поддержка, интеграция, кластер, механизм, особая экономическая зона, промышленный кластер, региональная политика, экономическая система.

**Цитирование:** Гайша О.Д. Интеграция кластера и особой экономической зоны как инструмент повышения эффективности развития региональных экономических систем // Вестник университета. 2020. № 7. С. 96–102.

**Gaisha Olga**  
Postgraduate Student, State University  
of Management, Moscow, Russia  
*e-mail:* gaishaod@outlook.com  
*ORCID:* 0000-0002-0639-8668

## INTEGRATION OF A CLUSTER AND A SPECIAL ECONOMIC ZONE AS A TOOL FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF REGIONAL ECONOMIC SYSTEMS

**Abstract.** Industrial clusters and special economic zones, which are forms of regional development tools, have been considered. Within the framework of research clusters and special economic zones according to a number of criteria have been compared, measures of state support for such territories have been described, a comparison of special economic zones of industrial-production and technical-implementation types, industrial and innovative territorial clusters operating within the same region has been made. According to the results of the study, the advantages of industrial clusters located on the territories of special economic zones schematically have been reflected, consisting in large amounts of support provided by the Federal and regional levels of Executive power, developed infrastructure, tax and customs preferences. As part of the study methods of bibliographic and logical analysis, and also a systematic approach were used.

**Keywords:** cluster, economic system, industrial cluster, integration, mechanism, regional policy, special economic zone, state support.

**For citation:** Gaisha O.D. (2020) Integration of a cluster and a special economic zone as a tool for improving the efficiency of regional economic systems. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 96–102. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-96-102

---

© Гайша О.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/>).



Развитие региональных экономических систем в России на сегодняшний день является одной из главных стратегических задач государства, затрагивающих все сферы, в том числе – промышленное производство, инновационное развитие, транспортная инфраструктура [4; 5] Одним из инструментов такого развития стали особые экономические зоны (далее – ОЭЗ). В 2018 г. выручка резидентов ОЭЗ составила 193 млрд руб. с динамикой +23,7% по отношению к 2017 г.; а производительность труда на одного человека-работника резидента ОЭЗ – 5,2 млн руб. по отношению к среднему показателю по стране (4,3 млн руб.) [6].

Федеральный проект по развитию ОЭЗ, определенных государством как приоритетное направление развития деловой активности в регионах, предполагает функционирование 4 типов ОЭЗ в Российской Федерации (далее – РФ):

- ОЭЗ промышленно-производственного типа;
- ОЭЗ технико-внедренческого типа;
- портовые ОЭЗ;
- ОЭЗ туристско-рекреационного типа [2].

Расширенная информация по ОЭЗ промышленно-производственного и технико-внедренческого типов представлена в таблице 1.

Таблица 1

**Характеристики особых экономических зон промышленно-производственного и технико-внедренческого типов**

| Наименование признака                  | ОЭЗ промышленно-производственного типа   | ОЭЗ технико-внедренческого типа                             |
|--|--|---|
| Резиденты                              | Коммерческие организации   | Индивидуальные предприниматели или коммерческие организации |
| Разрешенный вид деятельности резидента | Промышленно-производственная, технико-внедренческая и логистическая  | Промышленно-производственная и технико-внедренческая        |
| Площадь ОЭЗ                            | Не должна превышать 40 кв. км  | Не должна превышать 4 кв. км                                |
| Минимальный объем капитальных затрат   | 120 млн руб., из которых не менее 40 млн руб. должны быть инвестированы в течение 3-х лет со дня заключения соглашения | Требования о минимальном объеме инвестиций отсутствуют      |

Источник: [1].

Льготы по налогам, распространяющиеся на резидентов ОЭЗ промышленно-производственного и технико-внедренческого типа, включают:

- налог на прибыль в региональный бюджет в установленном субъектом размере 0–13,5 % на срок, установленный законом региона РФ (по России – 17 %);
- налог на добавленную стоимость в размере 0 %. В случае поставки продукции внутри свободной таможенной зоны (по России – 20 %);
- налог на имущество организаций 0 % на срок до 10–12 лет для ОЭЗ промышленно-производственного типа и до 10 лет для ОЭЗ технико-внедренческого типа (по России – 2,2 %);
- земельный налог 0 % на срок до 10 лет (по России – 1,5 %);
- транспортный налог 0 руб./л.с. на срок до 12 лет для ОЭЗ промышленно-производственного типа и до 10 лет для ОЭЗ технико-внедренческого типа (по России от 1 до 500 руб./л.с.);
- пониженные ставки по страховым взносам для организаций и индивидуальных предпринимателей, являющихся резидентами ОЭЗ и функционирующих в сфере информационных технологий – до 14 % суммарно до 2023 г. (по России – 30 %).

Основные преимущества ОЭЗ промышленно-производственного типа – развитая инфраструктура, государственная поддержка, близость к ресурсной базе и развитая логистика. В свою очередь, преимуществами

ОЭЗ технико-внедренческого типа является их расположение в крупнейших научно-образовательных центрах с признанными научными школами, профессиональными кадровыми ресурсами [10].

Формат ОЭЗ во многом подобен кластерной концепции, представляющей собой интеграционное взаимодействие территориально близких друг от друга участников, имеющих доступ к необходимым ресурсам. Одна из задач как кластеров, так и ОЭЗ направлена на региональное развитие, повышение конкурентоспособности территорий и развития обрабатывающих отраслей промышленности, высокотехнологичных направлений развития экономики, туристско-рекреационной сферы, портовой и транспортной инфраструктуры, разработки технологий и коммерциализации их результатов, производства новых видов продукции. Сравнивая кластерную политику и ОЭЗ можно обнаружить как схожие черты, отмеченные выше, так и различия (табл. 2).

Таблица 2

### Сравнение особых экономических зон и кластеров, действующих в России

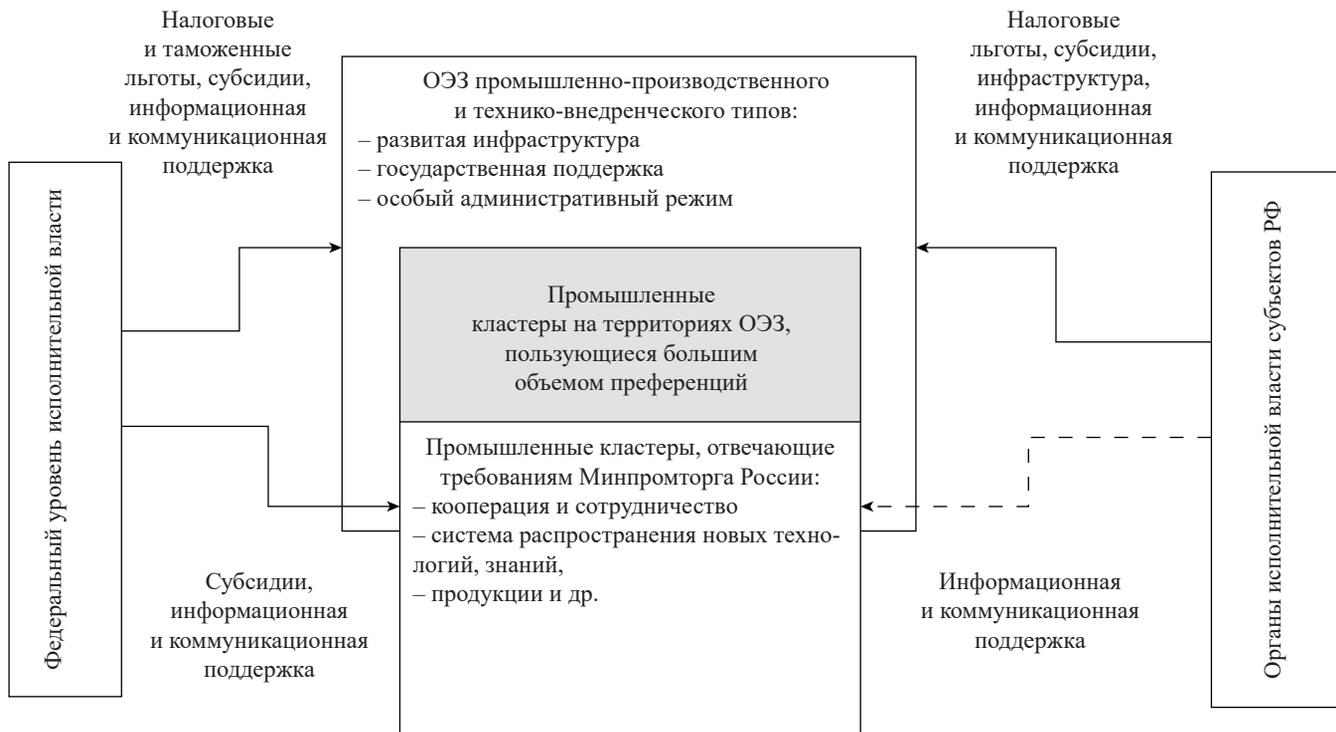
| Параметры сравнения                   | ОЭЗ  | Кластер   |
|---------------------------------------|--|---|
| Законодательное оформление территории | Закреплена   | Не ограничена   |
| Цель создания                         | Решение стратегических задач развития государства в целом или отдельной территории: внешнеторговых, общеэкономических, социальных, региональных и научно-технических задач | Повышение производительности и инновационности, обеспечение конкурентоспособности   |
| Способ создания                       | Решение о создании особой экономической зоны принимается Правительством РФ   | Соглашение, заключенное между специализированной организацией кластера и органами исполнительными государственной власти субъектов РФ |
| Организационное управление            | Локальная администрация  | Управляющая компания, созданная по соглашению участников о сотрудничестве (без образования юридического лица)                         |
| Срок существования                    | 49 лет (продлению не подлежит)   | Строго не регламентируется  |
| Льготный налоговый и таможенный режим | Предусмотрен законодательно  | Не предусмотрен   |

Источники: [3; 8]

В настоящее время меры оказываемой поддержки промышленным кластерам, входящим в реестр Министерства промышленности и торговли РФ (далее – Минпромторг России), считаются недостаточными и низкими ввиду прерывания финансирования и ограничениями по объемам предоставляемой субсидии (не более 500 млн руб. на каждый совместный проект промышленного кластера). Наряду с этим Ассоциацией кластеров и технопарков России описаны перспективные меры поддержки, предполагающие возможность предоставления субсидий промышленным кластерам на компенсацию не более 50 % затрат совместного проекта с лимитом бюджетных средств в размере 1 млрд руб. на каждый поддерживаемый проект [9].

Отметим, что промышленные кластеры, расположенные на территориях ОЭЗ промышленно-производственного типа, могут использовать больший объем преференций и возможностей, по сравнению с остальными кластерами. Преимущества промышленных кластеров в России, территорией базирования которых является ОЭЗ промышленно-производственного или технико-внедренческого типов, наглядно представлены на рисунке 1. В настоящее время инновационным территориальным кластерам,

активно развивающимся и успешно функционирующим в период прошлого десятилетия, не оказываются меры государственной поддержки, в соответствии с чем на рисунке 1 показан только промышленный тип кластеров.



Составлено автором по материалам исследования.

Рис. 1. Государственная поддержка промышленных кластеров и особых экономических зон промышленно-производственного и технико-внедренческого типов в Российской Федерации

Таким образом, промышленные кластеры, входящие в реестр Минпромторга России и расположенные на территориях ОЭЗ, получают следующие дополнительные выгоды:

- доступ к большому объему государственной финансовой поддержки;
- налоговые и таможенные преференции;
- развитая инфраструктура ОЭЗ и особый административный режим.

Максимально используемые преференции предоставляют возможность перераспределения средств по налоговым платежам и таможенным пошлинам, затратам на возведение инфраструктурных объектов и другим видам затрат на столь значимые статьи затрат в части НИОКР, а также обучения и переподготовки кадров, повышения эффективности функционирования кластера и использования ресурсов.

Ввиду отсутствия закрепления за промышленным кластером территории базирования, но при этом территориального расположения кластеров в пределах определенных территорий (один субъект РФ либо нескольких рядом расположенных регионов – характерно для некоторых межрегиональных кластеров) (см. табл. 2), представление кластеров, расположенных в точности на территориях ОЭЗ представляется невозможным в виду хаотичного разброса организаций-участников кластеров в регионе, при этом территориальная близость и особенно региональный уровень развития могут оказывать важное влияние на развитие кластеров. Сведения по наличию в субъектах РФ ОЭЗ и кластеров представлены в таблице 3.

**Сопоставление особых экономических зон промышленно-производственного и технико-внедренческого типов и промышленных и инновационных территориальных кластеров, функционирующих в пределах субъектов Российской Федерации**

| Субъект РФ           | Перечень ОЭЗ с указанием итогового балла в III Национальном рейтинге инвестиционной привлекательности ОЭЗ России | Перечень кластеров с указанием уровня его организационного развития (без учета межрегиональных кластеров)  |
|----------------------|--|--|
| Республика Татарстан | ППТ Алабуга (9,88)<br>ТВТ Иннополис (8,5)  | ИТК Камский инновационный территориально-производственный кластер (высокий)<br>ПК Камский машиностроительный промышленный кластер (средний)<br>ПК Кластер строительных технологий и материалов РТ (начальный)<br>ПК Промышленный Пищевой кластер Республики Татарстан (начальный)  |
| Липецкая область     | ППТ Липецк (9,84)  | ПК «ЛИПЕЦКМАШ» (средний)   |
| г. Москва            | ТВТ Технополис «Москва» (9,81)   | ИТК Зеленоград (средний)<br>ИТК Новые материалы, лазерные и радиационные технологии (начальный)  |
| Московская область   | ТВТ Дубна (9,81)<br>ППТ Ступино Квадрат (9,79)<br>ТВТ Исток (8,41)   | ИТК Биотехнологический инновационный территориальный кластер Пушкино (средний)<br>ИТК Кластер «Физтех XXI» (начальный)<br>ИТК Кластер ядерно-физических и нанотехнологий в г. Дубна (начальный)  |
| Санкт-Петербург      | ТВТ Санкт-Петербург (9,79)   | ИТК Кластер медицинской, фармацевтической промышленности, радиационных технологий (средний)<br>ИТК Развитие информационных технологий, радиоэлектроники, приборостроения, средств связи и инфо-телекоммуникаций (начальный)<br>ПК Кластер производителей средств электронно-вычислительной техники (начальный)<br>ПК Кластер. СПГ. Оборудование и технологии (начальный) |
| Псковская область    | ППТ Моглино (8,86)   | ПК Электротехнический кластер Псковской области (начальный)  |
| Калужская область    | ППТ Калуга (8,5)   | ИТК Кластер фармацевтики, биотехнологий и медицины (высокий)   |
| Самарская область    | ППТ Тольятти (8,4)   | ИТК Инновационный территориальный аэрокосмический кластер (средний);<br>ПК Кластер автомобильной промышленности Самарской области (начальный)  |
| Тульская область     | ППТ Узловая (8,36)   | –  |
| Свердловская область | ППТ Титановая долина (8,09)  | ИТК Титановый кластер (начальный)  |
| Томская область      | ТВТ Томск (7,47)   | ИТК Фармацевтика, медицинская техника и информационные технологии (начальный)  |
| Астраханская область | ППТ Лотос (6,74)   | –  |

Примечание: ППТ – промышленно-производственный тип; ТВТ – технико-внедренческий тип; ИТК – инновационный территориальный кластер; ПК – промышленный кластер.

Источники: [6; 7].

Можно сделать предположение, что на территориях ОЭЗ Липецкой, Воронежской и Тульской областей имеются потенциальные промышленные кластеры в виде интеграций организаций, по всем чертам и признакам отвечающим кластерной концепции. Отметим, что кластеры возникают естественным образом в местах, где есть кооперация субъектов экономической деятельности и необходимых для нее ресурсов. Идентификация и оценка эффективности функционирования таких потенциальных кластеров на территориях ОЭЗ, итоговый балл которых согласно III Национальному рейтингу инвестиционной привлекательности ОЭЗ России достаточно высок, способна оказать влияние на действующие и юридически оформленные промышленные кластеры посредством распространения опыта использования преимуществ, описанных выше и обозначенных на рисунке 1.

Вложение средств в такие кластеры позволит получить высокие экономические кластерные эффекты, влияющие на развитие как предприятий – участников промышленного кластера, так и регионов и страны в целом при масштабировании и распространении успешных практик на территориях других особых экономических зон.

#### Библиографический список

1. Федеральный закон от 22.07.2005 № 116-ФЗ (ред. от 18.07.2017) «Об особых экономических зонах в Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_54599/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_54599/) (дата обращения: 14.04.2020).
2. Абашкин, В. Л. Использование особых экономических зон как инструмента кластеризации экономики региона // Региональная экономика: теория и практика. – 2010. – № 33. – С. 15-20.
3. Жаркова, Н. Н. Интеграция кластера и особой экономической зоны как инструмент реализации Концепции 2020 // Экология промышленного производства. – 2017. – №2. – С. 95-102.
4. Кожевина, О. В. Интеграция инвестиционных стратегий в систему стратегического планирования развития территорий // Управление. – 2019. – № 2. – С. 87-94.
5. Ракута, Н. В., Ситихова, Т. Е. Концептуальные подходы к образованию региональных экономических кластеров // Управление. – 2019. – № 7 (4). – С. 76-83.
6. Бизнес-навигатор по особым экономическим зонам России – 2019 / Ассоциация развития кластеров и технопарков России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://akitrf.ru/upload/Russian\\_Special\\_Economic\\_Zones\\_Business\\_Navigator-2019\\_rus.pdf](http://akitrf.ru/upload/Russian_Special_Economic_Zones_Business_Navigator-2019_rus.pdf) (дата обращения: 14.04.2020).
7. Геоинформационная система: индустриальные парки, технопарки, кластеры. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gisip.ru/> (дата обращения: 14.04.2020).
8. Овечкина, И. В. Кластеры и особые экономические зоны: сходства и различия. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cscb.su/n/0222s01/0222s01020.htm> (дата обращения: 14.04.2020).
9. Особенности функционирования и государственной поддержки промышленных кластеров / Ассоциация кластеров и технопарков России. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://akitrf.ru/upload/medialibrary/dbe/dbedad4933f423a224145ce6b984e0a1.pdf> (дата обращения: 14.04.2020).
10. Особые экономические зоны / Invest in Russia. Российский фонд прямых инвестиций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.investinrussia.com/vybor-territorij> (дата обращения: 14.04.2020).

#### References

1. Federal'nyi zakon ot 22.07.2005 № 116-FZ (red. ot 18.07.2017) "Ob osobykh ekonomicheskikh zonakh v Rossiiskoi Federatsii" [*Federal law "On Special Economic Zones in the Russian Federation" No. 116-FZ, dated on July 22, 2005 (as amended, dated on July 18, 2017)*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_54599/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_54599/) (accessed 14.04.2020).
2. Abashkin V. L. Ispol'zovanie osobykh ekonomicheskikh zon kak instrumenta klasterizatsii ekonomiki regiona [*Using special economic zones as a tool for clustering the region's economy*]. Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika [*Regional Economics: Theory and Practice*], 2010, no. 33, pp. 15-20.
3. Zharkova N.N. Integratsiya klastera i osoboi ekonomicheskoi zony kak instrument realizatsii Kontseptsii 2020 [*Integration of the cluster and the special economic zone as a tool for implementing The concept 2020*]. Ekologiya promyshlennogo proizvodstva [*Industrial Ecology*], 2017, no. 2, pp. 95-102.
4. Kozhevina O. V. Integratsiya investitsionnykh strategii v sistemu strategicheskogo planirovaniya razvitiya territorii [*Integration of investment strategies in the system of strategic planning of territorial development*]. *Upravlenie*, 2019, no. 2, pp. 87-94.

5. Rakuta N. V., Sitokhova T. E. Kontseptual'nye podkhody k obrazovaniyu regional'nykh ekonomicheskikh klasterov [*Conceptual approaches to the formation of regional economic clusters*]. Upravlenie, 2019, no. 7 (4), pp. 76-83.
6. Biznes-navigator po osobym ekonomicheskim zonam Rossii – 2019 [*Business Navigator for special economic zones of Russia – 2019*]. Assotsiatsiya razvitiya klasterov i tekhnoparkov Rossii [*Association for the Development of Clusters and Technology Parks of Russia*]. Available at: [http://akitrf.ru/upload/Russian\\_Special\\_Economic\\_Zones\\_Business\\_Navigator-2019\\_rus.pdf](http://akitrf.ru/upload/Russian_Special_Economic_Zones_Business_Navigator-2019_rus.pdf) (accessed 14.04.2020).
7. Geoinformatsionnaya sistema: industrial'nye parki, tekhnoparki, klasteri [*Geoinformation system: industrial parks, technoparks, clusters*]. Available at: <https://www.gisip.ru/> (accessed 14.04.2020).
8. Ovechkina I. V. Klasteri i osoby ekonomicheskie zony: skhodstva i razlichiya [*Clusters and special economic zones: similarities and differences*]. Available at: <http://cscb.su/n/0222s01/0222s01020.htm> (accessed 14.04.2020).
9. Osobennosti funktsionirovaniya i gosudarstvennoi podderzhki promyshlennykh klasterov [*Features of functioning and state support of industrial clusters*]. Assotsiatsiya razvitiya klasterov i tekhnoparkov Rossii [*Association for the Development of Clusters and Technology Parks of Russia*]. Available at: <http://akitrf.ru/upload/medialibrary/dbe/dbedad4933f423a224145ce6b984e0a1.pdf> (accessed 14.04.2020).
10. Osoby ekonomicheskie zony [*Special economic zones*]. Invest in Russia Rossiiskii fond pryamykh investitsii [*Russian Direct Investment Fund*]. Available at: <https://ru.investinrussia.com/vybor-territorij> (accessed 14.04.2020).

**Ефанова Людмила Дмитриевна**

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

**ORCID:** 0000-0002-2632-1035

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

**Сухачева Татьяна Александровна**

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

**ORCID:** 0000-0001-5628-3714

**e-mail:** s6041@yandex.ru

**Efanova Lyudmila**

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

**ORCID:** 0000-0002-2632-1035

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

**Sukhacheva Tatiana**

Master of degree, State University  
of Management, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0001-5628-3714

**e-mail:** s6041@yandex.ru

**ОСОБЕННОСТИ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЫ  
В КАНАДЕ**

**Аннотация.** Исследовано состояние налоговой системы Канады. Рассмотрена структура налогообложения Канады, в частности актуальные вопросы налогового контроля за налогоплательщиками. В ходе исследования использованы нормативный, комплексный способы изучения налоговой системы на территории Канады, общенаучные и специальные методы научного познания: системный и функционально-структурный, сравнительный анализ. Выявлено, что система налогообложения в Канаде является более щадящей и эффективной, чем в других странах. Канада, в отличие от других развитых стран, обладает более высокой степенью децентрализации, когда при значимом воздействии федеральных органов власти провинции играют существенную роль в образовании концепции национальной экономики. Данное государство способно предоставить своим гражданам высокий показатель жизни, достойные заработные платы и весьма лояльную систему налогообложения.

**Ключевые слова:** налоговая система, налоговые обязательства, налогообложение, налогоплательщик, нормативное регулирование, объект налогообложения, подоходное налогообложение, ставка.

**Цитирование:** Ефанова Л.Д., Сухачева Т.А. Особенности налоговой системы в Канаде//Вестник университета. 2020. № 7. С. 103–107.

**FEATURES OF TAX SYSTEM IN CANADA**

**Abstract.** The state of Canada's tax system has been studied. The structure of taxation in Canada, in particular current issues of tax control over taxpayers, have been considered. In the course of the study, regulative, complex methods of studying the tax system in Canada, general scientific and special methods of scientific knowledge: systematic and functional-structural, comparative analysis were used. It has been revealed that the tax system in Canada is more sparing and effective than in other countries. Canada, unlike other developed countries, has a higher degree of decentralization, when, with a significant impact of federal authorities, the provinces play a significant role in the formation of the concept of the national economy. This state is able to provide its citizens with a high standard of living, decent wages and quite loyal tax system.

**Keywords:** income taxation, normative regulation, object of taxation, rate, tax obligations, tax system, taxation, taxpayer.

**For citation:** Efanova L.D., Sukhacheva T.A. (2020) Features of tax system in Canada. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 103–107. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-103-107

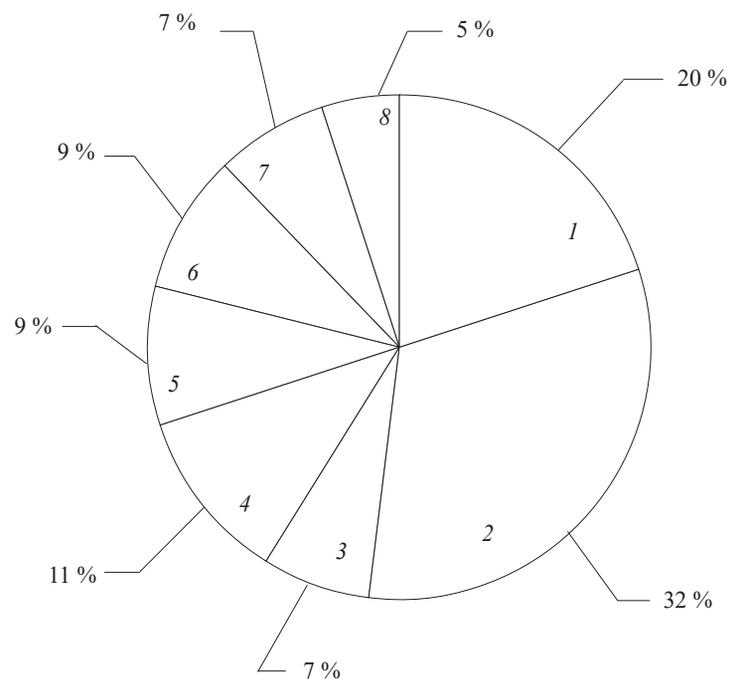
Особенности политического строя Канады определили ее налоговую систему. В состав федеративного государства включены 10 провинций и 3 территории с особым статусом управления. Административные субъекты интегрированы общей Конституцией и федеральным нормативным правом, однако на региональном уровне требования законодательства могут сильно отличаться. По такому же критерию структурировано и администрируется налогообложение в Канаде.

Налоговая система в Канаде имеет три уровня: федеральный (общий для всех территориальных единиц), провинциальный и местный (регламентируется местными законодательными собраниями). Большую долю системы налогообложения формируют подоходный налог и налог на потребление. Подоходный налог считается прямым источником выплат, а налог на потребление – косвенным. В каждом сегменте действуют свои налоговые режимы на те или иные выплаты (рис. 1).

© Ефанова Л.Д., Сухачева Т.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/>).





1 – неналоговые доходы; 2 – индивидуальные подоходные налоги; 3 – взносы и отчисления на социальное страхование, налоги на фонд заработной платы; 4 – общие налоги на товары и услуги; 5 – поимущественные налоги; 6 – налоги на прибыль корпораций; 7 – специальные налоги на товары и услуги; 8 – прочие налоги и сборы

Источник: [1]

Рис. 1. Структура поступления налогов в канадский бюджет

Существенную долю налоговых выплат образует подоходный налог (32,3 %). Второе место относится к неналоговым доходам. Их доля – приблизительно 19,55 % от общего объема поступлений. Всего 8,5 % принадлежит налогу на прибыль, а общим налогам – 11 %. Взносы на социальные нужды составляют 6,6 % от общей структуры налоговых отчислений [2].

Вследствие того, что система налогообложения Канады включает такой объем различных фискальных норм, простому гражданину сложно самостоятельно определить свои налоговые обязательства перед бюджетом. Для представления годовой декларации принято обращаться к профессиональным специалистам. А для населения с низким доходом предусматривается льгота на получение бесплатной помощи волонтеров [7].

В Канаде на сегодняшний день федеральные налоги в основном не изменились (табл. 1). Произошла только индексация пределов применения ставок (в 2019 г. – на уровень инфляции 2,2 %).

Таблица 1

### Основные налоговые обязательства Канады

| Наименование                                      | Нормативно-правовое регулирование  | Объект налогообложения и ставка   |
|---|------------------------------------|---|
| Подоходный налог с физ. лиц (Personal Income tax) | Закон о подоходном налогообложении | 15–33 % – прогрессивная шкала и в 2019 г., максимальная ставка взимается с годового дохода свыше 210 371 долл. США    |
| Налог на прибыль (Corporation Income tax)         | Закон о подоходном налогообложении | 38 % – базовая ставка, однако после введения двух уменьшающих коэффициентов (федерального и общего) она образует 15 % |

| Наименование   | Нормативно-правовое регулирование                        | Объект налогообложения и ставка   |
|--|--|---|
| Налог с продаж (далее – НДС) – GST (Goods and Services Tax) / HST (Harmonized Sales Tax) | Закон о налоге на товары и услуги и Правила взимания НДС | Федеральная ставка в 5 % складывается с провинциальными – от 0 до 10 %  |
| Таможенный тариф (Customs Tariff)  | Закон о таможенном тарифе от 1997 г.                     | Ставки определяются согласно видам ввозимых товаров. Реестр функционирующих пошлин изложен согласно международной кодировки товаров, регламентированной Всемирной таможенной организацией |
| Акцизы (Excise duties)   | Закон об акцизах от 2001 г.                              | Индицируется на каждую единицу подакцизного товара (алкоголь, табак, пиво, продукты каннабиса)  |

Источник: [8]

Доходы в виде заработной платы и предпринимательской выручки облагаются НДФЛ и социальными отчислениями на пенсионное обеспечение. Федеральная ставка подоходного налога прогрессивная, и взимание происходит на территории всей Канады. Ежегодно налоговые значения применения ставок пересматривают, индексируя на величину инфляции [7].

На всей территории Канады (за исключением Квебека) Canada Revenue Agency контролирует и администрирует подоходное налогообложение, но сама величина прогрессивных ставок определяет исключительно правительственные органы провинций: минимальная ставка составляет 5,05 % для доходов ниже 43 906 долл. США в Онтарио, а максимальная 21 % – для заработной платы более 150 000 долл. США в год в Новой Шотландии [3].

Для налогоплательщиков, которые проживают или осуществляют трудовую деятельность в Квебеке, критерии и процент удержаний контролируются только региональными органами власти. Итоговое значение налога на доходы формируется сложением федерального и провинциального размеров.

Для того, чтобы обеспечить социальную помощь постоянным гражданам Канады (исключая нерезидентов, находящихся в ней меньше 183 дней в году), заработная плата и предпринимательская прибыль частных лиц облагаются страховыми взносами:

- на пенсионное страхование (Canada Pension Plan – CPP);
- на случай потери работы или временной утраты трудоспособности (Employment Insurance – EI).

Пенсионные отчисления производятся из годового размера не больше 57 400 долл. США (от взносов освобождаются доходы в размере 3 500 долл. США).

Общая премия создается в результате суммирования:

- удержаний из начисленной заработной платы наемного работника 5,1 %, размер максимальной премии в фонд будущей пенсии – 2 748,90 долл. США;
- доплаты за счет работодателя – 5,1 % (максимально 2 748,90 долл. США).

Предприниматели и самозанятые оплачивают двойную ставку 10,2 % за собственный счет, но не более 5 497,80 долл. США. В Квебеке ставки немного больше: 5,55 % для наемных лиц и их нанимателей [9].

Выплаты на случай утраты трудовой деятельности удерживаются из годовой заработной платы не больше 53 100 долл. США. В 2019 г. выплаты произведены за счет:

- работника – в размере 1,62 % (в Квебеке – 1,25 %), максимум – 860,22 долл. США (в Квебеке – 663,75 долл. США);
- нанимателя – выплачивается в 1,4 раза больше средств, максимум – 1 204,31 долл. США (в Квебеке – 929,25 долл. США).

Прибыль компаний облагается налогами на федеральном и региональном уровнях. Сумма обязательств зависит от размера годового оборота и количества связанных субъектов хозяйствования.

Для предприятий, подпадающих под критерии малого бизнеса (если компания находится под контролем резидентов страны, имеющих 51 % и более акций), налог на прибыль в Канаде еще ниже. С 1 января 2019 г. фирмы с годовым оборотом менее 500 000 долл. США заплатят в бюджет всего 10 % от чистого заработка [5].

Налог с продаж товаров и услуг (Harmonized Sales Tax / Goods and Services Tax) также взимается по двум ставкам:

- федеральной – 5 % от суммы реализации;
- провинциальной – от 0 % в Юконе, Альберте и Монтиборе до 10 % в Новой Шотландии и Нью-Брансуике.

Налоговые ставки суммируются, и с октября 2016 г. итоговая величина удорожания в каждой провинции может меняться от 5 % до 15 %.

К компетенции местных властей и муниципалитетов в Канаде относятся налоги на недвижимость (Property Tax). Налоговые обязательства рассчитываются ежегодно и варьируются в пределах 1 % от оценочной величины.

Акцизные сборы (Excise duties) прибавляются к стоимости каждой единицы табачной продукции, алкоголя и товаров из каннабиса [4]. В отличие от большей доли фискальных сборов, для акцизов отчетный период уменьшен до месяца (производители и продавцы оплачивают и предоставляют документы в CRA). Разграничение акцизных ставок велик: например, для алкогольной продукции он составляет 0,12–12,375 долл. США за литр чистого этилового спирта [6].

Несмотря на повторение взносов определенных видов на разных уровнях, налоговая система Канады считается одной из самой щадящих в мире. Не последнюю роль играет социальное обеспечение, так как в стране действует большое количество вычетов, которое уменьшает фискальную нагрузку на население и постоянно живущих здесь иностранцев.

Например, уменьшить базу обложения можно с помощью следующих расходов: на обеспечение детей до 16 лет и инвалидов, образование, переезд на расстояние больше 40 км, включая взносы на социальную страховку, благотворительные нужды и надбавки за климатическое влияние для граждан сельских общин.

Физические лица до 30 апреля обязаны предоставить пакет документации и сдать декларацию о доходах, частные предприниматели – до 15 июня. Если последнее число подачи выпадает на нерабочий день (суббота или воскресенье), то дату подачи необходимо перенести на следующий день.

В Канаде всеобщее используется одновременное предоставление отчетности и оплаты обязательств (но не позднее 30 апреля). Опоздание с оплатой предвещает уплату штрафов и пеней (в 2019 г. – 6 %).

Если налогоплательщик не может своевременно произвести оплату всего размера обязательств по соответствующим причинам, то без начисления финансовых санкций заключается соглашение об отсрочке.

Прежде чем начать заполнять декларацию с уточнением, о том какие налоговые обязательства в Канаде резидент обязан оплатить и вычеты какого размера ему положены, необходимо обратиться к своему работодателю или источнику выплаты доходов от инвестиционных вложений. Работодатель или финансовое учреждение должным образом предоставляют выписки о полученных суммах и удержанных налогах (их еще характеризуют как slips).

Все декларации и отчеты составляются согласно первичным регистрам и бухгалтерских записей. Обеспечить сохранность документов и вести учет обязаны все юридические и физические лица, которые получают доход на территории Канады.

Канадский департамент финансов уполномочен взаимодействовать с профильными организациями других государств для того, чтобы в дальнейшем разработать и согласовать межгосударственные положения в области налогообложения и обмена информацией.

На 2020 г. правительственные органы Канады имеют в активе:

- 93 унифицированных договоров, которые исключают двойное налогообложение доходов, полученных за границей (в том числе с Российской Федерацией, США, Китаем и государствами Евросоюза);
- 24 положения об обмене информацией о зарегистрированных субъектах предпринимательства и полученных ими прибыли [4].

Процесс подписания договорных обязательств не останавливается, и текущее состояние дел отображается на официальном сайте Департамента финансов Канады в разделе о налоговых соглашениях.

Канадская налоговая система в том виде, в котором она сложилась к началу XXI в., представляет собой продукт длительного и достаточно противоречивого развития весьма сложного процесса федеративных отношений.

На протяжении многих лет Канада привлекает мигрантов из разных стран. Принимая иностранцев, государство решает проблему нехватки квалифицированных кадров, предлагая взамен хорошие перспективы по трудоустройству и лояльные правила налогообложения.

Около 80 % бюджета Канады составляют именно налоговые платежи с населения. Благодаря налогам правительство Канады смогло разработать весьма стабильную социальную защиту населения. Под социальной защитой имеются в виду выплаты пенсий и различных пособий.

#### Библиографический список

1. Лыкова, Л. Н. Налоговая конкуренция как фактор налоговых реформ в экономически развитых странах // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2019. – № 6. – С. 93-109.
2. Немова, Л. А. Экономические приоритеты нового правительства Канады // Канадский ежегодник. – 2016. – № 20 (20). – С. 268-286.
3. Чернов, К. В. Виды косвенных налогов в Канаде // Налоги и налогообложение. – 2018. – № 11. – С. 40-49.
4. Главное управление государственных финансов Франции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.impots.gouv.fr> (дата обращения: 11.03.2020).
5. Официальный сайт Министерства экономики и финансов Франции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.economie.gouv.fr> (дата обращения: 11.03.2020).
6. Официальный сайт Налогового агентства Канады [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cra-arc.gc.ca> (дата обращения: 12.03.2020).
7. Renaud, T. Rioux, L. France, portrait social [Франция, социальный портрет]. – Paris, 2018. – Insee, 21 November. – 272 p.
8. Thomas, K. D. Presumptive collection: a prospect theory approach to increasing small business tax compliance // Tax Law Review. – 2015. – Vol. 67. – No. 1. – 119 p.
9. Uri, J. Les investissements directs étrangers en France s'orientent à la fois vers les entreprises les plus robustes et les plus fragiles [Прямые иностранные инвестиции во Франции ориентированы как на самые надежные, так и на самые хрупкие компании] // Bull. de la Banque de France. – 2019. – No. 221. – Pp. 1-11.

#### References

1. Lykova L. N. Nalogovaya konkurentsiya kak faktor nalogovykh reform v ekonomicheskii razvitykh stranakh [Tax competition as a factor in tax reforms in economically developed countries]. Vestnik Instituta ekonomiki Rossiiskoi akademii nauk [The Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences], 2019, no. 6, pp. 93-109.
2. Nemova L. A. Ekonomicheskie priority novogo pravitel'stva Kanady [Economic priorities of the new government of Canada]. Kanadskii ezhegodnik [Canadian Yearbook], 2016, no. 20 (20), pp. 268-286.
3. Chernov K. V. Vidy kosvennykh nalogov v Kanade [Types of indirect taxes in Canada]. Nalogi i nalogooblozhenie [Taxes and Taxation], 2018, no. 11, pp. 40-49.
4. Glavnoe upravlenie gosudarstvennykh finansov Frantsii. [General Directorate of Public Finance of France]. Available at: <http://www.impots.gouv.fr> (accessed 11.03.2020).
5. Ofitsial'nyi sait Ministerstva ekonomiki i finansov Frantsii [Official website of the Ministry of Economy and Finance of France]. Available at: <https://www.economie.gouv.fr> (accessed 11.03.2020).
6. Ofitsial'nyi sait Nalogovogo agentstva Kanady [Official site of the Tax Agency of Canada]. Available at: <https://www.cra-arc.gc.ca> (accessed 12.03.2020).
7. Renaud T., Rioux L. France, portrait social [France, social portrait]. Paris, 2018, Insee, 21, November. 272 p.
8. Thomas K. D. Presumptive collection: a prospect theory approach to increasing small business tax compliance. Tax Law Review, 2015, vol. 67, no. 1, pp. 119.
9. Uri J. Les investissements directs étrangers en France s'orientent à la fois vers les entreprises les plus robustes et les plus fragiles [Foreign direct investments in France are directed at both the most robust and the most fragile companies]. Bull. de la Banque de France, 2019, no. 221, pp. 1-11.

**Козырь Наталья Сергеевна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», г. Краснодар, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-8323-0957

**e-mail:** n\_k\_@mail.ru

**Нищук Юлия Сергеевна**

студент, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», г. Краснодар, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0003-0662-1898

**e-mail:** yulya.nischuck@yandex.ru

**Kozyr Natalia**

Candidate of Economic Sciences, Kuban State University, Krasnodar, Russia

**ORCID:** 0000-0002-8323-0957

**e-mail:** n\_k\_@mail.ru

**Nischuck Yulia**

Student, Kuban State University, Krasnodar, Russia

**ORCID:** 0000-0003-0662-1898

**e-mail:** yulya.nischuck@yandex.ru

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ И ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ СИСТЕМА: ДИАЛЕКТИКА ЦЕЛЕЙ ГОСУДАРСТВА**

**Аннотация.** Экономический рост и технологический прогресс всегда сопряжены с необходимостью решения вопросов экологии. Рассмотрены глобальные тенденции в сфере экологии. Сделан обзор нормативно-правового регулирования экологии Российской Федерации. Выявлены проблемы мониторинга и оценки экологической эффективности стран: нет единой системы сопоставления и сбора актуальных данных. Определены противоречия взглядов на интенсивный рост экономики и экологической безопасности государства. Сформулированы выводы о том, что отладка сбора данных об экологии Российской Федерации позволит улучшить показатели государства в мировых рейтингах. В целом диалектика экономики и экологии имеет позитивную динамику, и это отражено в стратегии экологической безопасности Российской Федерации.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность государства, природные ресурсы, стратегия развития государства, экологическая безопасность, экологическая эффективность стран, экономическая безопасность, экономическая стратегия, экономический рост.

**Цитирование:** Козырь Н.С., Нищук Ю.С. Экономический рост и экологическая система: диалектика целей государства//Вестник университета. 2020. № 7. С. 108–113.

**ECONOMIC GROWTH AND ECOLOGICAL SYSTEM: THE DIALECTIC OF STATE GOALS**

**Abstract.** Economic growth and technological progress are always paired with the need to improve environmental issues. Global trends in the field of ecology have been considered. The overview of the ecological legal regulation in the Russian Federation has been made. Problems of monitoring and assessing the environmental performance of countries have been identified: there is no single system for comparing and collecting relevant data. Contradictions of views on the intensive growth of the economy and the environmental security of the state have been determined. Conclusions have been formulated that debugging environmental data collection in the Russian Federation would improve the state's performance in world rankings. In general, the dialectics of economics and ecology has a positive dynamics, and it is reflected in the environmental security strategy of the Russian Federation.

**Keywords:** competitiveness of the state, ecological efficiency of countries, ecological safety, economic growth, economic security, economic strategy, natural resources, state development strategy.

**For citation:** Kozyr N.S., Nischuck Yu.S. (2020) Economic growth and ecological system: the dialectic of state goals. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 108–113. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-108-113

Вопросы экологии стали особенно популярными в глобальном мире после номинации на Нобелевскую премию Мира Греты Тунберг и привлечением ею внимания к Парижскому соглашению 2015 г. Одновременно с этим наблюдаются разные процессы регулирования экологической сферы в масштабах мировой экономики и на территории России. Например, в 2017 г. после заявления американского президента о выходе США из Парижского соглашения стали активно обсуждаться положения и условия договоренности 195 стран мира.

В России в 2017 г. принята Стратегия экологической безопасности РФ до 2025 г. (утверждена Указом Президента от 19.04.2017 № 176). В 2019 г. Правительством РФ был утвержден план реализации этой стратегии [1]. Безусловно, планирование развития экологической системы должно осуществляться с учетом приоритетных целей государства, обеспечивая экономический рост России.

Вместе с тем, согласно данным Всемирного банка, в 2019 г. отмечено ослабление мирового экономического роста, вызванное масштабным замедлением промышленной активности и мировой торговли. Также

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

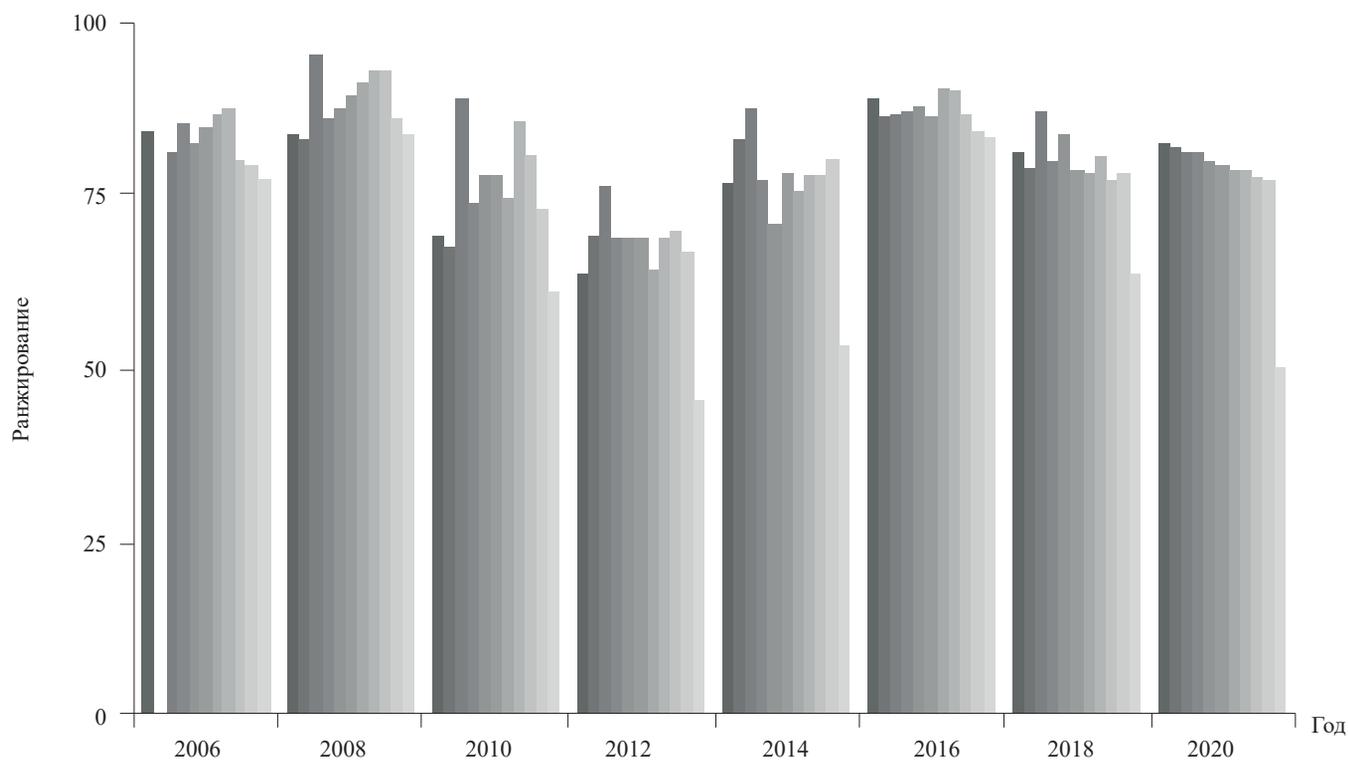
The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



снизились цены на большинство сырьевых товаров. Например, цены на нефть в 2019 г. были на 9 % ниже предыдущих прогнозов [12]. В третьем квартале 2019 г. цены на российский газ на европейском рынке упали на 32 % по сравнению с показателями за предыдущий год. Причин для снижения цен множество: падение мирового спроса, увеличение конкуренции на сырьевых рынках. Некоторые ученые объясняют это явление эскалацией торговой войны между США и Китаем. Но для более детального понимания проблемы стоит обратить внимание на мировые тенденции в данный момент.

Безусловно, ослабление мирового экономического роста происходит на фоне всемирной обеспокоенности экологической обстановкой. Европарламент 28 ноября 2019 г. одобрил резолюцию, где символически объявил о «климатической чрезвычайной ситуации» в мире. В еще одной резолюции Европарламент призывал максимально быстро представить стратегию достижения «климатической нейтральности» – снижения негативного воздействия промышленности на окружающую среду.

Сейчас многие всемирные организации озабочены проблемами экологии, решение которых регулируется на государственных уровнях разных стран. Это происходит как на законодательном уровне, так и в виде различных проектов, которые напрямую связаны с экономикой. При этом метрика экологической эффективности стран (Environmental Performance Index) до сих пор не имеет стабильных критериев оценки, несмотря на контроль этого исследования со стороны ООН. Этим объясняется отсутствие сопоставимости достигнутых результатов каждой страной в динамике по годам (рис. 1).



1 – Дания; 2 – Люксембург; 3 – Швейцария; 4 – Великобритания; 5 – Франция; 6 – Австрия; 7 – Финляндия; 8 – Швеция; 9 – Норвегия; 10 – Германия; 11 – Россия

Источник: [15]

Рис. 1. Сопоставление ранжирования стран за 2006–2020 гг. в сравнении с топ-10 государств и Россия ЕРІ по данным 2020 г.

Здесь следует уточнить, что официально «Индекс экологической эффективности» издается в Йельском университете. Партнерами исследования названы Всемирный экономический форум и Объединенный исследовательский центр Европейской комиссии. Итоговые результаты используются ООН для оценки глобальной экологической системы. Однако аналитические отчеты не содержат качественной оценки сопоставления стран по показателю экологии. В связи с этим будет неправильно критиковать низкие

показатели Российской Федерации (далее – РФ) в рейтинге, при этом явно видна проблема метрики экологии, которая актуальна для глобального мира.

Рассмотрим еще один подход к оценке РФ, где экология входит в комплексный показатель оценки. Так, в рейтинге репутации стран (проводимом консалтинговой компанией Reputation Institute) Россия заняла 51 место (из 56) в 2019 г. [14]. При подсчете этого рейтинга важную роль играют экономические и экологические условия в стране. Здесь следует сказать о проблеме сбора данных по регионам РФ, в связи с чем отсутствие информации влияет на низкую итоговую оценку страны. В контексте данного исследования авторы акцентируют внимание на том, что российская экологическая система нуждается в процессе отладки системы мониторинга, так как проведенный анализ показывает недооценку экологической ситуации в РФ в связи с отсутствием данных по показателям оценки рейтингов.

Возвращаясь к теме диалектики целей государства, надо отметить, что к настоящему времени накоплен опыт частных мировых практик, которые позволяют повысить эффективность экологической безопасности в связке с показателями экономического роста через систему налогообложения [5].

Рассмотрим опыт введения налогов на углероды, который используется в глобальном мире в качестве инструмента повышения экологической безопасности стран. Здесь авторы никак не призывают перенять опыт, речь лишь о гармонизации вопросов экономики и экологии в зарубежных странах. Итак, механизм этого налога заключается в том, что домохозяйства и компании должны платить налог за определенный объем выброса CO<sub>2</sub> в атмосферу (в различных юрисдикциях этот объем различен). Однако правительство возвращает определенную сумму потребителям в зависимости от количества людей в семье и других факторов. Ф. Файзуллин, живущий в Канадском городе Калгари, посчитал, что в апреле 2020 г. он получит 999 канадских долларов (семья состоит из двух взрослых и трех детей) в качестве единовременной выплаты, формирующейся из собранных налогов на углероды. А заплатит он этого налога на сумму 455 долларов: 200 долл. США за использование природного газа и 255 долл. США за выбросы при использовании бензина. В итоге его семья окажется в плюсе, а все из-за того, что они тратят топлива меньше, чем большинство жителей их города. В проигрыше остаются те, чьи автомобили потребляют большое количество топлива, или фермеры, использующие устаревшие технологии, – они платят больше налога на углероды, чем получают обратно в виде возвратов [13]. Таким образом, государство стимулирует оптимизацию использования этих природных ископаемых у своих граждан.

Не только в Канаде политика направлена на сокращение потребляемого топлива и природных ископаемых. Во всех странах этот вопрос освещается на разных уровнях государственной власти, при этом прогнозная оценка динамики показателей осуществляется как для долгосрочного, так и краткосрочного периода [6; 7]. Мир ищет энерго- и ресурсосберегающие технологии производства, ученые стремятся обосновать необходимость циклической экономики. Из этого следует, что первичный сектор экономики развивать не выгодно в краткосрочной перспективе, тем более в долгосрочной. Намного выгоднее создавать новые технологии и развивать третичный сектор, вкладывая в человеческий капитал.

Для России вопросы ресурсной зависимости популярны и актуальны [10]. Россия находится в апогее добычи нефти. Доходы от ее экспорта способствовали сближению уровня жизни населения с высокоразвитыми странами. Но вместе с тем преимущественно сырьевой путь развития привел страну к отказу от стимулирования собственного производства и развитию импортозависимости. Между тем запасы нефти истощаются. По прогнозам энергетиков, существующих запасов нефти, при условии сохранения достигнутого объема ее добычи, хватит на 25 лет [9]. За этот период стране необходимо избавиться от сырьевой зависимости. В этой связи особенно остро встает вопрос об экологизации экономики. Говоря о системе гармонизации экономики и экологии в отношении РФ, следует применять дифференцированные инструменты, такие как государственное софинансирование природоохранных объектов в виде субсидий, дотаций, а также налоговые льготы для предприятий, использующих экологические технологии. Безусловно, достижение баланса интересов государства во всех сферах – приоритетная задача для любой страны. В России нормативно-правовое регулирование экологической и экономической деятельности имеет некоторые противоречия.

Например, в 2015 г. Россия приняла цели устойчивого развития, утвержденные в докладе ООН [8]. Среди целей этой стратегии есть такие, что предполагают также снижение объемов разработок полезных ископаемых, доклад был принят в 2015 г. Вместе с тем, за 5 лет наблюдается увеличение вклада добывающей

отрасли в структуру валового внутреннего продукта России. В 2014 г. вклад добывающей отрасли составил 7,9 % в общей структуре экономики, а в 2016 г. – 11,5 %. Таким образом, общий абсолютный прирост составил 3,6 % в 2018 г. по сравнению с 2014 г. [11]. Этот показатель должен снижаться, а не увеличиваться, если страна выбрала путь устойчивого развития.

После заключения сделки ОПЕК+ добыча ископаемых в России стала стремительно расти. Члены ОПЕК договорились с РФ и другими странами нарастить добычу нефти в сутки на 1 млн баррелей. Условия этого договора подразумевают наращивание темпа роста промышленного производства, что негативно оценивается экологическим сообществом.

В связи с этим следует отметить, что одной из стратегических задач на долгосрочную перспективу является обеспечение снижения или предотвращение негативного воздействия хозяйственной и иной деятельности на окружающую среду и рациональное использование природных ресурсов, что отражено в документе «Стратегия экологической безопасности Российской Федерации до 2025 года» [2]. В 2004 г. в стадии проекта осталась стратегия «Изучения и освоения нефтегазового потенциала континентального шельфа Российской Федерации на период до 2020 года», приоритетной задачей РФ планировалась интенсивная геологоразведка и разработка углеводородных ресурсов континентального шельфа. Нормативно-правовое регулирование затронуло лишь зону Арктики с учетом обеспечения национальной безопасности России [4]. Лишь в 2018 г. была принята комплексная государственная Стратегия развития минерально-сырьевой базы России до 2035 г., которая уже учитывает информационное развитие общества и вопросы экономической безопасности страны.

Безусловно, Россия принимает активное участие в решении проблем экологического и экономического характера. Подписываются договоры, соглашения, резолюции. Эффект этих мероприятий ожидается в 2020 г.

Позитивной практикой гармоничного экономико-экологического решения является принятый Федеральный закон № 457801-7 «О внесении изменений в статью 521 Водного кодекса Российской Федерации» [3]. При проведении необходимых дноуглубительных работ, осуществляемых для защиты населения от наводнений и улучшения экологического состояния водных объектов, изымается донный грунт. Раньше донные отложения, изымаемые при расчистке русел рек, являющиеся ценными для экономики некоторых муниципалитетов, использовались незаконно либо размещались на полигонах твердых коммунальных отходов, участках временного размещения отходов, из-за чего возникали излишние затраты на перевозку грунта, а также сокращался срок эксплуатации полигонов. Решение включает в себя технологическое совершенствование процесса: грунт со дна водных объектов смогут использовать для предотвращения паводков, строительства морских портов и объектов инфраструктуры на территории портов. Это выгодно как экономически, так и экологически: дноуглубительные работы позволяют сохранить экосистему, а использование донного грунта выгодно в качестве ресурса и материала.

Являясь крупнейшим в мире экспортером энергоресурсов, экономика России очень зависима от экспорта добывающей промышленности. Вместе с тем, первостепенные задачи экологии включают в себя мониторинг существующего уровня экосистемы. Решение экологических проблем должно сопровождаться соответствующей оценкой эффективности реализованных мероприятий. Безусловно, экономический рост и экология должны быть гармонизированы на законодательном уровне.

Для установления сбалансированности в эколого-экономической деятельности России необходимо выявлять полезный экономический эффект от «зеленой экономики» и доводить информацию до экономических субъектов, предотвращать развитие ресурсной зависимости экономики Российской Федерации, находить альтернативные пути роста. Вместе с этим, российская экологическая система должна перейти на цифровой формат сбора данных, что позволит осуществлять мониторинг и управление, а как следствие – улучшатся показатели России в мировых рейтингах.

#### *Библиографический список*

1. План реализации Стратегии экологической безопасности России до 2025 года // Официальный сайт Правительства РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/36912/> (дата обращения: 01.03.2020).
2. Стратегия экологической безопасности Российской Федерации до 2025 года (утв. Указом Президента РФ 17.04.2017 №176) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.mnr.gov.ru/docs/strategii\\_i\\_doktriny/](http://www.mnr.gov.ru/docs/strategii_i_doktriny/) (дата обращения: 01.03.2020).

3. Федеральный закон № 457801-7 «О внесении изменений в статью 521 Водного кодекса Российской Федерации» // СОЗД ГАС «Законотворчество» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://sozd.duma.gov.ru/download/D4D9D34E-8649-46AA-9565-2F48628771C4> (дата обращения: 01.03.2020).
4. Арчеггов, В. Б., Нефедов, Ю. В. Стратегия нефтегазопроисковых работ в оценке топливно-энергетического потенциала шельфа арктических морей России // Записки Горного Института. — 2015. — Т. 212. — С. 6-13.
5. Зельднер, А. Г., Осипов, В. С. Роль государственных корпораций в инновационном процессе // Проблемы теории и практики управления. — 2020. — № 4. — С. 6-16.
6. Невская, Н. А. Динамика опережающих экономических индексов делового цикла в Евроне // Экономика устойчивого развития. — 2019. — № 4 (40). — С. 288-292.
7. Невская, Н. А. Краткосрочное прогнозирование мировой экономики на примере проекта LINK (ООН) // Экономика и предпринимательство. — 2014. — № 11-2 (52). — С. 26-29.
8. Сухина, Н. Ю., Седых, Н. В. Проблемы развития национальной инновационной системы // Экономика устойчивого развития. — 2019. — № 2 (38). — С. 92-95.
9. Фальцман, В. К. О преодолении вызовов России // Проблемы прогнозирования. — 2020. — №1. — С. 60-70.
10. Шаталов, М. А., Сулов, С. А., Кузьменко, Н. И. Пространственно-территориальное планирование в системе обеспечения устойчивого регионального развития // Азимут научных исследований: экономика и управление. — 2018. — Т. 7. — № 4 (25). — С. 299-303.
11. Динамика и структура ВВП России / Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики, апрель 2019 // Сайт Аналитического центра при Правительстве РФ [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://ac.gov.ru/archive/files/publication/a/21974.pdf> (дата обращения: 01.03.2020).
12. Доклад об экономике России от 04.12.2019 № 42 «Повышение роли внутренних реформ на фоне ухудшения прогноза мировой экономики» // Официальный сайт Всемирного банка [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.vseмирnyjbank.org/ru/country/russia/publication/er> (дата обращения: 01.03.2020).
13. Налог на углероды как самый эффективный способ борьбы с изменением климата // Газета.uz 29.01.2020 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.gazeta.uz/ru/2020/01/29/taxation/> (дата обращения: 01.03.2020).
14. 2019 Global RepTrak 100s Data & Insights // Forbes [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.forbes.com/sites/vickyvalet/2019/10/15/the-worlds-most-reputable-countries-2019/#7540f64c4cb8> (дата обращения: 01.03.2020).
15. The 2020 Environmental Performance Index // Yale Center for Environmental Law & Policy [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.forbes.com/sites/vickyvalet/2019/10/15/the-worlds-most-reputable-countries-2019/#7540f64c4cb8> (дата обращения: 01.03.2020).

#### References

1. Plan realizatsii Strategii ekologicheskoi bezopasnosti Rossii do 2025 goda [Plan for the implementation of the Environmental Security Strategy of Russia until 2025]. Available at: <http://government.ru/docs/36912/> (accessed 01.03.2020).
2. Strategiya ekologicheskoi bezopasnosti Rossiiskoi Federatsii do 2025 goda (utv. Ukazom Prezidenta RF 17.04.2017 № 176) [Environmental Security Strategy of the Russian Federation until 2025 (approved by Decree of the President of the Russian Federation No. 176, dated on April 17, 2017)]. Available at: [http://www.mnr.gov.ru/docs/strategii\\_i\\_doktriny/](http://www.mnr.gov.ru/docs/strategii_i_doktriny/) (accessed 01.03.2020).
3. Federal'nyi zakon № 457801-7 "O vnesenii izmenenii v stat'yu 521 Vodnogo kodeksa Rossiiskoi Federatsii" [Federal law "On Amendments to Article 521 of the Water Code of the Russian Federation" No. 457801-7]. SOZD GAS "Zakonotvorchestvo". Available at: <http://sozd.duma.gov.ru/download/D4D9D34E-8649-46AA-9565-2F48628771C4> (accessed 01.03.2020).
4. Archegov V. B., Nefedov Yu. V. Strategiya neftegazoposkovykh rabot v otsenke toplivno-energeticheskogo potentsiala shel'fa arkticheskikh morei Rossii [Oil and gas exploration strategy in assessing the fuel and energy potential of the shelf of the Arctic seas of Russia]. Zapiski Gornogo instituta [Journal of Mining Institute], 2015, Vol. 212, pp. 6-13.
5. Zel'dner A. G., Osipov V. S. Rol' gosudarstvennykh korporatsii v innovatsionnom protsesse [Role of state corporations in the innovation process], Problemy teorii i praktiki upravleniya [International Journal of Management Theory and Practice], 2020, no. 4, pp. 6-16.
6. Nevskaya N. A. Dinamika operezhayushchikh ekonomicheskikh indeksov delovogo tsikla v Evrozone [Dynamics of leading economic indices of the business cycle in the Eurozone]. Ekonomika ustoichivogo razvitiya [Economics of Sustainable Development], 2019, no. 4 (40), pp. 288-292.
7. Nevskaya N. A. Kratkosrochnoe prognozirovanie mirovoi ekonomiki na primere proekta LINK (OON) [Short-term forecasting of the global economy using the LINK (UN) project as an example]. Ekonomika i predprinimatel'stvo [Journal of Economy and entrepreneurship], 2014, no. 11-2 (52), pp. 26-29.

8. Sukhina N. Yu., Sedykh N. V. Problemy razvitiya natsional'noi innovatsionnoi sistemy [*Problems of the development of the national innovation system*]. Ekonomika ustoichivogo razvitiya [*Economics of Sustainable Development*], 2019, no. 2 (38), pp. 92-95.
9. Fal'tsman V. K. O preodolenii vyzovov Rossii [*On overcoming the challenges of Russia*]. Problemy prognozirovaniya, 2020, no. 1, pp. 60-70.
10. Shatalov M. A., Suslov S. A., Kuz'menko N. I. Prostranstvenno-territorial'noe planirovanie v sisteme obespecheniya ustoichivogo regional'nogo razvitiya [*Spatial and territorial planning in the system for ensuring sustainable regional development*]. Azimut nauchnykh issledovaniy: ekonomika i upravlenie [*Azimuth of Scientific Research: Economics and Management*], 2018, Vol. 7, no. 4 (25), pp. 299-303.
11. Dinamika i struktura VVP Rossii. Byulleten' o tekushchikh tendentsiyakh rossiiskoi ekonomiki, aprel' 2019 [*Dynamics and structure of Russia's GDP. Bulletin on Current Trends in the Russian economy, April 2019*]. Sait Analiticheskogo tsentra pri Pravitel'stve RF [*Website of the Analytical Center for the Government of the Russian Federation*]. Available at: <https://ac.gov.ru/archive/files/publication/a/21974.pdf> (accessed 01.03.2020).
12. Doklad ob ekonomike Rossii ot 04.12.2019 № 42 "Povyshenie roli vnutrennikh reform na fone ukhudsheniya prognoza mirovoi ekonomiki" [*Report on the Russian economy "Increasing the Role of Internal Reforms Against the Backdrop of a Deteriorating Forecast for the Global Economy" No. 42, dated on December 4, 2019*]. Ofitsial'nyi sait Vsemirnogo banka [*Official Website of the World Bank*]. Available at: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/country/russia/publication/rer> (accessed 01.03.2020).
13. Nalog na uglerody kak samyi effektivnyi sposob bor'by s izmeneniem klimata [*Tax on carbon as the most effective way to combat climate change*]. Gazeta.uz. Available at: <https://www.gazeta.uz/ru/2020/01/29/taxation/> (accessed 01.03.2020).
14. 2019 Global RepTrak 100s Data & Insights. Forbes. Available at: <https://www.forbes.com/sites/vickyvalet/2019/10/15/the-worlds-most-reputable-countries-2019/#7540f64c4cb8> (accessed 01.03.2020).
15. The 2020 Environmental Performance Index. Yale Center for Environmental Law & Policy. Available at: <https://www.forbes.com/sites/vickyvalet/2019/10/15/the-worlds-most-reputable-countries-2019/#7540f64c4cb8> (accessed 01.03.2020).

**Лапыгин Юрий Николаевич**

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

**ORCID:** 0000-0002-0173-0852

**e-mail:** lapygin.y@gmail.com

**Тулинова Дарья Владимировна**

аспирант, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Владимирский филиал, г. Владимир, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-1004-3018

**e-mail:** daria-tulinova@mail.ru

**Lapygin Yuriy**

Doctor of Economic Sciences, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Vladimir branch), Vladimir, Russia

**ORCID:** 0000-0002-0173-0852

**e-mail:** lapygin.y@gmail.com

**Tulinova Daria**

Postgraduate Student, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Vladimir branch), Vladimir, Russia

**ORCID:** 0000-0002-1004-3018

**e-mail:** daria-tulinova@mail.ru

**УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КЛАСТЕРА**

**Аннотация.** Рассмотрена динамика формирования кластеров в разрезе федеральных округов и России в целом, проанализированы тенденции развития кластерных инициатив, а также основные принципы создания кластеров. Показано, что, начиная с 2015 г. наблюдается значительное снижение прироста, а среди субъектов федерации лидируют Центральный и Приволжский федеральные округа. Установлено, что в процессе создания кластера доминирует дирижистский подход, который проявляется в инициативе государства. Отмечено, что среди принципов формирования кластера преобладают традиционные правила, характерные для мировой практики. Построена алгоритмическая схема создания кластера, основанная на результатах формирования стратегии кластера с последующей разработкой и реализацией проекта по созданию такого кластера.

**Ключевые слова:** алгоритм, кластер, подходы, принципы, проект, стейкхолдеры, стратегия, тенденции.

**Цитирование:** Лапыгин Ю.Н., Тулинова Д.В. Условия формирования кластера//Вестник университета. 2020. № 7. С. 114–119.

**CLUSTER CREATING CONDITIONS**

**Abstract.** The dynamics of cluster formation in the context of the federal districts and Russia as a whole has been considered, trends in the development of cluster initiatives, as well as the basic principles for creating clusters have been analysed. It is shown that, since 2015, there has been a significant decrease in growth, and the Central Federal and Volga Federal districts are leading among the Federal subjects. It has been identified that in the process of creating a cluster the conducting approach dominates, which is manifested in the initiative of the state. It has been noted that among the principles of cluster formation, traditional rules prevail that are typical for world practice. An algorithmic scheme for creating a cluster based on the results of the formation of a cluster strategy with the subsequent development and implementation of a project to create such a cluster has been constructed.

**Keywords:** algorithm, approaches, cluster, principles, project, stakeholders, strategy, trends.

**For citation:** Lapygin Yu.N., Tulinova D.V. (2020) Cluster creating conditions. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 114–119. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-114-119

Обзор практики построения кластеров в нашей стране свидетельствует о том, что, с одной стороны, кластеризация привлекательна тем, что ведет к повышению устойчивости функционирования участников кластера, в чем заинтересованно участвует государство. С другой стороны, процесс кластеризации тормозится системами, обеспечивающими устойчивость и стабильность (правовыми, ментальными, структурными) [15].

Тем не менее только за десятилетие в нашей стране создано 117 промышленных кластеров с общей численностью работающих около полутора миллионов человек (рис. 1). Рост 2012 г. и 2014 г. сменился снижением количества вновь создаваемых кластеров в последующем периоде, что обусловлено, видимо, неблагоприятными факторами внешней среды, вызванными санкциями со стороны стран Европы и Америки.

При этом среднее количество участников одного кластера составляет чуть больше 30 при средней численности работающих 12 377 человек (посчитано авторами по [20]).

Распределение кластеров по округам Российской Федерации представлено на рисунке 2, содержание которого свидетельствует о неравномерном распределении по территории страны кластерных структур, и такая неравномерность сохраняется в последние годы.

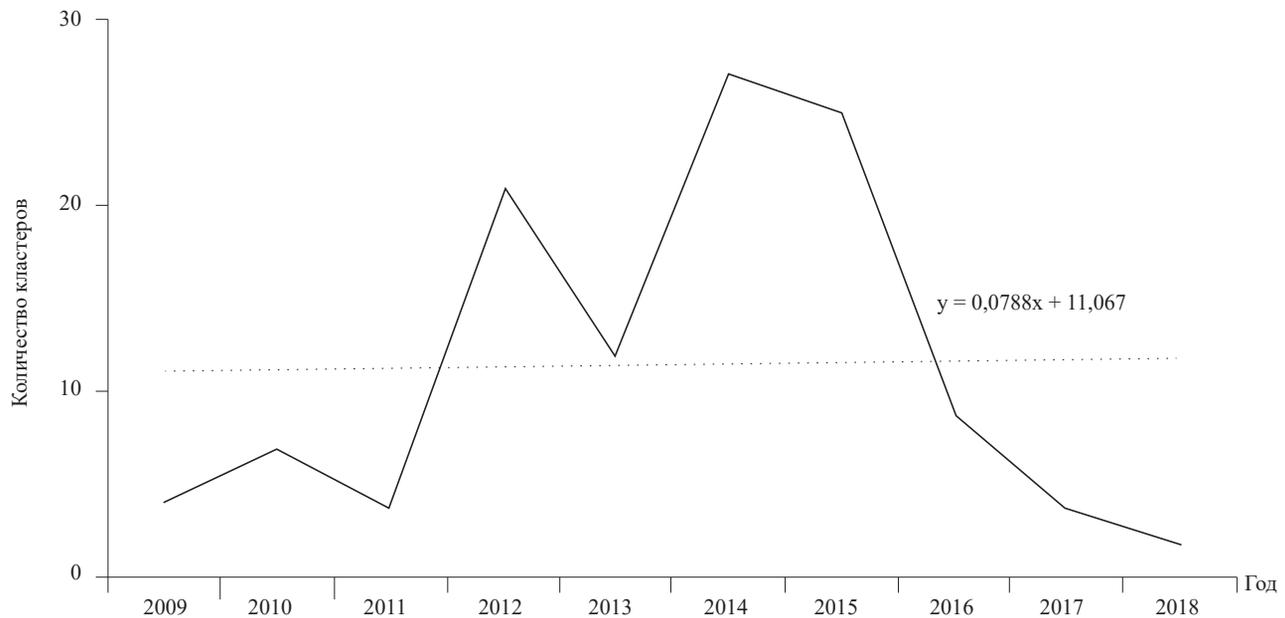
© Лапыгин Ю.Н., Тулинова Д.В., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

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



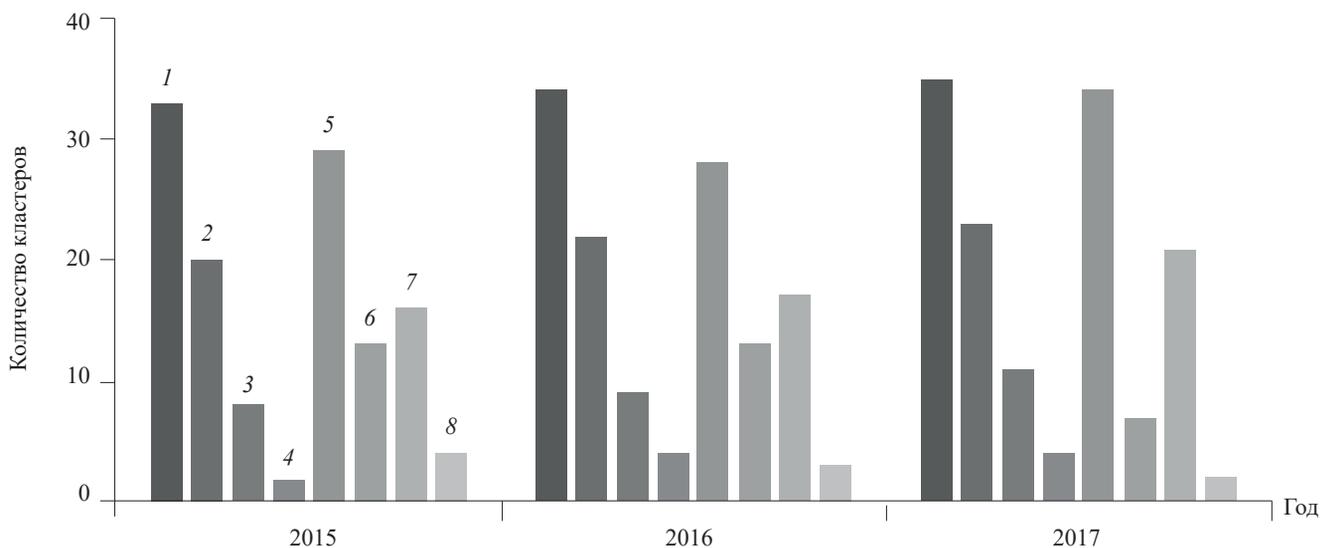
Процесс создания новых кластеров идет и в настоящее время: в рамках Ассоциации «Кластеров и технопарков России» объявляются конкурсы кластерных инициатив, что способствует активизации кластерной политики в регионах. Так, например, 20 февраля 2020 г. объявлен конкурс по отбору инициатив, направленных на создание и развитие кластеров на территории Нижегородской области [18].

Как правило, отраслевой подход к формированию кластеров опирается на сформированные в прошлом отраслевые комплексы, в которых акценты в деятельности смещаются от конкуренции к кооперации [6]. Экономическая целесообразность такой кооперации оправдана, но высказывается соображение о том, что есть потребность в проработке новых вариантов – альтернативных построению кластеров на базе отраслевых объединений, тем более когда иные авторы утверждают, что на формирование кластеров в большей степени влияют факторы регионального уровня, чем отраслевые или федеральные [4].



Составлено авторами по материалам источника [20]

Рис. 1. Динамика формирования промышленных кластеров в РФ



1 – Центральный; 2 – Северо-Западный; 3 – Южный; 4 – Северо-Кавказский; 5 – Приволжский; 6 – Уральский; 7 – Сибирский; 8 – Дальневосточный

Составлено авторами по материалам источника [19]

Рис. 2. Динамика развития кластеров по федеральным округам

Условиями формирования кластеров, чаще всего, считают географическую близость объединяющихся организаций и наличие тесной взаимосвязи между организациями, взаимную выгоду от горизонтальных связей между организациями, сочетание кооперации с внутренней конкуренцией, снижение издержек за счет инновационных решений и рост добавленной стоимости в продукте кластера [11]. Исходя из таких условий делается вывод о том, что емкость рынка продукции кластера должна быть большой, а кластер образуется вокруг крупного предприятия (ядра кластера). К характеристикам условий формирования кластера в таком случае следует отнести: географическую близость; разделение труда; инновации; конкуренцию между участниками; способы взаимосвязи между участниками; кооперацию участников и доступ к ресурсам и услугам.

Однако рассматривается и вариант формирования кластера, когда местоположение объединяющихся организаций и наличие необходимых для деятельности кластера природных ресурсов не имеет значения, но наличествует «взаимодействие нескольких успешных предпринимателей или объединение талантов и исследовательской деятельности» [1, с. 41].

Некоторые исследователи считают, что при формировании кластера объединяются организации, имеющие конкурентные преимущества, что усиливает конкурентоспособность каждого участника [3]. Однако следует заметить, что в кластер могут входить организации, не имеющие конкурентных преимуществ, но позволяющие достраивать структуру кластера до состояния, в котором проявляется новое качество, которое в теории систем называется эмерджентностью.

Иной подход основан на том, что одним из главных условий формирования кластера выступает инновационная составляющая совместной деятельности участников кластера, которая наряду с повышением конкурентоспособности может обеспечивать мультипликативный эффект в смежных отраслях [10; 12].

Наблюдения свидетельствуют о том, что наиболее эффективные кластеры формируются вокруг научно-исследовательских институтов и вузов или в процессе кооперации крупных и средних предприятий, лидирующих в отрасли [7]. Другой аспект связан с процессом формирования кластера, когда объединения средних и малых хозяйствующих субъектов происходят вокруг крупной организации с привлечением инновационных организаций в качестве инфраструктуры кластера, что обеспечивает то самое сотрудничество без потери самостоятельности объединяющихся организаций [5].

Представление об алгоритме создания кластера, если считать создание кластера этапом его зарождения (становления), вырисовывается в схеме, представленной на рисунке 3, из которой следует, что с позиций проектного подхода, процесс создания кластера начинается с инициации, который, как правило, реализуется стейкхолдерами, затем следует и формирование проектной группы, и подбор экспертов для участия в сессиях в рамках процедур форсайта [9].



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 3. Схема формирования кластера

На этом начальном этапе полезно привлечь консультантов по управлению проектами, которые будут организовывать работу и сопровождать весь процесс создания кластера. Специальные знания и опыт по управлению проектами, а также независимость консультантов обеспечат результативность и эффективность всего процесса.

Консультанты не только организуют форсайт-сессии и выполнение SWOT-анализа, но и обеспечивают продуктивность групповой работы с участием стейкхолдеров по определению стратегически значимых целей создания и развития кластера, что ляжет в основу стратегии самого кластера и наполнит содержанием проект по созданию кластера, как в части определения участников кластера и документов, обеспечивающих его деятельность, так и в отношении мероприятий по процедурам реализации проекта по созданию кластера [8].

В качестве специфики европейских подходов исследователи выделяют процедуры формирования «центров конкурентоспособности и высоких технологий», на базе которых затем идет построение кластеров [17]. В то же время в отдельных странах Европы, например, в Германии, инициатива в формировании кластеров принадлежит общественной организации профессионалов (Союзу немецких инженеров), которая по выработанным критериям формирует сети, пригодные для построения кластера [16].

Может быть полезным и сопоставление либерального и дирижистского подходов к процедурам формирования кластера, которые отличаются в своей основе участием государства в этом процессе [14]. При либеральном подходе задача государства сводится к созданию благоприятных условий для проявления инициативы объединяющихся организаций, а дирижистский подход основан на адресном стимулировании и регулировании процесса создания кластеров со стороны государства. Очевидно, что оба подхода должны ориентироваться на факторы внешней и внутренней среды, однако в условиях кризиса и с учетом российской ментальности лиц, принимающих решения, приоритет отдается дирижистскому подходу.

По оценкам специалистов каждый третий кластер создается по инициативе органов власти, еще примерно треть формируется с участием органов власти, остальные – по инициативе самих организаций. Что касается финансирования кластерных инициатив, то оно «идет за счет государства в 54 % случаев, за счет индустрии – в 18 % случаев или в равных пропорциях с обеих сторон – в 25 % случаев» [7, с. 46].

Кластерные инициативы государства проявляются по оценкам исследователей по направлениям, приведенным ниже:

- вовлечение кластеров в реализацию региональных стратегий;
- стимулирование межсекторного взаимодействия;
- поддержка кластеров мирового уровня;
- межведомственная координация кластерных программ;
- профессионализация менеджмента [13].

Однако в этом же исследовании представляется, что процесс формирования кластеров заключается в определении цели создания, разработке структуры и организации взаимодействия, что свидетельствует об упрощенном представлении об алгоритме создания кластера. Как было показано выше на схеме формирования кластера, целеполаганию должна предшествовать процедура анализа и формулирования видения перспектив, а сам проект создания кластера выступает одной из подсистем стратегии его развития.

В заключении необходимо отметить, что процесс формирования (и сопровождающие его изменения) продолжается в течение всего жизненного цикла кластера. Как отмечают специалисты, и на стадии зрелого кластера его формирование продолжается вследствие развития внешних связей, а внутри кластера формируются новые организации, обусловленные новыми проектами участников кластера [2].

Таким образом, привлекательность кластерной политики проявляется в росте числа кластеров как в федеральных округах, так и в стране в целом, хотя и кризисные явления сдерживают этот процесс. Среди подходов в образовании кластеров доминирует дирижистская инициатива государства как в части финансовой поддержки, так и в отношении стимулировании организационных и стратегических процессов, с ориентацией на традиционные принципы построения кластеров.

В общем виде схема построения кластера включает активную деятельность стейкхолдеров по формированию рабочей группы и группы экспертов, силами которых с участием консультантов организуется процесс анализа, форсайта и разработки стратегии, по результатам которой формируется проект создания кластера.

Библиографический список

1. Бурук, Ф., Дегтярева, Н. В., Жаров, А. В. Подходы к развитию и поддержке кластеров // Вестник Алтайской академии экономики и права. – № 10 2019. – С. 40-44.
2. Воропаева, Д. А. Анализ этапов и влияние факторов жизненного цикла кластера на экономическое развитие региона // Вектор экономики. – 2019. – № 10. – С. 1-7.
3. Гайша, О. Д. Зарубежный и отечественный опыт развития кластеров // Вестник университета. – 2019. – № 5. – С. 12-15.
4. Головин, В. А. Стадии жизненного цикла регионального экономического кластера и факторы его эффективного развития // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2019. – № 2. – С. 61-71.
5. Донцова, О. И. Кластеры как инструмент структурной трансформации экономики // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. – 2019. – № 4 (42). – С. 5-8.
6. Колмаков, В. В., Полякова, А. Г., Карпова, С. В., Головина, А. Н. Развитие кластеров на основе конкурентной специализации регионов // Экономика региона. – 2019. – Т. 15, Вып. 1. – С. 270-284.
7. Куприна, И. К., Рубаникова, О. Ю. Характеристика кластерного взаимодействия в медицинском кластере (на примере Кемеровской области) // Вектор экономики. – 2020, № 1 (43). – С. 44-50.
8. Лапыгин, Ю. Н., Лапыгин, Д. Ю. Место Форсайта в разработке стратегии / Региональная экономика: теория, проблемы и практика. Материалы 8 Международной научно-практической конференции. – Владимир: ВФ РАНХиГС, 2016. – С. 210-215.
9. Лапыгин, Ю. Н., Сивякова, М. В. Проектный подход к разработке стратегии региона // Социум и власть. – 2019. – № 3. – С. 40-49.
10. Лукиных, М. И. Признаки кластеров и факторы, определяющие эффективность их функционирования // Финансовая экономика. – № 2. – 2019. – С. 196-199.
11. Мохова, Е. А., Туманян, Ю. Р., Иванов, Н. П. Кластеры в экономике: эволюция, дефиниции и классификация // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2019. – № 4 (122). – С. 61.
12. Напольских, Д. Л. Анализ динамики изменения организационной структуры инновационных кластеров в Российской Федерации // Инновационные технологии управления и права. – 2019. – № 1 (24). – С. 18-31.
13. Проняева, Л. И., Полянин, А. В., Федотенкова, О. А., Павлова, А. В. Формирование профиля инновационного промышленного кластера // Региональная экономика: теория и практика. – 2020. – Т. 18, № 1. – С. 48-66. DOI: 10.24891/re.18.1.48
14. Рудская, Е. Н., Матвиенко, В. Е. Роль государства в развитии промышленных кластеров: зарубежный и российский опыт // Экономика и бизнес. – 2019. – Т. 10-2 (56). – С. 67-71.
15. Семичастная, Г. Л. Перспектива развития кластеров в России // Актуальные, проблемы современной науки и практики. – 2019. – № 2. – С. 81-84.
16. Тарахтиева, Г. К. Зарубежный опыт использования кластеров для инновационного развития экономики // Вестник науки и образования. – 2019. – № 10-3 (64). – С. 42-44.
17. Яшева, Г. А., Вайлунова, Ю. Г. Международные кластеры в рамках европейской интеграции // Молодые ученые – развитию Национальной технологической инициативы (ПОИСК). – 2019. – № 1-1. – С. 241-244.
18. Ассоциация Кластеров и технопарков России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://akitrf.ru/clusters/news\\_association/15613/](http://akitrf.ru/clusters/news_association/15613/) (дата обращения: 23.03.2020).
19. Ежегодный обзор «Кластеры России». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://akitrf.ru/upload/iblock/633/63383ea5dd27629d5c2a0cf7ff5ae53f.pdf> (дата обращения: 23.03.2020).
20. Карта кластеров России. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://map.cluster.hse.ru/list> (дата обращения: 23.03.2020).

References

1. Buruk F., Degtyareva N. V., Zharov A. V. Podkhody k razvitiyu i podderzhke klasterov [*Approaches to the development and support of clusters*]. Vestnik Altaiskoi akademii ekonomiki i prava [*Journal of Altai Academy of Economics and Law*], 2019, no. 10, pp. 40-44.
2. Voropaeva D. A. Analiz etapov i vliyanie faktorov zhiznennogo tsikla klastera na ekonomicheskoe razvitie regiona [*The analysis of stages and the influence of factors in the life cycle of a cluster on the economic development of a region*]. Vektor ekonomiki [*Economy vector*], 2019, no. 10, pp. 1-7.
3. Gaisha O. D. Zarubezhnyi i otechestvennyi opyt razvitiya klasterov [*Foreign and domestic experience in cluster development*]. Vestnik universiteta, 2019, no. 5, pp. 12-15.

4. Golovin V. A. Stadii zhiznennogo tsikla regional'nogo ekonomicheskogo klastera i faktory ego effektivnogo razvitiya [*Stages of the life cycle of a regional economic cluster and factors of its effective development*]. Vestnik Instituta ekonomiki Rossiiskoi akademii nauk [*The Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*], 2019, no. 2, pp. 61-71.
5. Dontsova O. I. Klasteriy kak instrument strukturnoi transformatsii ekonomiki [*Clusters as an instrument of structural transformation of the economy*]. Teoriya i praktika servisa: ekonomika, sotsial'naya sfera, tekhnologii [*Service theory and practice: economics, social sphere, technology*], 2019, no. 4 (42), pp. 5-8.
6. Kolmakov V. V., Polyakova A. G., Karpova S. V., Golovina A. N. Razvitie klasterov na osnove konkurentnoi spetsializatsii regionov [*Development of clusters based on competitive specialization of regions*]. Ekonomika regiona [*Economy of Region*], 2019, vol. 15, I. 1, pp. 270-284.
7. Kuprina I. K., Rubannikova O. Yu. Kharakteristika klaster'nogo vzaimodeistviya v meditsinskom klasterne (na primere Kemerovskoi oblasti) [*Characterization of cluster interaction in a medical cluster (on the example of the Kemerovo region)*]. Vektor ekonomiki [*Economy vector*], 2020, no.1 (43), pp. 44-50.
8. Lapygin Yu. N., Lapygin D. Yu. Mesto Forsaita v razrabotke strategii [*Foresight's place in strategy development*]. Regional'naya ekonomika: teoriya, problemy i praktika. Materialy 8 Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii [*Regional economy: theory, problems and practice. Proceedings of the 8th International Scientific and Practical Conference*]. Vladimir, VF RANKhiGS, 2016, pp. 210-215.
9. Lapygin Yu. N., Sivyakova M. V. Proektnyi podkhod k razrabotke strategii regiona [*Project approach to the development of a region's strategy*]. Sotsium i vlast' [*Society and Power*], 2019, no. 3, pp. 40-49.
10. Lukinykh M. I. Priznaki klasterov i faktory, opredelyayushchie effektivnost' ikh funktsionirovaniya [*Features of clusters and factors determining the effectiveness of their functioning*]. Finansovaya ekonomika [*Financial Economy*], 2019, no. 2, pp. 196-199.
11. Mokhova E. A., Tumanyan Yu. R., Ivanov N. P. Klasteriy v ekonomike: evolyutsiya, definitsii i klassifikatsiya [*Clusters in the economy: evolution of definition and classification*]. Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyi nauchnyi zhurnal [*Management of Economic Systems: Electronic Scientific Journal*], 2019, no. 4 (122), pp. 61.
12. Napol'skikh D. L. Analiz dinamiki izmeneniya organizatsionnoi struktury innovatsionnykh klasterov v Rossiiskoi Federatsii [*Analysis of the dynamics of changes in the organizational structure of innovative clusters in the Russian Federation*]. Innovatsionnye tekhnologii upravleniya i prava, 2019, no. 1 (24), pp. 18-31.
13. Pronyaeva L. I., Polyanin A. V., Fedotenkova O. A., Pavlova A. V. Formirovanie profilya innovatsionnogo promyshlennogo klastera [*Formation of the profile of an innovative industrial cluster*]. Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika [*Regional Economics: Theory and Practice*], 2020, vol. 18, no. 1, pp. 48-66. <https://doi.org/10.24891/re.18.1.48>
14. Rudskaya E. N., Matvienko V. E. Rol' gosudarstva v razvitii promyshlennykh klasterov: zarubezhnyi i rossiiskii opyt [*Role of the state in the development of industrial clusters: foreign and Russian experience*]. Zhurnal Ekonomika i biznes [*Economy and business*], 2019, vol. 10-2 (56), pp. 67-71.
15. Semichastnaya G. L. Perspektiva razvitiya klasterov v Rossii [*The prospect of cluster development in Russia*]. Aktual'nye, problemy sovremennoi nauki i praktiki [*Actual problems of modern science and practice*], 2019, no. 2, pp. 81-84.
16. Tarakhtieva G. K. Zarubezhnyi opyt ispol'zovaniya klasterov dlya innovatsionnogo razvitiya ekonomiki [*Foreign experience in using clusters for the innovative development of the economy*]. Vestnik nauki i obrazovaniya [*Bulletin of Science and Education*], 2019, no. 10-3 (64), pp. 42-44.
17. Yasheva G. A., Vaylunova Yu. G. Mezhdunarodnye klasteriy v ramkakh evropeiskoi integratsii [*International clusters in the framework of European integration*]. Molodye uchenye – razvitiyu Natsional'noi tekhnologicheskoi initsiativy [*Young Scientists – Development of the National Technology Initiative (SEARCH)*], 2019, no. 1-1, pp. 241-244.
18. Assotsiatsiya Klasterov i tekhnoparkov Rossii [*Association for the Development of Clusters and Technology Parks of Russia*]. Available at: [http://akitrf.ru/clusters/news\\_association/15613/](http://akitrf.ru/clusters/news_association/15613/) (accessed 23.03.2020).
19. Ezhegodnyi obzor "Klasteriy Rossii" [*Annual review "Clusters of Russia"*]. Available at: <http://akitrf.ru/upload/iblock/633/63383ea5dd27629d5c2a0cf7ff5ae53f.pdf> (accessed 23.03.2020).
20. Karta klasterov Rossii [*Map of Russian clusters*]. Available at: <https://map.cluster.hse.ru/list> (accessed 23.03.2020).

**Прокофьева Диана  
Александровна**

студент, ФГАОУ ВО «Балтийский  
Федеральный Университет имени  
Иммануила Канта», г. Калининград,  
Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0003-2558-8165

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

**Шамардина Наталья  
Владимировна**

д-р искусствоведения, ФГАОУ ВО  
«Балтийский Федеральный  
Университет имени Иммануила  
Канта», г. Калининград, Российская  
Федерация

**ORCID:** 0000-0003-3651-4102

**e-mail:** nvov04@mail.ru

**Prokofeva Diana**

Student, Immanuel Kant Baltic  
Federal University, Kaliningrad,  
Russia

**ORCID:** 0000-0003-2558-8165

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

**Shamardina Natalia**

Doctor of Art Criticism, Immanuel  
Kant Baltic Federal University,  
Kaliningrad, Russia

**ORCID:** 0000-0003-3651-4102

**e-mail:** nvov04@mail.ru

**ВЛИЯНИЕ КРЕАТИВНОЙ ЭКОНОМИКИ  
НА СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КРЕАТИВНЫХ  
ИНДУСТРИЙ**

**Аннотация.** Задача статьи – проанализировать особенности современного подхода к организации рабочего процесса в креативных индустриях, где ключевым является понятие «бирюзовая организация», отличительные качественные характеристики которой – самоуправление и самоорганизация, подразумевающие самостоятельное осуществление сотрудниками процесса организации трудовой деятельности и выполнения рабочих проектов. Существенную роль при организации менеджмента креативных индустрий в современном обществе играют правила построения грамотной коммуникации с креативным классом, людьми, которые являются движущей силой креативной экономики. В работе исследовано функционирование «бирюзовых организаций» исключительно в рамках креативной экономики, где наибольшей ценностью является реализация творческого потенциала сотрудника.

**Ключевые слова:** бирюзовые организации, креативная экономика, креативные индустрии, креативный класс, культурные индустрии, менеджмент, самоуправление, эволюционная цель.

**Цитирование:** Прокофьева Д.А., Шамардина В.Ш. Влияние креативной экономики на современный менеджмент креативных индустрий // Вестник университета. 2020. № 7. С. 120–127.

**INFLUENCE OF THE CREATIVE ECONOMY ON MODERN  
MANAGEMENT OF CREATIVE INDUSTRIES**

**Abstract.** The features of the modern approach to the organization of working process in creative industries, where the key is the concept of “teal organization” distinctive quality characteristics of which are self-government and self-organization, implying independent implementation of the work processes and projects realization by the employees, have been considered. The rules of creating competent communication with the creative class, people who are the driving force of the creative economy, play an essential role in organizing the management of creative industries in modern society. The functioning of “teal organizations” exclusively within the framework of a creative economy, where the greatest value is the realization of the creative potential of the employee, has been examined in the article.

**Keywords:** creative class, creative economy, creative industries, cultural industries, evolutionary purpose, management, self-government, teal organizations.

**For citation:** Prokofeva D.A., Shamardina N.V. (2020) Influence of the creative economy on modern management of creative industries. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 120–127. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-120-127

Актуальность настоящего научного исследования обусловлена нарастающей мировой тенденцией построения организационных структур креативных индустрий на путях отхода от иерархической структуры управления, принципах доверительных отношений между коллегами, функционирования внутри компании самоуправляющихся команд, на раскрытии потенциала каждого сотрудника.

Цель исследования – изучить специфику функционирования бирюзовых организаций в креативных индустриях.

Задачи исследования включают:

- анализ особенностей менеджмента и характерных методов управления для креативных индустрий;
- изучение, обобщение и анализ функционирования бирюзовых организаций;
- определение степени влияния креативной экономики на особенности функционирования компаний, специализирующихся на создании продукта интеллектуальной собственности.

Инновационные изменения, происходившие в обществе XX в., обусловили появление в философском лексиконе термина «культурные индустрии» (англ. cultural industries), претерпевшего в дальнейшем собственную эволюцию. Появления термина принято соотносить с работой «Диалектика просвещения. Философские

© Прокофьева Д.А., Шамардина В.Ш., 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/>).



фрагменты» 1947 г. немецких социологов и философов Т. Адорно (1903–1969) и М. Хоркхаймера (1895–1973), в которой анализируется мировая тенденция технологического оснащения различных сфер общества, в том числе и культуры [5]. Именно они ввели как негативное определение понятие «культурные индустрии», утверждая, в частности, что «техническая и социальная дифференциация и специализация приводят к культурному хаосу» [5, с. 54]. По их мнению, технологизация в культурной сфере стала причиной обращения продуктов художественной деятельности в потребительскую ценность. Ученые критически характеризуют культуру, превратившуюся в одну из рядовых отраслей экономики, аргументируя свою точку зрения тем, что массовизация культуры обеспечивает существование капитализма, порождает деградацию общества, тиражирование нивелирует уникальность искусства, а прибыль, которая становится целью культурных индустрий, приводит к унификации смыслов, образов и делает человека зависимым, создавая возможность для манипуляции его сознанием.

Новый этап осмысления феномена «креативных индустрий» связан с социологической концепцией постиндустриальной стадии динамики общества. В конце XX в. интеллектуальное развитие общества характеризуется стремительными инновационными прорывами во всех областях общественной жизни. Модернизация, наблюдаемая во многих сферах жизни общества в постиндустриальную эпоху, проявляется и в культуре, принося в нее новые стратегии развития. В этом контексте заново возникает понятие «креативные индустрии» (англ. creative industries), ставшее теперь более универсальным и позитивным, и с таким наполнением входит в активное употребление. В современном обществе ученые, изучающие феномен «креативных индустрий» разделились на два лагеря: одни считают термины культурных и креативных индустрий синонимичными, другие склоняются к выделению в них существенных различий. В исследовании А. В. Боковой «Индустриализация культуры: от критики к построению сети» утверждается, что отличительная особенность терминов культурная и креативная индустрия заключается в разных уровнях существования творческого продукта:

- «культурные индустрии» ориентируются на просветительский потенциал, например, как делают это музеи и художественные галереи;
- «креативные индустрии» в первую очередь ставят задачу получения прибыли и создания рабочих мест в результате непосредственной работы с интеллектуальной собственностью.

Примером креативных индустрий можно считать развлечения, кинопроизводство, рекламу, создание программных продуктов в сфере информационных технологий, компьютерные игры, дизайн и т. п. [1].

Использование творческих и интеллектуальных ресурсов в постиндустриальной экономике стало причиной возникновения нового экономического сектора – креативной экономики или экономики знаний.

К определению термина «креативная экономика» обращались многие исследователи. Считается, что впервые это понятие было введено в 2000 г. журналом Business Week. В 2001 г. выходит книга Дж. Хокинса «Креативная экономика. Как превратить идеи в деньги». В ней автор презентовал новую систему, объединяющую такие элементы, как творчество, интеллектуальная собственность, менеджмент и капитал [4]. Рассмотрим более подробно основные положения, выделяемые автором в работе.

Что Дж. Хокинс определяет под термином «креативная экономика»? Главными составляющими креативной экономики и креативных индустрий являются:

- авторское право;
- патентное право;
- торговые марки;
- промышленные образцы.

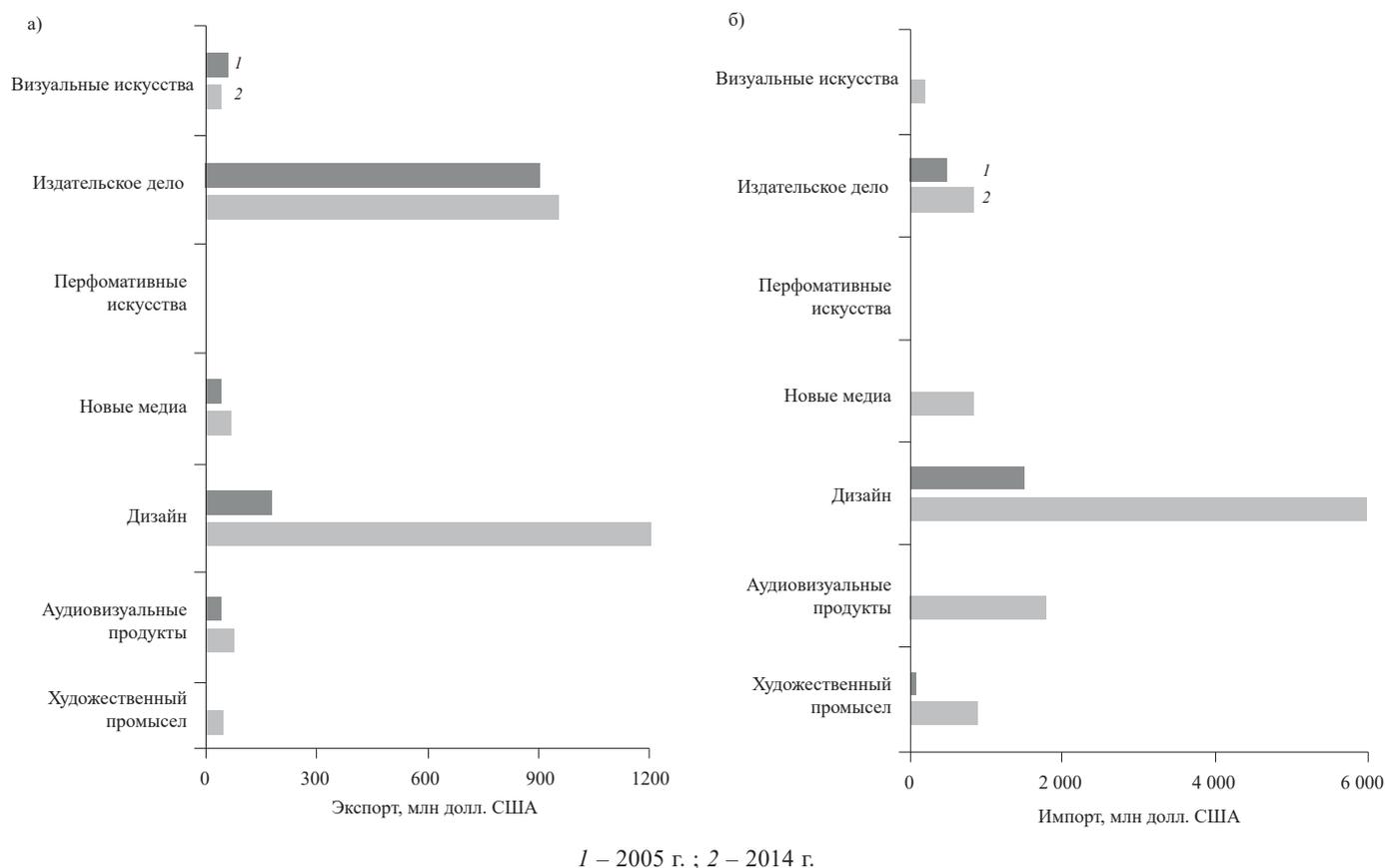
Само творчество, по мнению автора, «необязательно является экономической деятельностью, но может стать таковой, когда его продуктом становится идея, имеющая экономическое применение» [4, с. 12]. Творческий продукт, являющийся результатом творческого процесса, становится экономическим товаром или услугой, обладающей экономической ценностью, стоимостью. Именно творческий продукт и становится главным звеном креативной экономики.

И главное: принципиальное отличие креативной экономики от традиционной характеризуется центральной ролью личности. Именно творческий потенциал и интеллектуальная работа становятся отправной точкой для производства успешных креативных продуктов и, как результат, получения экономической прибыли. В данном контексте актуальным становится вопрос о грамотном управлении творческими людьми.

Согласно докладу конференции ООН по торговле и развитию (UNCTAD) за 2018 г., стимулирование и расширение креативной экономики приносит как коммерческую, так и культурную выгоду. В последние 10 лет у правительств разных стран мира выявилась тенденция диверсификации экономики, целенаправленного стимулирования экономического роста и процветания городов посредством создания и поддержки креативных индустрий [11].

Составители доклада международной организации подчеркивают важность акцентирования внимания на социальных и культурных целях и задачах, которые государства сумеют реализовать при условии увеличения количества креативных индустрий в стране.

В докладе UNCTAD 2018 г. проанализирована мировая ситуация креативной экономики разных стран за 2005–2014 гг. Рассмотрим статистические данные по России (рис. 1).



Источник: [11]

Рис. 1. Экспорт (а) и импорт (б) креативных продуктов по категориям в Российской Федерации, 2005 г., 2014 г. (доклад UNCTAD 2018 г.)

На графиках, иллюстрирующих доклад UNCTAD 2018 г. с данными как об экспорте, так и об импорте креативных продуктов за 2014 г., наглядно и убедительно преобладает дизайн.

В настоящем исследовании далее рассматривается менеджмент одной из самых успешно функционирующих более 25 лет компании по созданию графического, промышленного и веб-дизайна – студии Артемия Лебедева.

Креативные индустрии создаются творческими людьми, которые стремятся сделать мир лучше [3]. Они адаптируют свои изобретательские решения к окружающей их действительности, оказывая влияние на вкусы общества. «Творчество возможно в любой организации, где возможны инновация и изобретение. Более всего оно процветает тогда и там, где это поощряется», – пишет Дж. Хокинс [4, с. 75]. Выше мы выяснили, что дизайн является доминирующей креативной индустрией в России по созданию творческого продукта как на экспорт, так и для внутреннего рынка.

Московская Студия Артемия Лебедева – одна из крупнейших дизайн-студий России, выполняющая как частные, так и государственные заказы. Работать в команде предпринимателя стремятся многие молодые

талантливые люди. Обусловлено это не только уровнем престижности компании, но и привлекательной для сотрудников корпоративной культурой, которую сам Лебедев называет «антикорпоративной» [9]. Созданная Студией конституция обозначает главные правила компании и требования к сотрудникам. Приведем некоторые из них:

– «сотрудники Студии, независимо от физиологического возраста, профессионального опыта и прочих отличительных особенностей, ходят по офису как братья и сестры и обращаются друг с другом уважительно, но без пафоса»;

– «Каждый сотрудник имеет право на обустройство своего рабочего пространства в соответствии со своими профессиональными, религиозными и вкусовыми пристрастиями... все необходимое приобретается за счет Студии Лебедева» [7];

В конституции указано далее, что каждый сотрудник обеспечивается бесплатными обедами; имеет право на сон и работу в Студии в любое удобное для него время; может одеваться не согласно деловому стилю. Упомянуты и другие важные и актуальные для поддержания комфортной рабочей среды сотрудников Студии моменты. В то же время созданная бизнесменом достаточно свободная для работы и творчества среда ограничивается одним из основных правил Студии, – запретом на обсуждение зарплаты. По мнению Лебедева, «это один из самых простых секретов управления творческим коллективом. Как только они начнут произносить друг другу свои зарплаты, вместо работы начнется серпентарий» [9].

Представленная выше информация выбрана для анализа не случайно. В книге «Креативная экономика» Дж. Хокинс один из разделов посвящает правилам управления творческими людьми, где акцентирует внимание на том, как важно для руководителя учитывать психологические особенности сотрудников креативных проектов: «они ломают собственную голову, используют свое воображение и не зависят от организаций. Часто их операционные затраты низки. Они также иррациональны. Творческий человек не только волен быть иррациональным, но, поступая таким образом, он может двигаться более стремительно и генерировать большую ценность» [4, с. 105].

Все это дает основание утверждать, что при работе с «креативным классом» особенно актуальным становится вопрос выбора руководителем правильного, учитывающего психологические факторы, управленческого подхода, который не только будет способствовать адекватной организации рабочего процесса, но и в определенной мере будет вдохновлять креативного сотрудника, будет направлен на развитие его творческого потенциала.

Становится понятным стремление многих компаний неординарно организовывать рабочее пространство сотрудников. В качестве примера можно апеллировать к успешному менеджменту международной компании JetBrains, обладательницы 80 международных наград, являющейся креативной индустрией и специализирующейся на создании инструментов программирования. Одной из причин эффективности работы сотрудников компании можно видеть в наличии в офисном помещении уютных зон отдыха, игровых и музыкальных комнат, кинозалов и кофе-точек. Эффект синергии в креативных индустриях, продуманные места для свободного неформального общения сотрудников – все это способствует успеху текущих проектов, а также позволяет обсуждать идеи будущих.

Примеры проанализированных компаний показывают ценность раскрытия потенциала каждого сотрудника, который наиболее эффективно проявляется в коллективной работе через организацию определенного количества команд, в рамках которых происходит создание определенного продукта на всех его стадиях, начиная от генерирования идей и заканчивая их реализацией и продвижением на рынок. Главный принцип успешного функционирования различных команд в пределах одной организации – свобода действий и отсутствие иерархии.

Х. Харири, руководитель Developer Advocacy в JetBrains, на встрече со студентами Санкт-Петербургского национального исследовательского университета информационных технологий, механики и оптики (ИТМО) отмечает главное достоинство компании JetBrains – отсутствие внутрикorporативных барьеров: иерархии, системы разрешений и запретов и зон ответственности, возлагаемых на конкретных сотрудников [8]. Вместо этого корпоративный принцип компании провозглашает обеспечение свободы действий каждого сотрудника, предоставление возможности «делать то, что они хотят». Однако Харири упоминает и недостаток данного подхода к управлению, который «заключается в том, что по мере того, как компания растет, становятся важными вопросы коммуникации, возникает опасность дублирования усилий разных сотрудников, рассогласование работы» [8].

Иерархическая модель управления организацией в высокотехнологичных и не только компаниях воспринимается уже как нечто устаревшее. Феномен отхода от привычных схем управления и поиск нового способа, позволяющего не сбавлять темпы роста, исследует Ф. Лалу в книге «Открывая организации будущего» [2]. Он описывает новую модель построения бизнеса по принципу «бирюзовых организаций». Рассмотрев хроматически и обозначив пять вариантов существующих в современном обществе организаций (импульсивная красная, конформистская янтарная, конкурентная оранжевая, плюралистическая зеленая и эволюционная бирюзовая), Лалу приходит к выводу, что компании, построенные по принципу «бирюзы», становятся успешными благодаря внедрению новых практик инновационного подхода. Автор проанализировал 12 коммерческих и некоммерческих компаний, в которых сотрудникам дается большая свобода в принятии решений, а методы работы основываются на принципах самоорганизации и целостности. Все эти компании успешно работают по инновационным принципам на протяжении многих лет (некоторые компании, например W. L. Gore, построили организацию по бирюзовому принципу еще в 1950-е гг.).

Рассмотрим подробнее основные отличительные идеи «бирюзовых организаций», которые успешно применяются в современных компаниях и влияют не только на «человечные» отношения между сотрудниками, но и на финансовые результаты и темпы роста компании.

### 1. Эволюционная цель

Эволюционная цель отличается от миссии. Разница заключается в том, что миссия редко меняется, она определяется на этапе становления организации и методы ее достижения четко регламентированы, она становится инструментом управления, так как содержит определенные задачи, которые необходимо выполнить. Миссия служит для нужд компании: получения прибыли, показателей результативности, определения компетенций сотрудников и т. д. Эволюционная цель отражает смысл существования организации в мире: главной становится польза, которую компания может принести обществу. Эволюционная цель никогда не включает в себя максимизацию прибыли, именно поэтому задачи, возникающие перед сотрудниками, постоянно меняются и эволюционируют; цель направлена не вовнутрь организации, а вовне, она развивается вместе с компанией: «каждое открытие проявляется через ряд конкретных повседневных внутренних процессов, которые отличаются – иногда не слишком, иногда радикально, – от традиционных, общепринятых методов менеджмента» [2, с. 159]. Поэтому и конкуренты «бирюзовых организаций» становятся соратниками, так как помогают компании выполнять поставленную эволюционную цель.

### 2. Организационная структура

На смену традиционной пирамидальной организационной модели приходит самоуправление. Ф. Лалу метафорически сравнивает «бирюзовые организации» с природной экосистемой, так как в компаниях, построенных по рассматриваемому образу действий, все взаимосвязано и взаимозависимо, а также постоянно эволюционирует. Обычные для менеджмента задачи – планирование, руководство, оценка качества работы и т. п. теперь не закреплены за определенной должностью. В «бирюзовых организациях» эти вопросы решаются по-своему в каждой отдельной команде, в них нет лидера, – вопрос власти нивелируется и рассматривается в качестве предоставления возможности каждому сотруднику компании располагать властью для принятия ответственных решений после обсуждения с членами своей команды. Иерархия доминирования, характерная для традиционных компаний, где руководители обладают властью над подчиненными, сменяется на «иерархию уровней развития, таланта, опыта» [2, с. 162], где ответственностью обладает каждый из коллег (ответственность за свое развитие и выполнения необходимых задач для реализации общей идеи). «Суть не в том, чтобы сделать всех равными, а в том, чтобы позволить сотрудникам вырасти в самые сильные и здоровые версии самих себя» [2, с. 163]. Коллеги в команде сами контролируют работу, планируют индивидуальное и командное обучение, сами решают вопросы увеличения команды, и сами решают, что стоит предпринять, если продуктивность падает. Нововведения могут появиться откуда угодно и команды самоорганизуются, когда возникает новая потребность. Это временные рабочие группы на добровольных началах, которые быстро собираются и распускаются. Решения принимаются, как только возникает необходимость, то же самое происходит и с собраниями.

### 3. Координация и принятие решений

Процесс принятия решений основывается на внутреннем консультировании (advice process), когда каждый сотрудник может принимать любое решение, проконсультировавшись с командой, с экспертами и с теми

людьми, на которых повлияет принятое решение. Однако задача инициатора решения заключается не в том, чтобы прийти к консенсусу, а в том, чтобы со всей ответственностью принять наилучшее из возможных решений, учитывая точки зрения всех консультантов. Внутреннее консультирование является неотъемлемой частью обмена информацией между сотрудниками, оно позволяет вовлечь в решение вопроса всех, чей совет может потребоваться. Это укрепляет чувство общности: каждый к кому обращаются за советом, чувствует свою важность и причастность к общему делу, а это в свою очередь повышает шансы принять наилучшее из возможных решений. В креативных индустриях процесс внутреннего консультирования позволяет раскрыть творческий потенциал коллег, так как поощряет инициативу.

Собрания высшего руководства в «бирюзовых организациях» отсутствуют, так как отсутствуют и менеджерские должности. Однако некоторые лидерские должности все же имеются:

- СЕО (от англ. Chief Executive Officer – исполнительный директор), как основатель организации, власть которого жестко ограничена внутренним консультированием. СЕО является примером для подражания, человеком, который работает на эволюционную цель компании, он не выдвигает требований и конкретных указаний, а сам выполняет обязанности, помогающие компании достичь цели;

- региональные коучи (от англ. Coach – тренер) – люди, помогающие сотрудникам достичь профессиональной цели и, при необходимости, отвечающие за консультирование команд. Коучи осведомлены об основных существующих или потенциальных проблемах команд, но в их обязанности входит только помощь. Ответственность за принятие решения лежит на команде;

- тимлиды (от англ. team leader – лидер команды) предоставляют командам поддержку, в первую очередь – мотивацию, отвечают за организационные процессы в целом, налаживают коммуникацию с другими группами. Согласно принципам внутреннего консультирования они не обладают властью принимать единоличное решение, нанимать или увольнять сотрудника.

СЕО, коучи, тимлиды и другие сотрудники с большим опытом работы, которые часто выступают в качестве консультантов, участвуя во внутреннем консультировании, постоянно получают информацию, советуются относительно решений с людьми из всех подразделений.

Обратимся к интервью с С. Куксом с сайта JetBrains, department lead (от англ. руководитель отдела) NET-разработок в данной компании. Своей ключевой обязанностью он считает создание самоуправляемой системы и организацию коммуникации между командами: «нужно создать атмосферу, в которой людям интересно то, что они делают. Дальше, если люди получают от работы удовольствие, тебе как руководителю надо просто направлять, чтобы все это двигалось туда, куда надо» [6].

Принципы «бирюзового» подхода компании JetBrains наблюдаются в обеспечении межкомандного взаимодействия, которое заключается в том, что «руководителю часто надо продавать свои идеи коллегам, а не просто «спускать их вниз» ... намного сложнее обеспечивать межкомандное взаимодействие, потому что много людей и много команд. При этом компания не навязывает ненужные процессы, которые могут задушить дух творчества» [10]. В этом и заключается основной принцип «бирюзовых организаций» – человек должен убедить коллег в ценности идеи и возможности ее воплотить, и только после этого наступает процесс осуществления.

В книге Лалу исследуются и другие важные аспекты «бирюзовых организаций», например: как происходит улаживание конфликтов, вопросы капиталовложений, управления компанией в период кризиса, вопросы заработной платы, увольнений и др. Каждый аспект автор рассматривает на примере успешно функционирующих компаний в различных отраслях производства, которые строят свой бизнес по принципу «бирюзового» образа действий.

В настоящем научном исследовании были проанализированы основные принципы данного инновационного метода управления организациями, на которых базируется «бирюзовый» подход. В контексте данной работы они (принципы) являются наиболее применимыми и характерными для осуществления менеджмента креативных индустрий на современном этапе развития общества.

Начало XXI в. отмечено ростом значимости творческих личностей в бизнесе, стремлением креативного класса к преобразованиям и коммерциализации результатов собственной интеллектуальной деятельности. Тенденции к осмыслению и осознанному отношению к глобальным проблемам, обострившимся в настоящее время, а также стремление брать ответственность за собственные действия и результаты труда способствовали появлению «бирюзового» типа организаций, ключевыми принципами функционирования

которого являются: самоуправление, внутреннее консультирование, доверительная атмосфера внутри компании, основанная на ответственности и поощрении каждого сотрудника, отсутствие иерархии и отказ от использования традиционных схем управления. Образ действий по принципу функционирования «бирюзовых организаций» демонстрирует свою эффективность в производстве товаров и услуг, в том числе и в креативных индустриях, на протяжении уже многих лет.

#### Библиографический список

1. Бокова, А. В. Индустриализация культуры: от критики к построению сети // Международный журнал исследований культуры. – М.: Эйдос, 2017. – С. 58-64.
2. Лалу, Ф. Открывая организации будущего. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 432 с.
3. Флорида, Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. – М.: Классика-XXI, 2011. – 430 с.
4. Хокинс, Дж. Креативная экономика. Как превратить идеи в деньги. – М.: Классика-XXI, 2011. – 256 с.
5. Хоркхаймер, М., Адорно, Т. Диалектика Просвещения. Философские фрагменты. Пер. с нем. М. Кузнецова. – М.; СПб.: Медиум, Ювента, 1997. – 312 с.
6. Казакова, А. Про управляемый бардак и внутреннюю конкуренцию, или как сделать счастливыми 90 человек (беседа с С. Куksom) // Официальный сайт компании JetBrains [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://jetbrains.ru/professionals/intervyu-s-sergeem-kuksom-rukovoditelem-otdela-net-razrabotok/> (дата обращения: 08.03.2020).
7. Конституция Студии Артемия Лебедева [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.artlebedev.ru/studio/constitution/> (дата обращения: 08.03.2020).
8. Крылов, К. Руководитель Developer Advocacy в JetBrains Хади Харири: Умение кодить важно, но умение общаться даже важнее [Интервью с Хади Харири] // ITMO.NEWS - блог Университета ИТМО [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://news.itmo.ru/ru/science/it/news/8911/> (дата обращения: 07.03.2020).
9. Миткевич, А. У меня стратегия простая: я не мешаю людям своей неэффективностью. Принципы Артемия Лебедева [интервью с дизайнером А. Лебедевым] // Forbes [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/karera-i-svoe-biznes/372153-u-menya-strategiya-prostaya-ya-ne-meshayu-lyudyam-svoe-neeffectivnostyu> (дата обращения: 07.03.2020).
10. Трифонов, Е. «Не КPI, а здравый смысл»: интервью с вице-президентом по управлению персоналом Натальей Числер. // Официальный сайт компании JetBrains [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://jetbrains.ru/professionals/ne-kpi-a-zdravyj-smysl-intervyu-s-vice-prezidentom-po-upravleniyu-personalom-natalej-chisler/> (дата обращения: 08.03.2020).
11. United nations conference for trade and development “Creative economy outlook and country profiles: trends in international trade in creative industries” / United Nations Publications. – Geneva, 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/ditcted2018d3\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/ditcted2018d3_en.pdf) (дата обращения: 25.03.2020).

#### References

1. Bokova A. V. Industrializatsiya kul'tury: ot kritiki k postroeniyu seti [*Industrialization of culture: from criticism to the network construction*]. Mezhdunarodnyi zhurnal issledovaniy kul'tury [*International Journal of Cultural Research*]. Moscow, Eidos, 2017, pp. 58-64.
2. Laloux F. Otkryvaya organizatsii budushchego [*Opening up organizations of the future*]. Moscow, Mann, Ivanov i Ferber, 2016. 432 p.
3. Florida R. Kreativnyi klass: lyudi, kotorye menyayut budushchee [*Creative class: peole, who change future*]. Moscow, Klassika-XXI, 2011. 430 p.
4. Howkins J. Kreativnaya ekonomika. Kak prevratit' idei v den'gi [*Creative economy: How to turn ideas into money*]. Moscow, Klassika-XXI, 2011. 256 p.
5. Horkheimer M., Adorno T. Dialektika Prosveshcheniya. Filosofskie fragmenty [*Dialectic of Enlightenment. Philosophical fragments*], Per. s nem. M. Kuznetsova. Moscow, St. Petersburg, Medium, Yuventa, 1997. 312 p.
6. Kazakova A. Pro upravlyayemy bardak i vnutrennyuyu konkurenciyu, ili kak sdelat' schastlivymi 90 chelovek (beseda s S. Kuksom) [*About a controlled chaos and internal competition, or how to make 90 people happy (conversation with S. Kuksom)*]. Ofitsial'nyi sait kompanii JetBrains [*JetBrains Company Official Website*]. Available at: <https://jetbrains.ru/professionals/intervyu-s-sergeem-kuksom-rukovoditelem-otdela-net-razrabotok/> (accessed 08.03.2020).
7. Konstitutsiya Studii Artemiya Lebedeva [*Constitution of the Artemy Lebedev Studio*]. Available at: <https://www.artlebedev.ru/studio/constitution/> (accessed 08.03.2020).

8. Krylov K. Rukovoditel' Developer Advocacy v JetBrains Hadi Hariri: Umenie kodit' vazhno, no umenie obshchat'sya dazhe vazhnee (interv'yuy s Hadi Hariri) [*Hadi Hariri, developer advocacy chief at JetBrains: Coding is important, but communication is even more important (Interview with Hadi Hariri)*]. ITMO.NEWS – blog Universiteta ITMO [*ITMO University Blog*]. Available at: <https://news.itmo.ru/ru/science/it/news/8911/> (accessed 07.03.2020).
9. Mitkevich A. U menya strategiya prostaya: ya ne meshayu lyudyam svoei neeffektivnost'yu. Printsipy Artemiya Lebedeva (interv'yuy s dizainerom A. Lebedevym) [*My strategy is simple: I do not interfere people with my inefficiency. Principles of Artemy Lebedev (interview with designer A. Lebedev)*]. Forbes. Available at: <https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/372153-u-menya-strategiya-prostaya-ya-ne-meshayu-lyudyam-svoey-neeftivnostyu> (accessed 07.03.2020).
10. Trifonov E. “Ne KPI, a zdravyy smysl”: interv'yuy s vitse-prezidentom po upravleniyu personalom Natal'ei Chisler [*“Not KPI, but common sense”: interview with Natalia Chisler, vice president of human resources management*]. Ofitsial'nyy sayt kompanii JetBrains [*JetBrains Company Official Website*]. Available at: <https://jetbrains.ru/professionals/ne-kpi-a-zdravyy-smysl-intervyu-s-vice-prezidentom-po-upravleniyu-personalom-natalej-chisler/> (accessed: 08.03.2020).
11. United nations conference for trade and development “Creative economy outlook and country profiles: trends in international trade in creative industries”. United Nations Publications, Geneva, 2018. Available at: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/ditcted2018d3\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/ditcted2018d3_en.pdf) (accessed: 25.03.2020).

**Шувалова Наталья Владимировна**  
соискатель, ГКОУ ВО «Российская  
таможенная академия», главный  
специалист, ФГУП «РОСТЭК»,  
г. Москва, Российская Федерация  
**ORCID:** 0000-0003-4907-5495  
**e-mail:** zozolichka@mail.ru

## ТРАНСАКЦИОННЫЕ ИЗДЕРЖКИ ПРИ ОКАЗАНИИ УСЛУГ УЧАСТНИКУ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО ПОДКЛЮЧЕНИЮ К СИСТЕМЕ ЭЛЕКТРОННОГО ДЕКЛАРИРОВАНИЯ ФЕДЕРАЛЬНОЙ ТАМОЖЕННОЙ СЛУЖБЫ РОССИИ

**Аннотация.** Раскрыта сущность издержек при организационном взаимодействии между участниками внешней экономической деятельности и рынком в случае подключения к системе электронного декларирования. Данный вид издержек отнесен к транзакционным. Выявлены и раскрыты затраты, с которыми сталкиваются в настоящее время участники внешней экономической деятельности при подключении к системе электронного декларирования. Обнаружено, что существование посредников в процессе оказания таких услуг приводит к транзакционным издержкам явного типа. Также выделено 7 групп транзакционных издержек неявного типа. Рассмотрены различные подходы к измерениям транзакционных издержек, предложено частичное использование ординалистического и кардиналистского подходов.

**Ключевые слова:** измерение транзакционных издержек, информационные оператор, механизм оказания услуг, система электронного декларирования, транзакционные издержки, удостоверяющий центр, услуги, участник внешнеэкономической деятельности.

**Цитирование:** Шувалова Н.В. Транзакционные издержки при оказании услуг участнику внешнеэкономической деятельности по подключению к системе электронного декларирования федеральной таможенной службы России // Вестник университета. 2020. № 7. С. 128–134.

### Shuvalova Natalia

Applicant, Russian customs Academy,  
chief specialist, Department of advanced  
information technologies FSUE  
“ROSTEK”

**ORCID:** 0000-0003-4907-5495  
**e-mail:** zozolichka@mail.ru

## TRANSACTION COSTS FOR PROVIDING SERVICES TO A PARTICIPANT IN FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY FOR CONNECTING TO THE ELECTRONIC DECLARATION SYSTEM OF THE FEDERAL CUSTOMS SERVICE OF RUSSIA

**Abstract.** The essence of costs in the organizational interaction between participants of external economic activity and the market in the case of connection to the electronic Declaration system has been revealed. This type of cost is classified as transactional. The expenses faced by participants in foreign economic activity at the present time when connecting to the electronic Declaration system have been identified and disclosed. It has been found that the existence of intermediaries in the process of providing such services leads to transaction costs of an explicit type. Seven groups of implicit transaction costs also have been highlighted. Various approaches to measuring transaction costs have been considered, a partial use of ordinalist and cardinalist approaches has been proposed.

**Keywords:** Certification center, electronic Declaration system, information operator, measurement of transaction costs, participant of foreign economic activity, service delivery mechanism, services, transaction costs.

**For citation:** Shuvalova N.V. (2020) Transaction costs for providing services to a participant in foreign economic activity for connecting to the electronic declaration system of the federal customs service of Russia. *Vestnik universiteta*. 1. 7, pp. 128–134. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-128-134

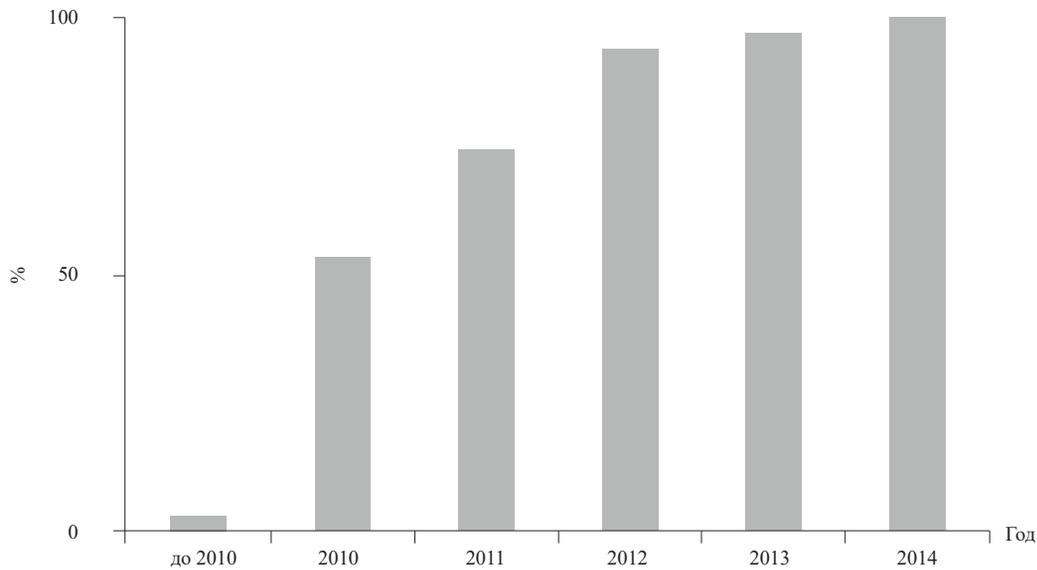
На текущий момент имеется полноценная технология передачи электронных данных в таможенные органы с использованием сети «Интернет», которой оснащены все таможенные посты и которую активно применяют участники внешнеэкономической деятельности (далее – участник ВЭД) [8]. Доказательством этому являются

© Шувалова Н.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/>).



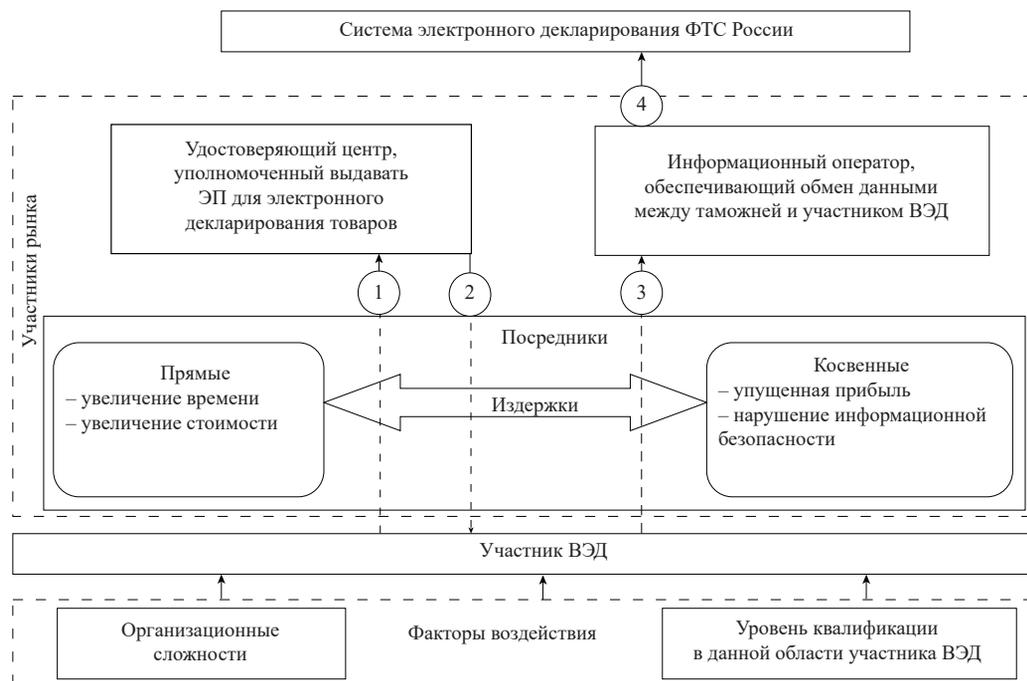
возрастающие показатели приведенных статистических данных на рисунке 1, где отображается процент деклараций, поданных в электронном виде от общего объема, до перехода на обязательное таможенное декларирование в электронной форме.



Источник: [8]

Рис. 1. Динамика развития интернет-декларирования в Федеральной таможенной службе России

В настоящее время услуги по подключению участника ВЭД к системе электронного декларирования (далее – ЭД) осуществляются несколькими участниками рынка: удостоверяющим центром (далее – УЦ) (выдача электронной подписи для ЭД), информационным оператором (далее – ИО) (предоставление каналов связи для обмена данными между Федеральной таможенной службой и участником ВЭД) и другими, оказывающие посреднические услуг [6]. На рисунке 2 представлена модель механизма оказания услуг участниками рынка при подключении участников ВЭД к системе ЭД.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Модель механизма оказания услуг участниками рынками при подключении участника ВЭД к системе электронного декларирования

Если говорить об услугах, которые в настоящее время оказываются участнику ВЭД по подключению к системе электронного декларирования, то очевидным становится, что есть дополнительный и весьма широкий блок затратных взаимодействий в процессе оказания услуг. Именно на этой схеме отражены посредники, как явный фактор наличия транзакционных издержек, но также существует ряд неявных издержек (рис. 2).

Основываясь на мнении Р. Коуза, который считал, что любая проблема заключения контракта может быть исследована на присутствие транзакционных издержек, проблемы, которые испытывает участник ВЭД при получении услуг в системе ЭД, были нами исследованы с позиции транзакционных издержек [4].

Исследованием транзакционных издержек занимались: Р. Коуз, Р. Рихтер, Д. Робертс, О. Уильямсон, Д. Норт, Дж. Уоллис и др. Существует множество трактовок транзакционных издержек, однако большинство ученых в настоящее время под ними интегрально понимают издержки, возникающие в процессе рыночного обмена, заключение сделки. Имеются различные классификации транзакционных издержек, но принято выделять 5 групп: поиск информации, ведение переговоров и заключение контрактов, измерения, специфика и защита прав собственности, оппортунистические издержки.

С точки зрения Дж. Уоллиса и Д. Норты, если процесс обмена товарами или услугами осуществляется при наличии посредника, происходит закупка транзакционных услуг, которые являются заметным элементом транзакционных издержек [9]. Можно утверждать, что агенты по получению услуг УЦ и компании оказывающие услуги подключению участников ВЭД к ИО, являются посредниками и несут затраты на закупку транзакционной услуги. Однако это лишь часть транзакционных издержек, хотя и очевидная [7]. Транзакционные издержки в широком значении – это все издержки сверх производственных затрат, которые включают следующие отраслевые направления: финансы; торговое посредничество; информационное обслуживание; обеспечение безопасности и управление рисками; коммуникационные услуги (связь, транспорт и т. п.) и др. Если рассматривать этот феномен со стороны потребителя, то такими издержками являются все затраты, размер стоимости которых не входит в цену, уплачиваемую им продавцу [9].

На основе научных подходов к классификации транзакционных издержек и с учетом специфики данного исследования, автор выделил 7 основных групп транзакционных издержек, которые имеются у участника ВЭД в процессе оказания ему услуг по подключению их к системе ЭД. Необходимо отметить, что каждый вид транзакционных издержек повторно возникает в процессе подключения участника ВЭД к системе ЭД при каждом контакте с участниками рынка (УЦ, ИО и посредником в случае его использования). Выявленные транзакционные издержки, возникающие при подключении участников ВЭД к системе ЭД, отображены на рисунке 3.

Автор классифицирует издержки в зависимости от той сферы, в которой они появляются и соответственного взаимодействия участников сделки следующим образом.

*1. Издержки поиска информации.*

Речь идет о поиске различной информации, которая дает возможность понимания ситуации в целом: оптимальной цены; о качестве имеющихся продуктов и услуг; о «качестве» (статусе) участников рынка, оказывающих нужные продукты и услуги.

*2. Издержки ведения переговоров.*

Издержки, связанные с содержанием заключаемого контракта и обсуждением этого: коммуникации, связанные с непониманием друг друга (различие в бизнес-культуре), специфики предмета контракта и др. Типовые договоры дают возможность сократить эти издержки.

*3. Издержки составления контракта.*

Издержки, связанные с подготовкой и оформлением (формализацией) тем или иным способом содержания контракта. К таким издержкам можно отнести: расходы на оплату труда сотрудникам, которые готовят контракт, техническое обеспечение (компьютеры, сканеры, принтеры, и т. д.).

*4. Издержки измерений.*

Это затраты, которые непосредственно связаны с измерением качества конкретных услуг относительно, которых осуществляется сделка: затраты на измерительную технику о количестве, надежности и качества услуг, проведение измерений и потери из-за ошибок в измерениях.

*5. Издержки заключения контракта.*

К этой группе издержек можно отнести: заключение и «физическое» оформление контрактов (непосредственная встреча) требуют определенных затрат (транспортные, временные, использование трудовых ресурсов

сотрудников), которые нередко увеличивают цену товара; потери из-за неудачно заключенных, плохо оформленных контрактов.

6. *Издержки контроля и мониторинга.*

Речь идет об издержках, связанных с выполнением контрактов, а также предупреждениях оппортуниста и включают такие расходы: на мониторинг выполнения контрактов, предотвращение уклонения от условий контракта и мероприятия с этим связанные.

7. *Издержки юридической защиты выполнения контракта агентом рынка.*

К таким издержкам относят: издержки на ведение судов, потери в результате недолжного выполнения контрактов, затраты времени и ресурсов для восстановления нарушенных прав, потери вследствие ненадлежащей защиты.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 3. Классификация транзакционных издержек при подключении участников ВЭД к системе ЭД

Необходимо отметить, что посредники (явные транзакционные издержки) не облегчают процедуру подключения и не уменьшают транзакционных издержек, а только усложняют ее и увеличивают издержки. Это обусловлено тем, что участник ВЭД несет также неявные издержки при обращении к посредникам (издержки поиска информации, ведения переговоров, составления, измерений, заключения контракта только в отношении посредников), даже в большей степени, так как дальнейшие издержки по контролю и мониторингу, а также юридической защиты усложняются из-за наличия третьей стороны.

Применительно к участнику ВЭД транзакционные издержки – совокупность экономических издержек, не относящихся непосредственно к физической стоимости услуги, а именно ЭП, передачи данных через сервер ИО в Федеральную таможенную службу России; это денежные и неденежные издержки сверх основных затрат на покупку услуги, появляющиеся при принятии управленческих решений о приобретении услуг (т. е. расходы, связанные с организацией самого процесса, получением информации по поводу существующих рынков услуг, поставщиках, действующих исполнителях услуг и ценообразовании, с процессом заключения контрактов, контролем, с обеспечением юридической защиты и т. п.).

Опираясь на критерии для определения издержек транзакции с точки зрения потребителей, можно утверждать: для участника ВЭД все затраты, которые он уплачивает посреднику и которые не входят в цену услуг УЦ или ИО, являются транзакционными издержками (явные). Также к издержкам необходимо отнести издержки на поиск информации, ведение переговоров и заключение договоров с поставщиками услуг (ИО, УЦ) и другие, в том числе внутрифирменные, связанные с организационной сложностью и многоступенчатостью процесса подключения участников ВЭД к системе ЭД (неявные).

Следует отметить, что для измерения транзакционных издержек существует два основных подхода: ординалистский и кардиналистский [5]. Суть ординалистского подхода заключается в том, что издержки не нуждаются в количественном измерении, необходимо сопоставление и упорядочивание всевозможных альтернатив по убыванию (возрастанию) транзакционных издержек, то есть показывают, собственно, что один вариант лучше (хуже) чем какой-либо иной.

По словам О. Уильямсона наиболее важным является отличие транзакционных издержек, а не их значение [4]. Речь идет о внутрифирменном управлении и издержках, которые понесет фирма по сравнению с издержками рынка (рыночными издержками). Постепенное укрупнение хозяйственных единиц означает, что случается базовая модификация рыночных отношений во внутрифирменные, причинами которой считаются увеличение: 1) тенденции затратности и убывания доходности; 2) значения инфраструктуры; 3) значения информации; 4) значения новых продуктов/услуг; 5) числа финансовых субъектов, информационного потока [1].

Таким образом, происходит основательная трансформация, которая приводит к возрастанию специфичности задействованных активов и тем самым делает фирму более привлекательной по сравнению с другими на рынке услуг. Очевидной является связь между специфичностью и стоимостью активов. По мнению автора, этот подход можно частично использовать при сравнении специфичности услуг, ее ценности на рынке и стоимости затрат, которые необходимы для усиления эффекта возрастания и их специфичности. Речь идет о мероприятиях и затратах, которые необходимо провести с целью оказания услуги по подключению к системе ЭД участнику ВЭД более предпочтительной по сравнению с другими услугами на рынке.

Кардиналистский подход основывается на измерении величины транзакционных издержек [5]. Необходимо отметить, что измерить транзакционные издержки очень сложно и в полной мере практически невозможно, так как они делятся на поддающиеся измерениям (непосредственное оформление сделки, поиск информации) и неподдающиеся (временные затраты на поиск товара/услуги, потери от недостаточного контроля, издержки по юридической защите контракта и др.) [2; 3; 5]. В случае услуги, получаемой участником ВЭД, к услугам, неподдающимся измерениям, можно отнести: временные затраты на поиск информации об услуге; использования фирмой трудовых ресурсов. К услугам, поддающимся измерениям, отнесем: процедуру заключения договорных отношений с ИО, с УЦ; транспортные, командировочные расходы. Отдельно стоит выделить затраты на посредников между ИО и участником ВЭД, между УЦ и участником ВЭД, так как они являются прямой закупкой транзакционной услуги в чистом виде.

Интуитивный подход используется в следующих случаях: если принимается решение, которое не играет важной роли (расходы являются малой долей в общих расходах предприятия); если принимается решение относительно редко возникающих транзакций; принятие решения происходит в условиях неосведомленности по значительной части транзакционных издержек.

В настоящей статье учитываются и ординалистский, и кардиналистский подходы к измерению транзакционных издержек. Одна из задач данной работы – оценить целесообразность совершенствования механизма оказания услуг, то есть измерений сокращения транзакционных издержек (затрат) при подключении участников ВЭД к системе ЭД. Поскольку кардиналистский подход слишком затратен и неудобен для выявления подсчета транзакционных издержек, то наше внимание сфокусировано на ординалистском подходе. Это обусловлено также тем, что при подключении участников ВЭД к системе ЭД частота транзакций, неопределенность и специфичность услуг ярко выражены, и при правильном построении структуры управления появляется возможность сопоставить и упорядочить возможные варианты по убыванию или возрастанию транзакционных издержек, не измеряя их.

При получении услуг участниками ВЭД в процессе подключения к системе ЭД высока частота транзакций, неопределенность, а также высокая специфичность задействованных активов, что дает возможность, например, УЦ усовершенствовать механизм оказания услуг и стать наиболее оправданной альтернативой на рынке [6; 7].

Сокращение транзакционных издержек может происходить различными способами, в том числе через: политику государства; вертикальную интеграцию; развитие информационных технологий и инструментария бенчмакинга; нейролингвистическое программирование; распределение контроля внутри организации; транзакционный анализ; процессную модель управления; Интернет; моделирование регуляторных структур.

В сложившихся условиях возникает необходимость поиска и применения наиболее эффективного инструментария для совершенствования механизма оказания услуг участникам ВЭД с целью сокращения транзакционных издержек на различных этапах получения услуг. Внедрение и использование информационных технологий подразумевает изменение существующих правил выполнения операций и направлено на сокращение издержек (предлагается внедрить автоматическое заполнение документов в процессе обращения участников ВЭД в УЦ), что позволит сократить издержки, которые несет участник ВЭД на подготовку документов (временные затраты, ресурсы персонала и организационные). Совокупность экономических издержек, не относящихся непосредственно к физическому процессу производства – это все издержки (денежные и неденежные), которые возникают сверх основных затрат на непосредственное производство и его обращение, появляющиеся при принятии управленческих решений о реализации товаров и услуг (расходы, связанные с организацией бизнеса, исследованием и получением различной информации относительно рынков сбыта, конкурентах, покупателях и др., с затратами на рекламную деятельность, деятельностью по заключению договорных отношений, дальнейшим обеспечением защиты контракта (юридическая) и т. п.).

Говоря о рынке услуг, нельзя не сказать о конкурентоспособности продукции и удовлетворении потребностей покупателей, которая обеспечивается не только качеством услуг, но и стоимостными свойствами, однако имеется завышенная стоимость товара вследствие транзакционных издержек. Появляется необходимость принятия различных мер для сокращения транзакционных издержек, результатом чего будет повышение конкурентоспособности продукции и комплексный подход к совершенствованию механизма оказания услуг УЦ.

Таким образом, нами установлено, что услуги, которые в настоящее время оказываются участнику ВЭД при подключении к системе электронного декларирования, имеют дополнительный и весьма широкий блок затратных взаимодействий в процессе оказания услуг – транзакционные издержки. Процесс подключения участников ВЭД к системе электронного декларирования требует совершенствования организационного взаимодействия, так как в процессе задействованы: участник ВЭД, удостоверяющий центр, информационный оператор, посредники. Явным фактором существования транзакционных издержек является присутствие посредников, но также существует ряд неявных издержек.

Автором выделено семь таких групп транзакционных издержек, которые имеются у участника ВЭД в процессе оказания услуг по подключению их к системе электронного декларирования. С целью сокращения транзакционных издержек участников ВЭД при подключении к системе электронного декларирования Федеральной таможенной службой России, сформулированы предложения по оказанию комплекса услуг удостоверяющего центра, обоснована необходимость совершенствования механизма оказания услуг в системе электронного декларирования, результатом чего будет повышение конкурентоспособности самого товара (услуги) и удовлетворенность потребителей (участников ВЭД), что является важным на рынке услуг.

Библиографический список

1. Акулов, В. Б. Теория экономической организации: учеб. пособие. – Петрозаводск: Изд-во ПетрГУ, 2009. – 296 с.
2. Акулов, В. Б. Финансовый менеджмент: Учебное пособие. – 3-е изд., доп. и перераб. – Петрозаводск: Изд-во ПетрГУ, 2004. – 228 с.
3. Григорьева, Е. М. К вопросу измерения и минимизации транзакционных издержек в экономике // Финансы и кредит. – 2008. – № 30 (318). – С. 49-53.
4. Уильямсон, О. Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки и отношенческая контрактация. – СПб.: Лениздат; CEV Press, 1996. – 702 с.
5. Шаститко, А. Е. Новая институциональная экономическая теория. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2002. – 591 с.
6. Шувалова, Н. В. Исследование направлений совершенствования механизма оказания услуг Удостоверяющего центра в системе электронного декларирования: отчет о НИР / Каф-ра. экономики там. дела РТА; рук. А.Я Черныш; исполн.: Н.В. Шувалова. – Люберцы, 2015. – 125 с.
7. Шувалова, Н. В. Совершенствование механизма оказания услуг в системе электронного декларирования в таможенной сфере. – М.: Издательство «Прспект», 2017. – 189 с.
8. Официальный сайт Федеральной Таможенной Службы Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.customs.ru> (дата обращения: 31.04.2020).
9. Wallis, J. J., North, D. C. Measuring the transactional sector in American economy, 1870–1970 / Long-term factors in American economic growth. Ed. by Engerman S. – Chicago, 1986. – 898 p.

References

1. Akulov V. B. Teoriya ekonomicheskoi organizatsii: ucheb. posobie [Theory of economic organization: tutorial]. Petrozavodsk, Izd-vo PetrGU, 2009. 296 p.
2. Akulov V. B. Finansovyi menedzhment: Uchebnoe posobie [Financial management: Tutorial]. 3-e izd., dop. i pererab. Petrozavodsk, PetrGU, 2004. 228 p.
3. Grigor'eva E. M. K voprosu izmereniya i minimizatsii transaktsionnykh izderzhek v ekonomike [On the issue of measuring and minimizing transaction costs in the economy]. Finansy i kredit [Finance and Credit], 2008, no. 30 (318), pp. 49-53.
4. Williamson O. Ekonomicheskie instituty kapitalizma. Firmy, rynki i otnoshencheskaya kontraktatsiya [Economic institutions of capitalism. Firms, markets, and relationship contracting]. St. Petersburg, Lenizdat, CEV Press, 1996. 702 p.
5. Shastitko A. E. Novaya institutsional'naya ekonomicheskaya teoriya [New institutional economic theory]. 3-e izd., pererab. i dop. Moscow, Ekonomicheskii fakul'tet MGU, TEIS, 2002. 591 p.
6. Shuvalova N. V. Issledovanie napravlenii sovershenstvovaniya mekhanizma okazaniya uslug Udostoverayushhego tsentra v sisteme elektronnoho deklarirovaniya: otchet o NIR [The study of the directions of improving the mechanism for the provision of services of the Certification Authority in the electronic declaration system: research report]. Kafedra ekonomiki tamozhennogo dela RTA, ruk. A. Ya. Chernysh, ispoln.: N. V. Shuvalova. Lyubertsy, 2015. 125 p.
7. Shuvalova N. V. Sovershenstvovanie mekhanizma okazaniya uslug v sisteme elektronnoho deklarirovaniya v tamozhennoi sfere [Improving the mechanism for the provision of services in the electronic declaration system in the customs sphere]. Moscow, Izdatel'stvo "Prospekt", 2017. 189 p.
8. Ofitsial'nyi sait Federal'noi Tamozhennoi Sluzhby Rossiiskoi Federatsii [Official website of the Federal Customs Service of the Russian Federation]. Available at: <http://www.customs.ru> (accessed 31.10.2019).
9. Wallis J. J., North D. C. Measuring the transactional sector in American economy, 1870–1970. Long-term factors in American economic growth. Ed. by Engerman S. Chicago, 1986. 898 p.

# ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

УДК 336.71 JEL G21

DOI 10.26425/1816-4277-2020-7-135-144

**Екимова Ксения  
Валерьевна**

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

**ORCID:** 0000-0002-2445-1346

**e-mail:** kv\_ekimova@guu.ru

**Галазова Светлана Сергеевна**

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Северо-Осетинский государственный университет имени К. Л. Хетагурова», г. Владикавказ, Республика Северная Осетия – Алания, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0003-4079-8742

**e-mail:** bubu1999@mail.ru

**Мануйленко Виктория  
Валерьевна**

д-р экон. наук, ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет», г. Ставрополь, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0003-1325-0116

**e-mail:** vika-mv@mail.ru

**Ekimova Ksenia**

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

**ORCID:** 0000-0002-2445-1346

**e-mail:** kv\_ekimova@guu.ru

**Galasova Svetlana**

Doctor of Economic Sciences, North-Ossetian State University named after K. L. Khetagurov, Vladikavkaz, Republic of North Ossetia-Alania, Russia

**ORCID:** 0000-0003-4079-8742

**e-mail:** bubu1999@mail.ru

**Manuylenko Victoria**

Doctor of Economic Sciences, North Caucasus Federal University, Stavropol, Russia

**ORCID:** 0000-0003-1325-0116

**e-mail:** vika-mv@mail.ru

## РАЗВИТИЕ ЗАРПЛАТНЫХ КАРТ В СИСТЕМЕ БЕЗНАЛИЧНЫХ РАСЧЕТОВ В УСЛОВИЯХ ФИНАНСОВОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ НА ПРИМЕРЕ СБЕРБАНКА РОССИИ

**Аннотация.** В исследовании обоснована необходимость развития банковских зарплатных карт в системе безналичных расчетов в условиях финансовой нестабильности, обусловленной пандемией Covid-19. Для формирования нового представления о применении банковских зарплатных карт расширено экономическое содержание «современная банковская зарплатная карта», основанная на технологиях бесконтактных платежей, определены преимущества использования зарплатных карт для банков, клиентов – юридических и физических лиц, изучен лучший опыт Сбербанка России по использованию банковских зарплатных карт с позиции возможности его экстраполяции на региональные банки с учетом их специфики. В итоге предложены основные направления развития зарплатных проектов, включающие определение стимулирующих положений их применения, обеспечение безопасности, доверия к зарплатным проектам и бесконтактной оплате, регулирование риска появления кредиторской и дебиторской задолженностей между субъектами хозяйствования, необходимость модернизации индивидуального банковского обслуживания, формирование инновационных зарплатных карт.

**Ключевые слова:** банковская зарплатная карта, безналичные расчеты, бесконтактные технологии, инновационные технологии, Сбербанк России.

**Цитирование:** Екимова К.В., Галазова С.С., Мануйленко В.В. Развитие зарплатных карт в системе безналичных расчетов в условиях финансовой нестабильности на примере Сбербанка России//Вестник университета. 2020. № 7. С. 135–144.

## DEVELOPMENT OF SALARY CARDS IN THE SYSTEM OF CASHLESS PAYMENTS IN CONDITIONS OF FINANCIAL INSTABILITY ON THE EXAMPLE OF SBERBANK OF RUSSIA

**Abstract.** The need to develop Bank salary cards in the system of non-cash payments in the conditions of financial instability caused by the Covid-19 pandemic has been substantiated in the study. For the formation of a new view on the application of the Bank payroll cards economic substance “of the modern Bank salary card” based on technologies of contactless payments has been expanded, the advantages of using salary cards for banks and clients – legal entities and individuals have been defined, the best experience of Sberbank of Russia on the use of Bank salary cards from the point of view of its extrapolation to regional banks, taking into account their specifics has been studied. As a result, the main directions for the development of salary projects have been proposed, including the definition of incentive provisions for their application, ensuring security, confidence in salary projects and contactless payment, regulating the risk of occurrence of accounts payable and accounts receivable between business entities, the need to modernize individual banking service, formation of innovative salary cards.

**Keywords:** Bank salary card, cashless payments, contactless technologies, innovative technologies, Sberbank of Russia.

**For citation:** Ekimova K.B., Galasova S.S., Manuylenko V.V. (2020) Development of salary cards in the system of cashless payments in conditions of financial instability on the example of Sberbank of Russia. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 135–144. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-135-144

© Екимова К.В., Галазова С.С., Мануйленко В.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/>).



Банковские пластиковые карты – перспективный способ безналичных расчетов, инструмент платежа с дебетовыми и кредитными параметрами. На современном рынке безналичных расчетов наиболее востребованы банковские зарплатные карты, значимость которых возрастает в условиях пандемии Covid-19. Зарплатные проекты привлекают новых клиентов – юридических и физических лиц, которые в последующем реализуют разные банковские продукты банка, увеличивая его комиссионные доходы. Зарплатные проекты приносят банку как явные, так и неявные доходы и выгоды – расширение клиентской базы.

К сожалению, большинство отечественных авторов: С. С. Богданов, А. С. Зубова, Л. А. Семина, О. И. Лаврушин, М. Ю. Осипов рассматривают банковскую зарплатную карту как платежный инструмент, инструментом управления деньгами их обладателя для получения заработной платы, оплаты продуктов и услуг, не учитывая ее роли в формировании комплексного банковского обслуживания, особенностей ее развития на современном этапе. Развитие зарплатных проектов – интересное и выгодное направление в каждый период экономического развития, в том числе в кризис, когда из-за экзогенных факторов банки обязаны быть максимально клиентоориентированными. Необходимость изучения этих проектов определяет актуальность и своевременность исследования.

Цель исследования – сформировать и развить новые представления о применении банковских зарплатных карт в системе безналичных расчетов на новом уровне, предполагающем постоянную модернизацию технологий бесконтактных платежей и индивидуального банковского обслуживания с учетом опыта ведущего банка – Сбербанка России.

Рабочая гипотеза исследования основывается на необходимости расширения экономического содержания «современная банковская зарплатная карта», основанная на технологиях бесконтактных платежей, определения преимуществ использования зарплатных карт для банков, корпоративных клиентов, клиентов – физических лиц, необходимости изучения лучшего опыта Сбербанка России по использованию банковских зарплатных карт, предоставляющего более щадящие кредитные условия действующим зарплатным клиентам, что позволяет предложить основные направления развития зарплатных проектов.

Теоретическая значимость исследования – формирование теоретико-методических положений по развитию банковских зарплатных карт в системе безналичных расчетов на новом уровне, обусловленном финансовой нестабильностью. Практическая значимость исследования состоит в обосновании и предложении направлений развития банковских зарплатных карт в системе безналичных расчетов, установлении перспектив их реализации в условиях финансовой нестабильности.

*Исследование экономического содержания термина «банковская зарплатная карта».*

Традиционно проект «заработная плата» – это услуга, предоставляемая хозяйствующим субъектам, когда кредитные организации переводят заработную плату на пластиковые карты работников. Термин «зарплатная карта» связан с термином «банковская карта», в сферу термина «банковская карта» входит термин «зарплатная карта». Исследование термина «банковская зарплатная карта» в разных модификациях представлено в таблице 1.

Таблица 1

### Исследование термина «банковская зарплатная карта» в разных модификациях

| ФИО авторов    | Характеристика  |
|----------------|---|
| С. С. Богданов | Оплата зарплатной карты – это документ, выданный банком с доказательством размещения денег на банковский счет в валюте, указанной в договоре, по которому обладатель карты получает возможность регулярно снимать со счета наличные средства и / или регистрационные сборы (выполненные работы, приобретенные продукты) |
| А. С. Зубова   | Пластиковая карта для выплаты заработной платы – разновидность денежных карт – индивидуальный платежный инструмент  |
| Л. А. Семина   | Банковская зарплатная карта – индивидуальный платежный инструмент для оформления платежных и расчетных документов на продукты, услуги, операции, сделки   |

| ФИО авторов    | Характеристика   |
|----------------|--|
| О. И. Лаврушин | Зарплатная карта – итоговое понятие для всех видов карт, за счет которых оказывается ряд услуг, ориентированных на решение разных задач, технические возможности и организации, их выпускающие |
| М. Ю. Осипов   | Зарплатная карта – сложный банковский продукт, технический инструмент и расчетный счет банка, банковские услуги, целевой ориентир безналичных платежей   |

Источники: [2, с. 67; 5, с. 173; 8, с. 114; 9, с. 56; 10, с. 137]

В указанных определениях употребляются разные термины: «оплата зарплатной карты», «пластиковая карта для выплаты заработной платы», «платежная карта заработной платы», «зарплатная карта», «платежный инструмент». В целом трактовки различают следующие термины:

- платежный инструмент, инструмент выявления и регулирования – компонент отдельного механизма, участвующего в построении определенных действий, процессов (фактический механизм как организационный процесс);

- зарплатная карта – инструмент управления деньгами их обладателя для получения заработной платы, а также оплаты продуктов и услуг; сложный банковский продукт, имеющий множественный состав, включающий ряд гетерогенных компонент.

Зарплатные карты могут предоставляться физическим (индивидуальные) и юридическим (корпоративные) лицам. Индивидуальные зарплатные карты используют физические лица как средство накопления и платежа. Открыть корпоративную карту могут исключительно юридические лица, такие карты существуют в 2-х вариантах. В узком смысле зарплатная карта – финансовый инструмент для удовлетворения разных потребностей организации, в широком смысле – расчетный счет, к которому привязывается неопределенное число пластиковых карт, держателями которых выступают сотрудники организации. С помощью этих организация проводит оперативные расходы. Справедливо отметить, что зарплатная карта – это карта, предоставляющая доступ ко второму расчетному счету для операционных расходов.

Зарплатные карты классифицируют на неразделенные и разделенные лимиты. Неразделенные зарплатные карты предоставляют доступ всем держателям к денежным средствам, хранящимся на счете в полном размере. Разделенные зарплатные карты предоставляют лимитированный объем доступа к средствам, хранящимся на карте [6].

Стандартная зарплатная карта включает два обязательных функционала: получение наличных денег, безналичная оплата услуг.

Функционал пластиковых карт, держателями которых являются юридические лица: интеграция зарплатной карты с телефонной, которая обеспечивает приравнивание баланса телефонной карты к расчетному счету пластиковой карты; возможность получения дополнительных скидок в организациях трех лиц, а также более детального учета ежемесячных затрат.

В современных условиях осуществляется конкурентная борьба за крупных корпоративных клиентов через разработку и предоставление инновационных технологий, расширение линейки банковских услуг. Технические ресурсы, уровень более новых и лучшего качества технологий обслуживания клиентов определяют тенденции развития зарплатных проектов. Зарплатные технологии, вводимые банками (табл. 2). Иногда банки осуществляют перекрестные продажи, реализуя дополнительные продукты, услуги на основе партнерства предоставляют иные услуги организации и ее работникам.

Таблица 2

### Банковские зарплатные технологии

| Зарплатные проекты | Характеристика  |
|--------------------|---|
| P2P-переводы       | Онлайн-переводы с карты на карту, через которые проводят транзакции между картами российских банков |

| Зарплатные проекты   | Характеристика   |
|--|--|
| Карты для путешествий и путешественников – дополнительный вариант зарплатных проектов корпоративных клиентов | Работает с полнофункциональным онлайн-порталом бронирования туристических услуг по всему миру, позволяя участникам накапливать мили, расходуя их позже   |
| Зарплатные карты с программой предоставления кредита по овердрафту   | Дают клиентам возможность получать на карту зарплату и др. начисления, выплачиваемые по трудовому контракту, оплачивать без комиссионных сборов продукты, услуги, получать необходимую информацию о собственных картах, управляя счетами по телефону и через Интернет. При недостаточности собственных средств в каждый момент времени клиент может пользоваться доступными кредитными средствами, находящимися на счете пластиковой карты   |
| Интернет-банкинг   | Создание удаленного банковского обслуживания – путь к счетам и операциям по ним предоставляется в любое время и из любой точки выхода в Интернет. Перспективные веб-технологии предоставляют банкам возможность существенно повысить скорость, улучшить документооборот, минимизировав объем бумажной работы. Система удаленного банковского обслуживания поддерживает специальные для российского веб-банкинга сервисы (открытие новых пластиковых карт / оформление займа, просмотр сальдо по счету, получение выписок, полный диапазон услуг по активным операциям и др.) |
| Сервис «Мобильный банк»  | Мобильный банк «система Телекард» – удобный сервис, предоставляемый владельцам банковских зарплатных карт через мобильный телефон  |
| Дополнительные карты к основной зарплатной карте   | Дополнительные карты членам семьи  |

Составлено авторами по материалам исследования

Итак, банковские зарплатные карты должны формироваться на основе следующих банковских технологий: P2P-переводы, карты для путешествий и путешественников, зарплатные карты с программой предоставления кредита по овердрафту, интернет-банкинг, сервис «Мобильный банк», дополнительные карты к основной зарплатной карте.

*Преимущества использования банковских зарплатных карт для банков и клиентов.*

Их систематизация показана в таблице 3.

С учетом изложенного выше в современных условиях целесообразно расширить экономическое содержание термина «банковская зарплатная карта» – цивилизованного инструмента ведения бизнеса и сотрудничества с банком, многоаспектно проявляющегося в следующем: актуальное управленческое решение; наиболее оптимальный способ выплаты заработной платы, упрощающий расчеты между работодателем и сотрудниками, минимизирующий затраты на транспортировку и хранение денежных средств, сопровождающийся предоставлением комплексного пакета услуг с учетом индивидуального банковского обслуживания.

*Особенности развития банковских зарплатных карт в ведущем банке страны – Сбербанке России.*

Работа зарплатного проекта (перечисление зарплаты, распределение средств, зарплата на карте сотрудника) – приоритетное направление развития Сбербанка России – часть комплексного обслуживания юридических лиц. Сбербанк России предоставляет сервис держателям пластиковых карт – sms-информирование (онлайн-уведомления о поступлении денежных средств на счет в автоматическом режиме, уведомление о затратах операциях по счету банковской картой с обозначением фактически доступного остатка; банковские сервисные уведомления, в том числе данные об истечении периода действия зарплатной карты (за 7 и 14 дней до окончания срока ее действия), банковские информационные уведомления. В Сбербанке России при оплате приобретений банковской картой действуют совместные дисконтные программы и программы скидок с отдельными крупными торговыми сетями.

Таблица 3

**Преимущества использования банковских зарплатных карт для банков и клиентов**

| Банки  | Клиенты  |   |
|--|--|---|
|  | юридические лица   | физические лица   |
| <p>Рост конкурентоспособности банков, престижа.</p> <p>Постоянное совершенствование банковской карты – финансово-го инструмента расширяет сферу ее применения, комплекса услуг, предоставляемых ею</p> | <p>При выдаче заработных плат с расчетного счета списывается меньшая комиссия; отсутствие издержек по инкассации; элиминирование дополнительной нагрузки на кассы в дни выдачи заработных плат; исключение операций с большими суммами денежных средств, влекущими рост структурной безопасности организации; сокращение расходов организации, сочетаемых с хранением, перевозкой денежных средств для выплаты заработной платы; возможность интеграции разных пластиковых карт; упрощенная процедура формирования кассового плана</p> | <p>Конфиденциальность выплат, вероятность получения наличных в комфортное время и др.</p> |

*Составлено авторами по материалам исследования*

Сбербанк России ориентирован на ритейл, ведение зарплатных проектов предоставляет возможности реализации дополнительных услуг. В кризис обеспечивают увеличение значимости зарплатного проекта результативная работа с клиентами (реализация кредитных продуктов) и эффективное регулирование ресурсов, но непосредственно прямой доход от него может быть несущественным. Выгода зарплатного проекта для Сбербанка России: получение прибыли в виде комиссий, уплачиваемых организацией; комиссии, выплачиваемые торговыми точками за каждую покупку (транзакцию) по карте; привлечение нового потока клиентов на условиях льготного кредитования (увеличение клиентской базы заемщиков); минимизация рисков при оценке платежеспособности потенциальных заемщиков.

Опыт Сбербанка России по использованию банковских зарплатных карт отличается следующим:

- для включения общих карт в коммерческую и сервисную сеть разработана карта TravelMiles – технология бесконтактных платежей VisaPayWave, предоставляемая с овердрафтом, разрешенным бесконтактной технологией оплаты mastercardpaypass, а также кредитная карта MasterCardStandard [12];
- бесплатное подключение сервиса интернет-банк «Домашний Банк» держателям зарплатных карт;
- оформление бесконтактной международной расчетной банковской карты-стикер MasterCardPayPass (Стикер), выдаваемой на счет основной карты, открытой в банке, для зарплатных клиентов [3];
- функционирование системы веб-банкинга «СбербанкОнл@йн» – держатель пластиковой карты проводит разные операции через Интернет, подключая услугу «Мобильный банк», обеспечивающую быстрый доступ к данным по карте.

Условия реализации индивидуальных зарплатных проектов Сбербанка России клиентам: бесплатный дизайн и обслуживание платежных карт; начисление на остаток до 5 % в год при подключении к сберегательному счету; скидки оплатой картой до 40 % партнерам Сбербанка России; бесплатный интернет-банк «Сбербанк-онлайн» и смс-информирование; бесплатные переводы и платежи в рублях через «Сбербанк-онлайн».

Получили распространение банковские карты частным лицам (VisaElectron, Maestro), учитывающие плату за ее открытие, снятие средств в банкоматах банка-эмитента и остальных банках, сервис в течение года. Карты MasterCard используют при поездках в государства Евросоюза, расчет проводится в евро без пересчета (открывая счета в евро) или через прямой перевод в рубли-евро (открывая счета в рублях) [1].

В таблице 4 представлены расходы на открытие и обслуживание многочисленных зарплатных карт на банковском рынке услуг физическим лицам.

Таблица 4

**Расходы по открытию и обслуживанию многочисленных зарплатных карт  
на банковском рынке услуг частным лицам**

| Тип карты    | 2017 г. | 2018 г. | Изменения,<br>тыс. руб. | Темп падения,<br>% |
|--------------|---------|---------|-------------------------|--------------------|
| VisaElectron | 351,29  | 281,04  | – 70,25                 | – 20,00            |
| Maestro      | 386,00  | 288,65  | – 97,35                 | – 25,20            |

Источник: [11; 4]

Расходы по открытию и обслуживанию зарплатной карты VisaElectron уменьшились на 70,25 тыс. руб. или на 20 %, Maestro на 97,35 тыс. руб. или на 25,2 %.

Непосредственно основные количественные показатели, характеризующие зарплатный проект Сбербанка России приведены в таблице 5.

Таблица 5

**Основные количественные показатели, характеризующие зарплатный проект Сбербанка России**

| Показатели   | 2015 г. | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. |
|--|---------|---------|---------|---------|
| Число платежных карт банка в обращении, в т. ч. расчетных с разрешением овердрафта | 9 081   | 11 200  | 12 500  | 16 000  |
| Прирост, %   | –       | + 23,3  | +11,6   | + 28    |
| Число организаций, находящихся на зарплатном обслуживании, ед.                     | 38 264  | 41 400  | 29 000  | 32 600  |
| Прирост / падение, %   | –       | + 8,2   | – 30,0  | + 12,4  |

Источник: [11]

Сбербанк России регулярно модернизирует оказываемые услуги фактическим держателям карт через комплексное осуществление с платежными системами разных маркетинговых мер, обеспечивая стабильный прирост платежных карт. Число организаций, находящихся на зарплатном обслуживании в 2018 г., выросло на 12,4 %.

Число операций с использованием платежных карт в Сбербанке России представлено в таблице 6.

Таблица 6

**Число операций с использованием платежных карт в Сбербанке России**

| Показатели  | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Изменения,<br>2018 г. к 2016 г.<br>(+, –) |       |
|---|---------|---------|---------|---|-------|
|   |         |         |         | млн ед.                                   | %     |
| Число операций, совершенных клиентами Сбербанка России с платежными картами,<br>В том числе при оплате: | 2 640,3 | 2 860,5 | 3 035,2 | +394,9                                    | +15,0 |
| товаров и услуг, млн ед.  | 268,2   | 260,8   | 293,9   | +25,7                                     | + 9,6 |
| структура, %  | 10,2    | 9,1     | 9,7     |   |       |
| наличными, млн ед.  | 2 372,1 | 2 599,7 | 2 741,3 | +369,2                                    | +15,6 |
| структура, %  | 89,8    | 90,9    | 90,3    |   |       |

Источник: [11]

Клиенты Сбербанка России увеличивают число сделок с использованием платежных карт.

Организация может выбрать пакет обслуживания в соответствии с количеством сотрудников и средним размером их заработной платы (табл. 7).

Таблица 7

**Условия сотрудничества Сбербанка России по зарплатному проекту**

| Число зарплатных карт | Средняя заработная плата сотрудников, получающих карту, тыс. руб. |          |         |         |
|-----------------------|---|----------|---------|---------|
|                       | 15  | 15–30    | 30–60   | > 60    |
| 5 – 100               | Базовый   | Стандарт | Статус  | Статус  |
| 101 – 300             |   | Статус   |         |         |
| 301 – 1 000           |   |          | Премиум | Премиум |
| 1 001 – 5 000         |   |          |         |         |
| 5 000 +               |   | Премиум  |         |         |

Источник: [11]

Сбербанк России предлагает для своих клиентов 4 пакета услуг: базовый (0,5 % суммы реестра), стандарт (1 %), статус (1,7 %), премиум (3,5 %). Ограничительное условие для организации – средний размер оплаты труда сотрудника более 15 тыс. руб.

Сравнение процентных ставок зарплатным клиентам и клиентам сторонних банков представлено в таблице 8).

Таблица 8

**Сравнение процентных ставок Сбербанка России**

| Размер потребительского кредита, тыс. руб. | Процентные ставки (фактические клиенты), % |
|--|--|
| 50 – 250                                   | 14,99 – 25,99                              |
| 250 – 700                                  | 13,99 – 21,99                              |
| 700 – 3 000                                | 11,99 – 21,99                              |
| -  | Клиенты, обратившиеся впервые              |
| 50 – 250                                   | 16,99 – 25,99                              |
| 250 – 700                                  | 15,99 – 22,49                              |
| 700 – 1 000                                | 13,99 – 22,49                              |

Источники: [11]

Сбербанк России действующим клиентам сделал хорошую систему вторичных предложений на выгодных условиях, для реализации которых необходимо согласие клиентов и предъявление паспорта (потребительские кредиты, кредитные карты). Очевидно, что потребительские кредиты на выгодных условиях доступны только действующим клиентам, то есть банковские зарплатные карты – инструмент более щадящих кредитных условий.

*Оценка финансовой результативности банковских зарплатных карт Сбербанка России.*

Показатели формирования финансового результата по платежным картам в Сбербанке России за 2016–2018 гг. представлены в таблице 9.

Совокупные доходы от эмиссии и обслуживания зарплатных карт для банка: ежегодная ставка за производство карты и обслуживание счета; различные ставки по карточным кредитам; комиссия за снятие наличных денег; безналичные операции в коммерческом секторе, конвертирование; разные штрафные сборы за нарушение условий договора.

## Формирование финансового результата по платежным картам в Сбербанке России

| Показатели   | Годы      |          |           | Прирост / падение<br>2018 г. к 2016 г., % |
|--|-----------|----------|-----------|---|
|  | 2016      | 2017     | 2018      |   |
| Направления получения непроцентного дохода по платежным картам, млн руб. |           |          |           |   |
| Торговый эквайринг   | 2 100,6   | 2 578,8  | 3 190,4   | + 51,9                                    |
| Интернет – эквайринг   | 3 000,2   | 3 500,8  | 4 000,7   | + 33,3                                    |
| Услуги дополнительные  | 300       | 400      | 500       | + 66,7                                    |
| Переводы   | 400       | 500      | 600       | + 50,0                                    |
| Электронные кошельки   | 70        | 50       | 10        | -85,7                                     |
| Непроцентные доходы всего  | 5870,8    | 6589,9   | 8301,1    | + 41,4                                    |
| Расходы на обслуживание платежных карт, млн руб.                         |           |          |           |   |
| Условно-постоянные   | 300,9     | 400,8    | 500,6     | + 66,4                                    |
| Зарботная плата сотрудников  | 200,1     | 250,8    | 300,1     | + 50,0                                    |
| Лицензионные платежи   | 40        | 45       | 50        | + 25,0                                    |
| Коммуникационные   | 90        | 100      | 120       | + 33,3                                    |
| Эксплуатационные   | 20        | 30       | 40        | + 100,0                                   |
| Транзакционные   | 180       | 200      | 290       | + 61,1                                    |
| Расходы всего  | 831       | 1 026,6  | 1 300,7   | + 56,5                                    |
| Непроцентная прибыль   | + 5 039,8 | +5 563,3 | + 7 000,4 | + 38,9                                    |

Источник: [11]

Работа с платежными картами обеспечивает банку постепенный рост непроцентной прибыли на 38,9 %, при этом наблюдается опережающий рост расходов на обслуживание платежных карт 56,5 % (наибольший прирост отмечается по эксплуатационным 100 % и транзакционным 61,1 % расходам) над непроцентными доходами 41,4 % [11]. В связи с этим целесообразно в первую очередь снижать транзакционные и эксплуатационные издержки на обслуживание платежных карт.

*Основные направления развития и реализации банковских зарплатных карт.*

Содержание указанных направлений (табл. 10).

Таблица 10

## Основные направления развития зарплатных проектов

| Направления  | Возможности реализации  |
|--|---|
| Необходимость стимулирования применения зарплатных карт  | Использование карт с учетом экономических стимулов. Так, правительство Колумбии на 2 % снизило НДС по продуктам, покупаемым через карту |
| Обеспечение безопасности и доверия к зарплатным проектам | Использование современных и усовершенствованных видов защиты от мошенничества   |
| Обеспечение бесконтактной оплаты                         | Развитие NFC-технологий (ближняя бесконтактная связь) – смартфоны   |

| Направления   | Возможности реализации   |
|---|--|
| Регулирование риска появления кредиторской и дебиторской задолженностей между субъектами хозяйствования | Совершенствование механизма безналичных расчетов с субъектами хозяйствования с учетом принципов срочности (зачисленные денежные средства в четко фиксированный срок), обеспеченности платежа (гарантия платежа, закрепление платежной дисциплины в хозяйствовании) и др. |
| Формирование инновационных зарплатных карт  | На основе инновационных бесконтактных технологий   |

Источник: [7]

Представленные направления развития зарплатных проектов с учетом опыта ведущего банка страны – Сбербанка России можно экстраполировать на региональные банки, принимая во внимание их специфику.

В теоретической области исследования:

- выделены банковские технологии, заложенные в современные зарплатные карты: P2P-переводы, карты для путешествий и путешественников, зарплатные карты с программой предоставления кредита по овердрафту, интернет-банкинг, сервис «Мобильный банк», дополнительные карты к основной зарплатной карте;
- систематизированы преимущества использования зарплатных карт для банков (расширение сферы ее применения, комплекса услуг, предоставляемых ею и др.), корпоративных клиентов (отсутствие издержек по инкассации, упрощенная процедура формирования кассового плана и др.), клиентов – физических лиц (конфиденциальность выплат, возможность получения наличных в удобный период времени и др.);
- расширено экономическое содержание термина «современная банковская зарплатная карта» как инструмента ведения бизнеса и сотрудничества с банком, рассматриваемого как управленческое решение по выплате заработной платы, сопровождающееся предоставлением комплексного пакета услуг с учетом индивидуального банковского обслуживания.

В практической области исследования:

- изучен лучший опыт Сбербанка России по использованию банковских зарплатных карт, отличающийся: разработкой карты TravelMiles – технологии бесконтактных платежей VisapayWave, предоставляемой с овердрафтом, разрешенным бесконтактной технологией оплаты Mastercardpaypass, а также кредитной карты MasterCardStandard; бесплатным подключением сервиса интернет-банка «Домашний Банк» держателям зарплатных карт; оформлением бесконтактной международной расчетной банковской карты-стикера MasterCardPayPass (Стикер), выдаваемой на счет основной карты, открытой в банке, для зарплатных клиентов; функционированием системы веб-банкинга «СбербанкОнл@йн»;
- выполнена оценка количественных показателей, характеризующих зарплатный проект Сбербанка России, констатирован рост числа организаций, находящихся на зарплатном обслуживании, а также сделок с использованием платежных карт;
- проведено сравнение процентных ставок зарплатным клиентам и клиентам сторонних банков, которое показало, что потребительские кредиты на выгодных условиях доступны только действующим клиентам, следовательно банковские зарплатные карты обеспечивают более щадящие кредитные условия;
- выявлен рост непроцентной прибыли от работы с платежными картами на 38,9 %; опережающий рост расходов на их обслуживание 56,5 % над непроцентными доходами 41,4 % обуславливает необходимость снижения транзакционных и эксплуатационных затрат на обслуживание платежных карт.

В методической области исследования:

- с учетом опыта Сбербанка России, представлены и охарактеризованы основные направления развития зарплатных проектов, включающие: необходимость стимулирования их применения; обеспечение безопасности, доверия к зарплатным проектам и бесконтактной оплаты; регулирование риска появления кредиторской и дебиторской задолженностей между субъектами хозяйствования; формирование инновационных зарплатных карт.

Признавая практическую значимость совершенствования развития безналичных расчетов в условиях пандемии Covid-19, как справедливо отмечает Всемирная организация здравоохранения, необходимо подчеркнуть, что одно из перспективных универсальных средств таких расчетов – зарплатные банковские карты.

Непосредственно для Сбербанка России важно их расширение в сторону использования средним и мелким бизнесом, модернизации технологий бесконтактных платежей и индивидуального банковского обслуживания.

*Библиографический список*

1. Афонина, С. В. Электронные деньги. – СПб.: Питер, 2017. – 128 с.
2. Богданова, С. Г. Перспективы развития российского рынка платежных карт // Банковское дело. – 2009. – № 9. – С. 67-69.
3. Беликов, В. В. Электронные деньги. – М.: АО «Скан-Тэк», 2017. – 454 с.
4. Зубова, А. С. Зарплатная банковская карта // Контентус. – 2016. – № 1 (42). – С. 173-177.
5. Мануйленко, В. В., Борлакова, А. И. Исследование функций финансовых банковских инноваций // Проблемы экономики и юридической практики. – 2019. – № 1. – С. 58-60.
6. Семина, Л. А. Зарплатный проект как канал продвижения банковских продуктов // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2016. – № 12. – С. 114-118.
7. Лаврушин, О. И. Деньги, кредит, банки / коллектив авторов; под ред. О. И. Лаврушина. – 12-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2018. – 448 с.
8. Осипов, М Ю. Проблемы регулирования банковской деятельности с точки зрения основополагающих принципов права и требований правового регулирования // Актуальные проблемы гражданского права. – 2017. – № 1 (9). – С. 137-151.
9. Всероссийский профессиональный банковский форум [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bankir.ru/news/article/1170162> (дата обращения: 12.04.2020).
10. Кредиторус. Виды пластиковых карт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.creditorus.ru/plastic\\_cards/cards\\_kinds.php](http://www.creditorus.ru/plastic_cards/cards_kinds.php) (дата обращения: 12.04.2020).
11. Официальный сайт ПАО Сбербанк России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sberbank.ru/ru/person> (дата обращения: 12.04.2020).
12. Правовые аспекты использования пластиковых карт. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bizbank.ru/modules.php> (дата обращения: 12.04.2020).

*References*

1. Afonina S. V. Elektronnyye den'gi [*Electronic money*]. St. Petersburg, Piter, 2017. 128 p.
2. Bogdanova S. G. Perspektivy razvitiya rossiiskogo rynka platelyhnykh kart [*Prospects for the development of the Russian payment card market*]. Bankovskoe delo, 2009, no. 9, pp. 67-69.
3. Belikov V. V. Elektronnyye den'gi [*Electronic money*]. Moscow, AO "Skan-Tek", 2017. 454 p.
4. Zubova A. S. Zarplatnaya bankovskaya karta [*Salary bank card*]. Kontentus, 2016, no. 1 (42), pp. 173-177.
5. Manuilenko V. V., Borlakova A. I. Issledovanie funktsii finansovykh bankovskikh innovatsii [*Research on the functions of financial banking innovations*]. Problemy ekonomiki i yuridicheskoi praktiki [*Economic problems and legal practice*], 2019, no. 1, pp. 58-60.
6. Semina L. A. Zarplatnyi proekt kak kanal prodvizheniya bankovskikh produktov [*Salary project as a channel for promoting banking products*]. Ekonomika i biznes: teoriya i praktika [*Economy and business: theory and practice*], 2016, no. 12, pp. 114-118.
7. Lavrushin O. I. Den'gi, kredit, banki [*Money, credit, banks*]. Kollektiv avtorov; pod red. O. I. Lavrushina. 12-e izd., ster. Moscow, Knorus, 2018. 448 p.
8. Osipov M. Yu. Problemy regulirovaniya bankovskoi deyatelnosti s tochki zreniya osnovopolagayushchikh printsipov prava i trebovaniy pravovogo regulirovaniya [*Problems of banking regulation from the point of view of fundamental principles of law and requirements of legal regulation*]. Aktual'nye problemy grazhdanskogo prava, 2017, no. 1 (9), pp. 137-151.
9. Vserossiiskii professional'nyi bankovskii forum [*Professional all-Russian banking forum*]. Available at: // <http://bankir.ru/news/article/1170162> (accessed 12.04.2020).
10. Kreditorus. Vidy plastikovykh kart [*Creditors. Types of plastic cards*]. Available at: [http://www.creditorus.ru/plastic\\_cards/cards\\_kinds.php](http://www.creditorus.ru/plastic_cards/cards_kinds.php) (accessed 12.04.2020).
11. Ofitsial'nyi sait PAO Sberbank Rossii [*Official website of PJSC "Sberbank of Russia"*]. Available at: <https://www.sberbank.ru/ru/person> (accessed 12.04.2020).
12. Pravovye aspekty ispol'zovaniya plastikovykh kart [*Legal aspects of using plastic cards*]. Available at: <http://www.bizbank.ru/modules.php> (accessed 12.04.2020).

**Куцури Георгий Николаевич**

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

**ORCID:** 0000-0002-8343-2348

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

**РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМА ФИНАНСИРОВАНИЯ  
УЧРЕЖДЕНИЙ КУЛЬТУРЫ**

**Аннотация.** Рассмотрены проблемные вопросы финансирования учреждений культуры. Проведено исследование современного состояния механизма финансирования учреждений культуры в ракурсе европейской модели с ее акцентом на их государственную финансовую поддержку. Выявлены проблемы функционирования механизма финансирования учреждений культуры в части как государственных ассигнований на выполнение государственного задания, так и доходов от предпринимательской деятельности. Дана оценка методам и инструментам механизма финансирования учреждений культуры в России. Акцентировано внимание на недостатках современной нормативно-правовой базы, регулирующей меценатство и спонсорство как инструмент формирования финансовых ресурсов учреждений культуры. Предложены направления развития механизма финансового обеспечения учреждений культуры с учетом отечественного и мирового опыта.

**Ключевые слова:** финансы культуры, финансовый механизм культуры, финансирование учреждений культуры, модели финансирования культуры, доходы культуры, благотворительность, меценатство, фонды целевого капитала.

**Цитирование:** Куцури Г.Н. Развитие механизма финансирования учреждений культуры//Вестник университета. 2020. № 7. С. 145–153.

**Kutsuri Georgiy**

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

**ORCID:** 0000-0002-8343-2348

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

**DEVELOPMENT OF THE MECHANISM FOR FINANCING  
CULTURAL INSTITUTIONS**

**Abstract.** The problematic issues of financing cultural institutions have been considered. A study of the current state of the funding mechanism for cultural institutions from the perspective of the European model with its emphasis on their state financial support has been conducted. The problems of functioning of the mechanism of financing cultural institutions both in terms of state allocations for the implementation of state tasks and income from business activities have been identified. The methods and tools of the mechanism for financing cultural institutions in Russia have been evaluated. Attention on the shortcomings of the modern legal framework regulating patronage and sponsorship as a tool for forming financial resources of cultural institutions, – has been focused. The directions of development of the mechanism of financial support of cultural institutions taking into account domestic and international experience have been suggested.

**Keywords:** culture finance, financial mechanism of culture, financing of cultural institutions, models of culture financing, income of culture, charity, patronage, endowment funds.

**For citation:** Kutsuri G.N. (2020) Development of the mechanism for financing cultural institutions. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 145–153. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-145-153

Особенностью деятельности учреждений культуры во всем мире является недостаточность средств для эффективного функционирования, даже несмотря на развитые рыночные отношения в некоторых странах. По механизму финансирования учреждений культуры в мире можно выделить две наиболее распространенные модели финансового обеспечения: американскую и европейскую. Европейская модель предполагает основное и довольно значительное финансирование учреждений культуры за счет бюджетных ресурсов, поскольку, с точки зрения организационно-правовой, они представляют собой государственные (муниципальные) учреждения или государственно-(муниципальное)-частное партнерство. Государства со значительной частью частных учреждений культуры можно отнести к американской модели финансирования. С этих позиций Россию можно отнести к европейской модели финансирования учреждений культуры [4].

© Куцури Г.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/>).



Европейская модель финансирования учреждений культуры характеризуется рядом особенностей и наиболее важными, на наш взгляд, являются:

- практика заключения соглашений между тремя сторонами, а именно центром, регионами и территориями по поводу совместного финансирования учреждений культуры;
- наличие закона, регулирующего меценатство и формирующего дополнительные ресурсы от корпоративных фондов. В отличие от спонсорской помощи, финансирование осуществляется не напрямую от компании, а через специально созданные целевые фонды [6].

В целом в европейской модели широко применяют практику прямого финансирования культуры. Данный механизм заключается в финансовом обеспечении учреждений в форме полного финансирования текущих издержек и капитальных вложений, а также предоставлении специальных целевых трансфертов и грантов. Конкретно эта модель применяется в таких странах, как Италия, Нидерланды, Франция, Великобритания и др.

Также в странах Европы существует активное межбюджетное финансирование, когда центральный бюджет передает региональному или муниципальному бюджету целевой трансферт. Например, в Дании муниципальные органы власти получают блоковый грант для финансового обеспечения деятельности библиотек, при этом методика распределения средств между всеми местными бюджетами заключается в распределении пропорционально численности населения. Отдельные особо значимые учреждения культуры, как например, Голландский национальный балет, финансируются в рамках широких социально-экономических программ, когда между центром и городом заключаются соглашения о совместном финансовом обеспечении таких учреждений.

Интересно сравнить долю расходов на культуру консолидированных бюджетов к валовому внутреннему продукту (далее – ВВП) стран Европейского союза и России, где преобладает европейская модель финансирования учреждений культуры. Этот показатель в России составляет 0,51 %, также как в Австрии и Люксембурге, что выше средневропейского уровня, составляющего 0,47 % [14; 15].

Однако отметим, что данный показатель в полной мере не может свидетельствовать о высокой, или наоборот, низкой финансовой поддержке культуры в представленных странах, так как каждое государство имеет свои особенности и различия в размерах территории, численности, пути исторического развития. Поэтому, на наш взгляд, более объективным является другой показатель, а именно бюджетные расходы на культуру в среднем на одного жителя (табл. 1).

Таблица 1

## Динамика расходов на культуру в среднем на одного жителя

| Страна                        | Расходы по годам, евро |         |         |         |         |
|-------------------------------|------------------------|---------|---------|---------|---------|
|                               | 2014 г.                | 2015 г. | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. |
| Исландия                      | 420,98                 | 494,68  | 556,34  | 651,40  | 661,21  |
| Люксембург                    | 411,88                 | 410,33  | 460,22  | 479,97  | 540,03  |
| Норвегия                      | 426,49                 | 420,46  | 418,06  | 438,87  | 444,86  |
| Швейцария                     | 272,95                 | 308,00  | 301,28  | 300,30  | 286,82  |
| Швеция                        | 240,18                 | 240,66  | 245,02  | 243,13  | 235,02  |
| Австрия                       | 211,70                 | 211,25  | 220,85  | 225,06  | 229,00  |
| Франция                       | 251,31                 | 234,42  | 231,05  | 237,79  | 221,64  |
| Бельгия                       | 178,82                 | 175,89  | 193,34  | 202,15  | 201,79  |
| Венгрия                       | 85,15                  | 93,76   | 113,59  | 148,72  | 172,71  |
| Латвия                        | 141,45                 | 136,45  | 123,77  | 153,84  | 163,26  |
| Германия                      | 142,30                 | 142,20  | 144,79  | 150,41  | 162,71  |
| Средняя по Европейскому союзу | 131,40                 | 131,88  | 130,52  | 137,27  | 142,31  |
| Чехия                         | 86,37                  | 93,68   | 95,11   | 103,04  | 129,98  |
| Литва                         | 75,29                  | 82,12   | 91,43   | 99,76   | 115,70  |

| Страна   | Расходы по годам, евро |         |         |         |         |
|----------|------------------------|---------|---------|---------|---------|
|          | 2014 г.                | 2015 г. | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. |
| Испания  | 101,41                 | 106,59  | 104,46  | 109,07  | 112,86  |
| Польша   | 72,86                  | 71,61   | 69,52   | 85,01   | 102,00  |
| Словения | 68,70                  | 81,79   | 64,19   | 69,67   | 95,97   |
| Италия   | 78,23                  | 91,54   | 71,28   | 76,81   | 83,84   |
| Россия   | 57,42                  | 38,81   | 39,44   | 49,76   | 48,53   |
| Болгария | 36,39                  | 46,01   | 39,41   | 40,85   | 38,04   |
| Румыния  | 33,45                  | 35,21   | 31,67   | 34,41   | 37,86   |
| Греция   | 18,12                  | 19,99   | 22,63   | 28,42   | 26,16   |

Источник: [14; 15]

Если рассматривать уровень бюджетных расходов на культуру в среднем на одного жителя, Российская Федерация (далее – РФ) занимает достаточно низкую позицию, обгоняя лишь Болгарию, Румынию и Грецию. Доля расходов на культуру к ВВП в России превышала аналогичный показатель по Европейскому союзу на незначительную величину, но исходя из данных, представленных в таблице выше, отрыв между показателем по России и по Европейскому союзу в среднем достаточно высок.

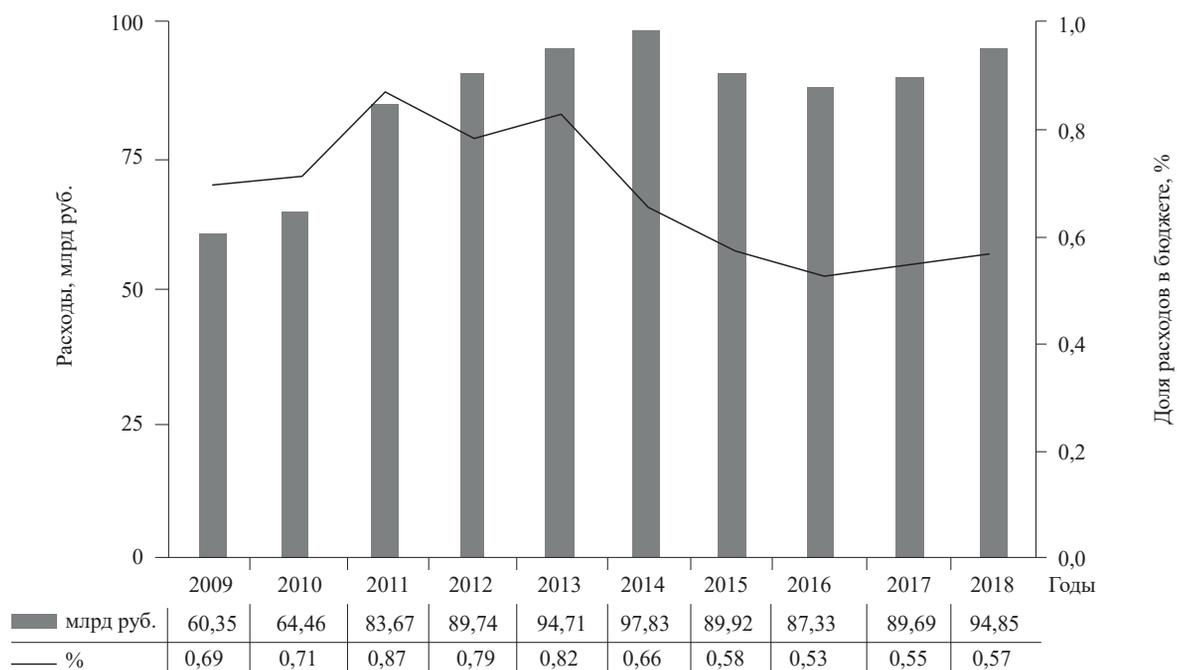
Также страны, в которых доля расходов на культуру к ВВП была сравнительно незначительной, по величине расходов бюджетов на культуру в среднем на одного жителя оказались лидерами либо заняли позицию выше средней. К таким странам можно отнести Швейцарию, Германию.

В рамках американской модели в США практически отсутствуют государственные учреждения культуры, нет соответствующего Министерства, господствуют частные организации. При этом государственные учреждения – это обычно библиотеки, музеи, то есть учреждения неисполнительского характера, финансируются из бюджета, преимущественно в виде грантов [7].

Таким образом, в РФ, как и в других странах, относящихся к европейской модели, финансовое обеспечение учреждений культуры главным образом осуществляется за счет средств бюджетов различных уровней. При этом с помощью использования грамотного современного менеджмента некоторым учреждениям удается повысить долю в общем объеме ресурсов, средств от реализации билетов, так как нет каких-либо ограничений относительно диапазона цен. В России для учреждений культуры также существует система грантов, которые выделяются на основании результатов конкурса. С другой стороны, меценатство и спонсорство минимально, чаще это связывают с отсутствием существенных льгот со стороны законодательства в пользу частных структур, поддерживающих искусства.

Большинство учреждений культуры испытывают недостаток средств, что сдерживает развитие их деятельности. Так как преобладающим источником финансирования учреждений культуры являются бюджетные средства, важно исследовать расходы федерального бюджета на культуру (рис. 1).

Доля расходов на культуру в общем объеме расходов федерального бюджета своего максимума достигает в 2011 г., когда в абсолютном выражении происходит резкий рост на 29,80 % расходов на культуру, что обусловлено направлением бюджетных средств на завершение реконструкции Большого театра, а также началом строительства и реконструкции многих значительных учреждений культуры, например, Политехнического музея, Государственного музея изобразительных искусств имени А. С. Пушкина и многих других. Высокая доля расходов на культуру наблюдалась в 2013 г., когда по итогам заседания совета по культуре Президентом РФ было принято решение повысить на треть заработную плату работникам культуры. Однако далее доля расходов на культуру в общем объеме расходов федерального бюджета имела отрицательную динамику, и лишь с 2017 г. наблюдается небольшой рост, но уровень начала анализируемого периода достигнут не был. За это же время доля расходов на культуру в общем объеме расходов региональных бюджетов увеличивалась и в абсолютном (с 128,4 млрд руб. в 2011 г. до 234,34 млрд руб. в 2018 г.) так и в относительном выражении (с 1,98 % до 2,25 % за аналогичный период) ежегодно после падения в 2015 г. [15].



Источник: [15]

Рис. 1. Динамика и доля расходов на культуру федерального бюджета за 2014–2018 гг.

В нашей стране учредителем большинства учреждений в сфере культуры и искусства на федеральном уровне является Министерство финансов РФ – 63 %. Также учреждения культуры принадлежат Министерству обороны РФ (14 %), Министерству науки и высшего образования в части таких учреждений, как библиотеки, дома ученых (7 %) и др. [12].

Поскольку в последнее почти десятилетие формирование федерального бюджета носит программный характер, бюджетные ассигнования на предоставление субсидий бюджетным и автономным учреждениям включают в государственную программу «Развитие культуры и туризма» на 2013–2020 гг. Учреждения в сфере культуры получают субсидии на выполнение государственного задания в рамках подпрограмм «Наследие» и «Искусство». Механизм государственного финансирования учреждений культуры в России представлен субсидиями. Различают 4 вида субсидий:

- на выполнение государственного задания;
- на иные цели, субсидию;
- на осуществление капитальных вложений;
- гранты, в форме субсидий.

В целом объем бюджетных ассигнований учреждениям культуры федерального подчинения различных видов за последние годы (2016–2018 гг.) практически не менялся в диапазоне для: музеев 19,50–19,86 млрд руб.; театров 17,11–7,20 млрд руб.; библиотек 4,15–5,12 млрд руб. [15]. В расчете на одно учреждение культуры по видам театр федерального уровня ведения получает бюджетные ассигнования в значительно большем объеме, в 3–4 раза превосходящем объемы бюджетных ассигнований, выделяемых в среднем одному федеральному музею и в 1,5–2 раза – в среднем одной федеральной библиотеке [12; 15]. В то же время учреждения культуры регионального ведения в среднем получают бюджетные ассигнования в значительно меньшем объеме, чем федеральные учреждения. Однако наблюдается положительная динамика предоставляемых бюджетных средств от 48,57 млн руб. в 2016 г. да 65,16 млн руб. в 2018 г. [12; 13].

На механизм формирования субсидии учреждениям культуры по государственному заданию оказывают влияние несколько основных факторов, в различной степени влияющих на объем бюджетных ассигнований. Прежде всего, размер субсидии на выполнение государственного задания значительно зависит от фонда заработной платы сотрудников, так как при расчете он включается в базовый норматив затрат, и его размер может составлять большую долю в их общем объеме. Так как размер фонда оплаты труда напрямую зависит от численности

работников, размер субсидии также зависит от этого показателя. Одновременно в норматив включают затраты на содержание недвижимого имущества, поэтому размеры площадей также оказывают влияние на размер выделяемой субсидии. Итоговый размер субсидии будет зависеть от объемов услуг и работ, утвержденных государственных заданий библиотекам, в основу расчета которого заложено количество посещений в библиотеках в целом. К примеру, Российской государственной библиотекой был получен наибольший объем субсидии на выполнение государственного задания, и ее объем больше субсидии, полученной Публичной исторической библиотекой в 5,5 раз. При этом численность работников в первой библиотеке в 5,9 раза больше, площадь помещений в 6 раз больше, чем во второй, а число помещений превышает аналогичный показатель по Публичной исторической библиотеке в 3,6 раз [12; 13].

Механизм финансирования учреждений культуры, как мы уже отмечали предусматривает и выделение субсидий на иные цели (целевые субсидии). Этот вид финансирования регулируется внутренними нормативно-правовыми актами учредителя. Объем таких целевых субсидий, выделяемых учреждениям культуры, в основном происходит в рамках мероприятий по подпрограммам «Наследие» и «Искусство» государственной программы «Развитие культуры и туризма». Однако прослеживается падение объемов целевых субсидий по этой государственной программе с 1 174,5 млн руб. в 2016 г. до 579,6 млн руб. к 2019 г. Из учреждений культуры наибольший размер субсидий на иные цели выделяется музеям, а наименьший – библиотекам. При этом в 2017 г. наблюдался значительный рост целевых субсидий, предоставляемых в рамках основного мероприятия «Развитие музейного дела» до 2 305,9 млн руб. (37,6 %), а также «Развитие библиотечного дела» на 202,9 млн руб. (66,9 %), при этом значительно снизилась субсидия по основному мероприятию «Развитие исполнительских искусств» на 80,6 % с 1 174,5 в 2016 г. до 277,9 млн руб. в 2018 г. В 2017 г. Министерством культуры были выделены значительные размеры субсидий в целях осуществления мероприятий по реставрации объектов недвижимого имущества, за исключением реконструкции с элементами реставрации Музейно-выставочному центру «РОСИЗО», Музею современной истории России, Музею искусства народов Востока [12; 13].

Иные субсидии, имеющие целевое назначение, включают в себя субсидии на приобретение нефинансовых активов, компенсацию расходов на оплату стоимости проезда и провоза багажа для работников Крайнего Севера и приравненных местностях, а также осуществление мероприятий в области информационных технологий и проведение различных конференций, выставок, семинаров.

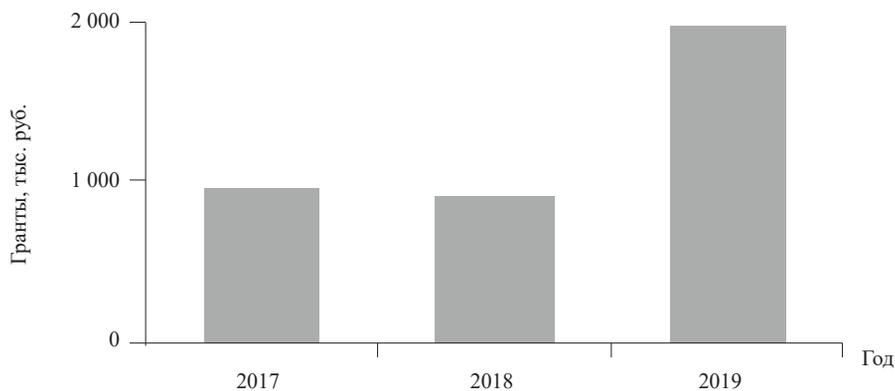
Учреждение культуры для развития своей деятельности может участвовать в конкурсном отборе на получение грантов в форме субсидий.

В бюджетном финансировании используется и такой финансовый инструмент, как гранты в форме субсидий. Объемы грантов Президента РФ, выделенных учреждениям культуры за 2017–2019 гг. в целях реализации творческих проектов в сфере музыкального, театрального, изобразительного искусства и народного творчества выросли в 2 раза (рис. 2).

Механизм финансирования учреждений культуры помимо бюджетных ассигнований в виде различных субсидий предусматривает возможность получения ими дохода от предпринимательской деятельности. Этот источник финансирования бюджетных и автономных учреждений в сфере культуры также имеет свою специфику в силу неоднородности их деятельности. Если театры и музеи могут повышать свои доходы посредством продажи билетов, то библиотеки такой возможностью не располагают. Однако в качестве внебюджетных источников могут выступать частные гранты на конкурсной основе, спонсорские вложения и создаваемые учреждениями эндаумент-фонды (от англ. endowment).

По данным Главного информационно-вычислительного центра Министерства культуры РФ (ГИВЦ МК РФ) в 2018 г. в структуре доходов театров федерального подчинения соотношение бюджетных источников к внебюджетным составляло 60 % к 40 %. Примерно такое же соотношение источников доходов сложилось и у федеральных музеев – 57 % к 43 %. Но не все типы учреждений осуществляют предоставление услуг в сфере культуры за плату. По факту в структуре доходов федеральных библиотек в том же 2018 г. доходы от предпринимательской деятельности составили лишь 6 % [9]. Отметим, что 2019 г. объем доходов от предпринимательской деятельности федеральных театров и музеев постоянно рос и достиг 11,27 млрд руб. у театров и 15,06 млрд руб. у музеев. Однако в расчете на одно учреждение культуры этот показатель выглядит не столь внушительно и составлял в среднем на один театр в 2018 г. 0,47 млрд руб., а на один музей 0,16 млрд руб. [9]. Как мы уже отмечали, доходы от предпринимательской деятельности неоднородны

и включают в себя как доходы, полученные от основного вида деятельности, так и поступления от иной деятельности. В театрах в среднем поступления от иной деятельности занимают около 2 %, а в музеях существенно выше – 24 % [9].



Источник: [9]

Рис. 2. Динамика грантов, в форме субсидий, предоставленных учреждениям культуры из федерального бюджета

Источником финансирования учреждений культуры может быть получение гранта по итогам участия в конкурсном отборе из внебюджетных источников. Информация о таких конкурсах в России сведена на специальном портале – «Культура. Гранты России» [11]. Грантодателями выступают различные благотворительные и иные фонды, общественные организации, частные компании. В целом положительно оценивая развитие такого инструмента финансирования учреждений культуры, отметим малое количество объявленных грантов и их низкие объемы. Наибольший объем (100,0 млн руб.) выделяется Фондом В. Потанина в рамках конкурса «Общее дело». Началом конкурса объявлен апрель 2020 г., а цель предоставления гранта – адаптация к условиям неопределенности, вызванной коронавирусной инфекцией. Как известно, с начала апреля все учреждения культуры закрыты к посещению, что вызовет большие финансовые проблемы в будущем. Грант рассчитан на участие в нем учреждений культуры регионального и местного уровней, а максимальная сумма гранта не превышает 1,0 млн руб.

Таблица 2

**Характеристика грантов, предоставляемых в 2020 г.**

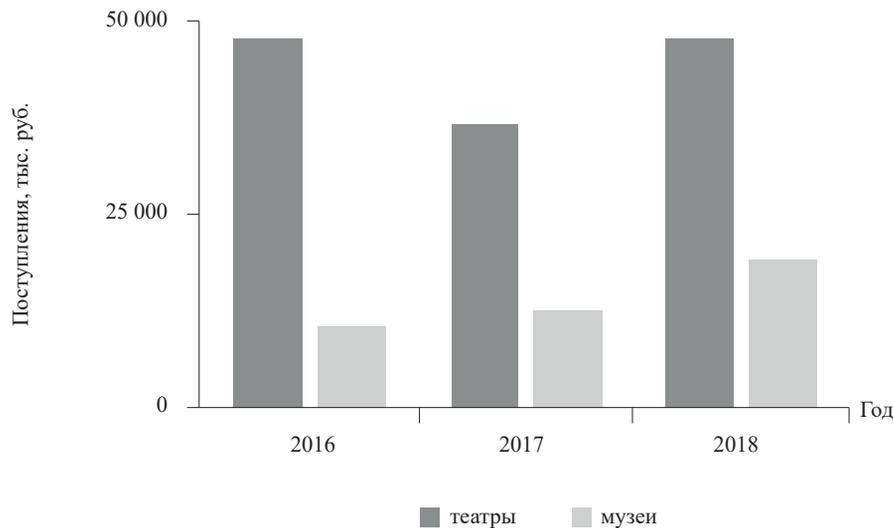
| Наименование гранта                           | Грантодатель                              | Общая сумма средств, млн руб. | Максимальная сумма, млн руб.  |
|---|---|-------------------------------|-------------------------------|
| Общее дело                                    | Благотворительный фонд Владимира Потанина | 100,0                         | 1,0                           |
| Новый театр                                   | Фонд Михаила Прохорова                    | 17,4                          | 1,5                           |
| Новая роль библиотек в образовании            | Фонд Михаила Прохорова                    | 17,0                          | 0,8                           |
| Создание тактильных копий музейных экспонатов | Фонд «Искусство, наука и спорт»           | -                             | Изготовление тактильных копий |

Источник: [11]

Сразу две конкурсные программы на получение грантов учреждениями культуры реализует Фонд М. Прохорова в 2020 г. Цель конкурса «Новый театр» – финансовая поддержка постановок различных спектаклей, а также специально созданных театральных произведений (перформансов, читок, спектаклей-инсталляций, театральных бродилок и других постановок в экспериментальных жанрах). Фондом «Искусство, наука и спорт» объявлен конкурс на получение гранта, не имеющего денежную форму и направленного на поддержку музейных проектов, способствующих социализации незрячих и слабовидящих людей.

В целом можно отметить небольшое число грантов и грантодателей, что свидетельствует о низком уровне заинтересованности организаций и физических лиц в участии такого рода поддержки и развитии культуры в стране, а государством такие стимулы не созданы.

Еще один инструмент внебюджетного финансирования учреждений культуры, используемый в развитых странах, но пока не получивший широкого распространения в России, – спонсорство и благотворительность (рис. 3).



Источник: [9]

Рис. 3. Динамика спонсорских и благотворительных поступлений в среднем на 1 театр, музей федерального ведения

Как показано на рисунке 3, в среднем театр получает больше спонсорских и благотворительных поступлений, чем музей – от 2,35 до 4,78 раз. При этом, несмотря на более скромный объем, и у музеев наблюдается положительная динамика по этим видам доходов.

Для российских учреждений культуры характерна проблема привлечения спонсорских вложений, так как для развития меценатства отсутствуют льготные механизмы в законодательстве, присутствие которых в других странах, позволяет получать значительные финансовые средства на развитие деятельности.

Одним из развивающихся инструментов привлечения внебюджетных источников среди некоторых типов учреждений культуры является формирование и использование целевого капитала, посредством создания эндаумент-фонда.

Недавним примером создания эндаумент-фонда стала Третьяковская галерея, создавшая такой фонд под определенный проект для Малых музеев. Достаточно большим в практике создания в сфере культуры эндаумент-фондов, является фонд, сформированный Государственным Эрмитажем. В 2018 г. пожертвования в этот фонд резко выросли до 158,9 млн руб. что по сравнению с 2015 г. составило 3,7 раза. Это объясняется созданием Государственным Эрмитажем второго фонда целевого капитала. Средняя доходность от управления средствами фонда – 11 % [17]. В 2019 г. музей приобрел произведения искусства Западной Европы IX–XVII вв.

Эндаумент-фонды создают и на региональном уровне, причем на Москву и Санкт-Петербург приходится примерно половина таких фондов, а вторая половина – на остальные субъекты. Среди регионов сегодня намечается новая тенденция в формировании фондов целевого капитала, она заключается в объединении ресурсов сразу нескольких субъектов посредством создания одной некоммерческой организации и разделения в последующем полученных доходов от управления. Одним из первых региональных фондов в России стал фонд, созданный при Омском музее изобразительных искусств имени М. А. Врубеля. Однако объем пожертвований в этот фонд невелик и к 2019 г. составил 6,5 млн руб. [16].

Таким образом, помимо бюджетных средств, которые для большинства государственных учреждений культуры составляют главный источник финансирования, также могут быть и внебюджетные источники, для развития которых в последнее время создаются необходимые условия. У многих федеральных учреждений в сфере культуры есть свои Фонды целевого капитала, а на региональном уровне все активней начинает внедряться практика по получению доходов таким способом на развитие своей деятельности.

К мерам, которые могли бы улучшить финансовое обеспечение учреждений культуры можно отнести:

- переход от показателя качества (процент заполняемости зала), к показателю количества – число проданных билетов. Показатель посещаемости зала не всегда объективен, так как заполняемость может быть высокой, но люди, пришедшие на спектакль, не покупали билет, а пришли по приглашениям – так часто делают малоэффективные театры для соблюдения норматива;
- разработка программы льгот для частных компаний на федеральном уровне. Принятый в 2018 г. Федеральный закон, вносящий поправки о налоговых льготах для меценатов, оказался неэффективным. В соответствии с поправками, налоговые инвестиционные вычеты компаниям должны устанавливаться законами субъектов по инициативе компаний но вследствие зачастую тяжелого финансового положения такая практика распространена только в нескольких регионах, среди которых – Крым и Челябинская область. Этот фактор существенно сдерживает потенциальных грантодателей;
- законодательно повысить срок на сбор средств целевого капитала до 1,5–2 лет, особенно это важно для региональных фондов, так как их сбор идет медленными темпами;
- изменения требований по использованию доходов от инвестирования целевого капитала. Например, позволять тратить от 30 % за 2,5–3 года. Такая поправка позволит накапливать средства под более крупные и значимые проекты;
- оказание помощи во внедрении и использовании цифровых технологий учреждениям культуры для создания и внедрения культурного, образовательного и просветительского контента.

#### *Библиографический список*

1. Булочников, П. А. Формирование системы многоканального финансирования региональных музеев // Петербургский экономический журнал. – 2020. – № 1. – С. 139-146.
2. Бураков, Н. А., Славинская, О. А. Теоретические закономерности и институциональные особенности финансирования искусства // Финансы: Теория и Практика. – 2018. – № 4. – С. 25-32.
3. Быкова, Н. В. Налоговое стимулирование инновационной и инвестиционной деятельности в социокультурной сфере // The Scientific Heritage. – 2020. – № 1. – С. 17-19.
4. Мухоморов, В. Ю., Хаунина, Е. А. Механизмы поддержки музеев в условиях экономического кризиса (на примере крупнейших музеев Европы и России) // Журнал Новой экономической ассоциации. – 2017. – № 1 (25). – С. 132–161.
5. Рубинштейн, А. Я. Славинская, О. А. К вопросу финансирования опекаемых благ в сфере культуры, образования и науки // Вестник Института экономики РАН. – 2019. – № 3. – С. 9-31.
6. Сатубалдин, А. К. Особенности музейной системы в странах Западной Европы (на примере Франции, Великобритании и Швейцарии) // Известия Алтайского государственного университета. – 2018. – № 5 (103). – С. 140-144.
7. Семенова, Д. Я. К вопросу о финансировании театрального дела в США // Театр. Живопись. Кино. Музыка. – 2018. – № 4. – С. 85-98.
8. Хаунина, Е. А. Создание и функционирование фондов целевого капитала (эндаумент-фондов) в сфере культуры в Российской Федерации // Вопросы теоретической экономики. – 2018. – № 2. – С. 101-112.
9. Главный информационно-вычислительный центр Министерства культуры РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.givc.ru/> (дата обращения 17.04.2020).
10. Единый портал Бюджетной системы РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://budget.gov.ru> (дата обращения 17.04.2020).
11. Культура. Гранты России – информационный портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://grants.culture.ru/> (дата обращения 17.04.2020).
12. Официальный сайт для размещения информации о государственных (муниципальных) учреждениях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bus.gov.ru/pub/home> (дата обращения 17.04.2020).
13. Портал открытых данных Министерства культуры РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://opendata.mkrf.ru/> (дата обращения 17.04.2020).
14. Статистика Европейского союза по доходам и условиям жизни [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/european-union-statistics-on-income-and-living-conditions> (дата обращения 17.04.2020).
15. Федеральное казначейство [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://roskazna.ru> (дата обращения 17.04.2020).

16. Фонд развития Музея имени М. А. Врубеля [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fond.vrubel.ru> (дата обращения 17.04.2020).
17. Фонд целевого капитала (эндаумент) Государственного Эрмитажа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hermitagendowment.ru> (дата обращения 17.04.2020).

#### References

1. Bulochnikov P. A. Formirovanie sistemy mnogokanal'nogo finansirovaniya regional'nykh muzeev [*Formation of a multi-channel funding system for regional museums*]. Peterburgskii ekonomicheskii zhurnal [*St. Petersburg Economic Journal*], 2020, no. 1, pp. 139-146.
2. Burakov N. A., Slavinskaya O. A. Teoreticheskie zakonomernosti i institutsional'nye osobennosti finansirovaniya iskusstva [*Theoretical regularities and institutional features of art financing*]. Finansy: Teoriya i Praktika [*Finance: Theory and Practice*], 2018, no. 4, pp. 25-32.
3. Bykova N. V. Nalogovoe stimulirovanie innovatsionnoi i investitsionnoi deyatel'nosti v sotsiokul'turnoi sfere [*Tax incentives for innovation and investment activities in the socio-cultural sphere*]. The Scientific Heritage, 2020, no. 1, pp. 17-19.
4. Muzychuk V. Yu., Khaunina E. A. Mekhanizmy podderzhki muzeev v usloviyakh ekonomicheskogo krizisa (na primere krupneishikh muzeev Evropy i Rossii) [*Mechanisms of support for museums in the conditions of economic crisis (on the example of the largest museums in Europe and Russia)*]. Zhurnal Novoi ekonomicheskoi assotsiatsii [*Journal of the New economic Association*], 2017, no. 1 (25), pp. 132-161.
5. Rubinstein A. Ya., Slavinskaya O. A. K voprosu finansirovaniya opekaemykh blag v sfere kul'tury, obrazovaniya i nauki [*On the issue of financing of protected goods in the sphere of culture, education and science*]. Vestnik Instituta ekonomiki RAN [*Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*], 2019, no. 3, pp. 9-31.
6. Satubaldin A. K. Osobennosti muzeinoi sistemy v stranakh Zapadnoi Evropy (na primere Frantsii, Velikobritanii i Shveysarii) [*Features of the Museum system in the countries of Western Europe (on the example of France, Great Britain and Switzerland)*]. Izvestiya Altaiskogo gosudarstvennogo universiteta [*News of the Altai state University*], 2018, no. 5 (103), pp. 140-144.
7. Semenova D. Ya. K voprosu o finansirovanii teatral'nogo dela v SShA [*On the issue of financing theater business in the United States*]. Teatr. Zhivopis'. Kino. Muzyka [*Theatre. Painting. Movie. Music*], 2018, no. 4, pp. 85-98.
8. Khaunina E. A. Sozdanie i funktsionirovanie fondov tselevogo kapitala (endaument-fondov) v sfere kul'tury v Rossiiskoi Federatsii [*Creation and functioning of endowment funds in the sphere of culture in the Russian Federation*]. Voprosy teoreticheskoi ekonomiki [*Questions of theoretical Economics*], 2018, no. 2, pp. 101-112.
9. Glavnyi informatsionno-vychislitel'nyi tsentr Ministerstva kul'tury RF [*Main information and computing center of the Ministry of culture of the Russian Federation*]. Available at: <http://www.givc.ru> (accessed 17.04.2020).
10. Edinyi portal Byudzhethnoi sistemy RF [*Unified portal of the Budget system of the RF*]. Available at: <http://budget.gov.ru> (accessed 17.04.2020).
11. Kul'tura. Granty Rossii – informatsionnyi portal [*Culture. Grants of Russia-information portal*]. Available at: <https://grants.culture.ru/> (accessed 17.04.2020).
12. Ofitsial'nyi sait dlya razmeshcheniya informatsii o gosudarstvennykh (munitsipal'nykh) uchrezhdeniyakh [*Official website for publishing information about state (municipal) institutions*]. Available at: <https://bus.gov.ru/pub/home> (accessed 17.04.2020).
13. Portal otkrytykh dannykh Ministerstva kul'tury RF [*Portal of open data of the Ministry of Culture of the Russian Federation*]. Available at: <https://opendata.mkrf.ru/> (accessed 17.04.2020).
14. Statistika Evropeiskogo soyuza po dokhodam i usloviyam zhizni [*European Union Statistics on income and living conditions*]. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/european-union-statistics-on-income-and-living-conditions> (accessed 17.04.2020).
15. Federal'noe kaznacheistvo [*Federal Treasury*]. Available at: <https://roskazna.ru> (accessed 17.04.2020).
16. Fond razvitiya Muzeya imeni M. A. Vrubelya [*The development fund of the Museum named after M. A. Vrubel*]. Available at: <https://fond.vrubel.ru> (accessed 17.04.2020).
17. Fond tselevogo kapitala (endaument) Gosudarstvennogo Ermitazha [*The endowment Fund (endowment) State Hermitage Museum*]. Available at: <https://www.hermitagendowment.ru> (accessed 17.04.2020).

**Сафиуллин Марат Рашитович**

д-р экон. наук, ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», г. Казань, Республика Татарстан, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0003-3708-8184

**e-mail:** Marat.Safullin@tatar.ru

**Абдукаева Алия Айдаровна**

ведущий научный сотрудник, ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан», г. Казань, Республика Татарстан, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0003-1262-5588

**e-mail:** Aliya.Abdukaeva@tatar.ru

**Ельшин Леонид Алексеевич**

д-р экон. наук, ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», г. Казань, Республика Татарстан, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-0763-6453

**e-mail:** Leonid.Elshin@tatar.ru

**Савушкин Максим Владимирович**

канд. экон. наук, УВО «Университет управления «ТИСБИ», г. Казань, Республика Татарстан, Российская Федерация

**e-mail:** c.p@tatar.ru

**Safullin Marat**

Doctor of Economic Sciences, Kazan (Volga) Federal University, Kazan, Republic of Tatarstan, Russia

**ORCID:** 0000-0003-3708-8184

**e-mail:** Marat.Safullin@tatar.ru

**Abdukaeva Aliya**

Leading Researcher, Center for Advanced Economic Research of the Academy of Sciences of the Republic of Tatarstan, Kazan, Republic of Tatarstan, Russia

**ORCID:** 0000-0003-1262-5588

**e-mail:** Aliya.Abdukaeva@tatar.ru

**Elshin Leonid**

Doctor of Economic Sciences, Kazan (Volga) Federal University, Kazan, Republic of Tatarstan, Russia

**ORCID:** 0000-0002-0763-6453

**e-mail:** Leonid.Elshin@tatar.ru

**Savushkin Maxim**

Candidate of Economic Sciences, University of Management "TISBI", Kazan, Republic of Tatarstan, Russia

**e-mail:** c.p@tatar.ru

## ФОРМАЛИЗОВАННАЯ ОЦЕНКА СЦЕНАРНОГО РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ ПРОНИКНОВЕНИЯ БЛОКЧЕЙН ТЕХНОЛОГИЙ В ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР

**Аннотация.** Блокчейн-технологии в ближайшие годы могут стать одной из прорывных инноваций в финансовом секторе экономики, оптимизирующие и упрощающие по целому ряду направлений транзакционные операции, снижая их стоимость. Обладая весьма значительным потенциалом трансформации устоявшихся алгоритмов взаимодействия участников финансового рынка, важно понимать каковы границы этих изменений, какие новые возможности представляют блокчейн технологии и, наконец, какие последствия ожидаются для развития финансового сектора и сопряженных с ним других секторов национальной экономической системы. В связи с этим крайне важной и актуальной задачей становится минимизация рисков для финансовых и иных организаций в условиях надвигающихся возможностей и угроз под давлением процесса интеграции блокчейн- платформ в хозяйственную среду. Решению поставленных вопросов и посвящено настоящее исследование. Важнейшей составляющей работы является предложенный методический инструментарий, позволяющий в формализованном виде выявить закономерности и взаимосвязи между уровнем проникновения блокчейн-технологий в финансовую среду и динамикой валового внутреннего продукта.

**Ключевые слова:** блокчейн-технологии, возможности, инновации, риски, устойчивость банковского сектора, финансовый сектор, финансовые транзакции, экономический рост.

**Цитирование:** Сафиуллин М.Р., Абдукаева А.А., Ельшин Л.А., Савушкин М.В. Формализованная оценка сценарного развития национальной экономики в условиях проникновения блокчейн технологий в финансовый сектор//Вестник университета. 2020. № 7. С. 154–162.

## FORMALIZED EVALUATION OF SCENARIO DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY IN TERMS OF PENETRATION OF BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES IN THE FINANCIAL SECTOR

**Abstract.** In the coming years, blockchain technologies may become one of the breakthrough innovations in the financial sector of the economy, optimizing and simplifying transaction operations in a number of areas, reducing their cost. Having a very significant potential for transforming the established algorithms for the interaction of financial market participants, it is important to understand what are the boundaries of these changes, what new opportunities are presented by blockchain technologies and, finally, what are the expected consequences for the development of the financial sector itself and the other sectors of the national economic system associated with it. In this regard, important and urgent task is to minimize risks for financial and other organizations in the face of impending opportunities and threats under the pressure of the process of integrating blockchain platforms into the economic environment. This research is devoted to the solution of the issues posed. The most important component of the paper is the proposed methodological toolkit, which allows you to identify in a formalized form the patterns and relationships between the level of penetration of blockchain technologies into the financial environment and the dynamics of gross domestic product (GDP).

**Keywords:** blockchain technologies, economic growth, innovations, financial sector, financial transactions, opportunities, risks, stability of the banking sector.

**For citation:** Safullin M.R., Abdukaeva A.A., Elshin L.A., Savushkin M.V. (2020) Formalized evaluation of scenario development of the national economy in terms of penetration of blockchain technologies in the financial sector. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 154–162. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-154-162

**Благодарности.** Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда (проект №19-18-00202).

**Acknowledgments.** The study was supported by a grant from the Russian Science Foundation (project No. 19-18-00202).

© Сафиуллин М.Р., Абдукаева А.А., Ельшин Л.А., Савушкин М.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/>).



Любые технологические достижения направлены на обеспечение роста конкурентоспособности и эффективности реализации процессов, применительно к которым они разрабатывались. К примеру, появившиеся интернет-продукты в финансовой сфере существенным образом потеснили традиционные на тот момент времени процедуры совершения транзакций.

Финансовый сектор экономики, как и любой другой, должен постоянно разрабатывать и внедрять инновации с целью совершенствования своих бизнес-процессов, сокращения затрат на проведение финансовых транзакций, сохранения и расширения клиентской базы и в конечном итоге – обеспечения роста эффективности деятельности финансовых учреждений.

Блокчейн-технологии и их возможное применение финансовыми организациями, несомненно, необходимо отнести к инновациям, способным трансформировать, видоизменить процессы клиринга и платежной системы, структуру и состав операционных рисков финансовых учреждений, сферу страхования, ведения и учета многогранговых баз данных о финансовых транзакциях и др. [1].

Технологии распределенного хранения данных были разработаны в 2008 г. С. Накамото для устранения посредников в системе обмена данными, включая переход на схему прямого обмена финансовыми активами между их держателями [14]. Для достижения этой цели Накамото предложил одноранговую распределенную книгу, благодаря которой плательщик и получатель платежа могут совершать обмен непосредственно по сети с использованием механизмов шифрования и консенсуса [3]. При этом любые изменения, касающиеся дальнейших операций и сделок между участниками блокчейн-платформы, могут быть однозначным образом обнаружены в узлах сети блокчейна [4]. Указанное свойство рассматриваемой технологии является важнейшим звеном в любой платежной системе, поскольку одной из основных ее целей является защита от двойных расходов. Другими словами, система должна быть в состоянии отследить, кто владеет деньгами, и позволить человеку, который владеет деньгами, лишь единожды потратить их. Блокчейн-технология решает проблему двойных расходов через механизм консенсуса [14; 16].

Блокчейн – технологическая инновация, обеспечивающая процесс обмена активами без необходимости полного доверия между участниками сделки на основе децентрализованной системы учета записи транзакций в более эффективной, прозрачной и проверяемой форме [6].

Технология блокчейн позволяет обмениваться ценностями (активами) без участия центрального регулятора. В результате такой функциональной возможности растет интерес к этой технологии, поскольку «она обеспечивает безопасность, анонимность и целостность данных в контроле сделок без сторонних организаций-посредников» [1, с. 14]. Децентрализованный характер функционирования технологии блокчейн также может сделать данные по совершаемой сделке более прозрачными, по сравнению с централизованными транзакциями [1]. Однако, в случае если пользователи блокчейн-сети выбирают анонимный статус, уровень прозрачности может снизиться.

Согласно исследованиям зарубежных экономистов блокчейн-технологии могут сыграть важную роль в развитии системы финансовых транзакций [7–11]. В соответствии с различными оценками уровень транзакционных издержек в рамках использования блокчейн платформ в сфере финансовых платежей, может снизиться от 25 % до 75 % от текущего среднего уровня [6].

В соответствии с оценками консалтинговой компании McKinsey, применение технологий блокчейн может обеспечить финансовым учреждениям следующие положительные эффекты:

- снизить стоимость сделки по трансграничной транзакции с 26 до 15 долл. США;
- снизить годовые оперативные расходы финансовой системы до 15 млрд. долл. США;
- снизить ежегодную стоимость риска на 1,6 миллиарда долларов США [3; 12].

Согласно данным, опубликованным исследователями Mori, O. Wuman внедрение технологий блокчейн в банковский сектор позволит получить экономию до 20 млрд долл. США в рамках прохождения трансграничных транзакций/платежей, торговле ценными бумагами [13; 5].

Изначально, технология блокчейн стала основой для обращения криптовалюты (биткоина). Однако следует отметить, что заложенный функционал в эту технологию позволяет решать целый ряд прикладных задач. В связи с этим финансовые учреждения и, в первую очередь, банки, рассматривают ее с позиции инструмента, способного обеспечить сокращение затрат на международные платежи и торговые расчеты [3]. Подобного рода ожидания банковского сектора экономики от внедрения блокчейн-технологий способны

произвести переворот в системе финансовых транзакций в случае интеграции рассматриваемых технологий в систему операционных процессов. Согласно оценкам [8], возможный эффект по своей революционности может быть сопоставим с эффектом, возникшим при появлении сети «Интернет», сформировавшей эффект широкого уровня доступности информации.

В соответствии с позицией этих же авторов, применение технологии блокчейн может устранить многие известные и актуальные для настоящего времени проблемы в секторе финансовых услуг – мошенничество, операционные риски, задержки в системе финансовых транзакций и платежей [20]. Тем не менее, необходимо осознавать, что в силу технологических решений блокчейн-сети при их значительном масштабировании могут работать весьма медленно ввиду того, что для достижения консенсуса в отношении какой-либо операции требуется время [19].

С учетом того, что блокчейн-технологии формируют потенциал снижения ресурсных затрат и времени на совершение финансовых транзакций, включая расчеты по сделкам, финансовые учреждения (банки, биржи) и предприятия реального сектора экономики Российской Федерации (далее – РФ) все больше начинают проявлять интерес к этой технологии (табл. 1).

Таблица 1

**Крупнейшие по выручке российские компании использующие или планирующие к использованию блокчейн-технологии в бизнес-процессах (по данным мониторинга глобального информационного пространства)**

| Период          | Количество фиксируемых фактов | Предприятия и организации  |
|-----------------|-------------------------------|--|
| I кв. 2015 г.   | 0                             | -  |
| II кв. 2015 г.  | 0                             | -  |
| III кв. 2015 г. | 1                             | Группа QIWI (QIWI plc) — российский платежный сервис   |
| VI кв. 2015 г.  | 0                             | -  |
| I кв. 2016 г.   | 1                             | ПАО «ВТБ 24»   |
| II кв. 2016 г.  | 0                             | -  |
| III кв. 2016 г. | 7                             | ПАО «Сбербанк России», АО «Тинькофф банк», АО «Альфа-банк», ОАО «Бинбанк», ПАО Банк «ФК Открытие», Группа QIWI (QIWI plc), консалтинговая компания «Accenture»   |
| VI кв. 2016 г.  | 2                             | S7 Airlines, АО «Альфа-банк»   |
| I кв. 2017 г.   | 5                             | ПАО «Сбербанк России», Компания М.Видео, ПАО «МегаФон», АО «МегаЛабс», АО «Альфа-банк»   |
| II кв. 2017 г.  | 3                             | ГК «Фаворит Моторс», Компания М.Видео, ПАО «Аэрофлот»  |
| III кв. 2017 г. | 8                             | ПАО «Сбербанк России», ПАО «Аэрофлот», ОАО «Газпромбанк», Группа «Ренессанс Страхование», Государственная Корпорация развития «Внешэкономбанк», ЗАО «Юлмарт»   |
| VI кв. 2017 г.  | 21                            | АО «Тинькофф банк», ПАО «МегаФон», ОАО «Ростелеком», ПАО «Сбербанк России», Компания М.Видео, АО «Альфа-банк», Корпорация развития «Внешэкономбанк», АО «Лаборатория Касперского», ПАО «Акционерный коммерческий Банк «АК БАРС», ОАО «РЖД», X5 retail group, Русал, ПАО «МегаФон», ПАО «Аэрофлот», Группа «Ренессанс Страхование», ОАО «Газпром» |

| Период          | Количество фиксируемых фактов | Предприятия и организации   |
|-----------------|-------------------------------|---|
| I кв. 2018 г.   | 14                            | ПАО «Сбербанк России», ОАО «Газпром», Корпорация развития «Внешэкономбанк», Mail.Ru Group, ОАО «АЛРОСА», АО «Тинькофф банк», АО «ЛАНИТ», ПАО «МегаФон», Государственная корпорация «РОСТЕХ», ОАО «РЖД», АО «Альфа-банк», АО «Газпромбанк»       |
| II кв. 2018 г.  | 12                            | ОАО «Газпром», Компания М.Видео, АО «ОМК», Корпорация развития «Внешэкономбанк», Группа «Ренессанс Страхование», АО «РАЙФФАЙЗЕНБАНК», ПАО «МегаФон», ПАО «Сбербанк России», Государственная корпорация «РОСТЕХ», АО «ДИКСИ ГРУПП»               |
| III кв. 2018 г. | 13                            | ОАО «РЖД», ПАО «МТС», Компания М.Видео, ОАО «НК «Роснефть», ПАО «Сбербанк России», ОАО «Газпром», АО «Альфа-банк», АО «РАЙФФАЙЗЕНБАНК», Государственная корпорация «РОСТЕХ»   |
| VI кв. 2018 г.  | 14                            | Государственная корпорация по атомной энергии «Росатом», ЗАО «Трансмашхолдинг», ПАО «РОССЕТИ», ПАО «Банк ВТБ», ОАО «ГМК «Норильский никель», ПАО «Сбербанк России», АО «РАЙФФАЙЗЕНБАНК», ОАО «Газпром», ПАО «МТС», АО «Лаборатория Касперского» |
| I кв. 2019 г.   | 6                             | АО «Альфа-банк», Абсолют Банк, ОАО «РЖД», ПАО «Ак барс банк», ПАО «Банк ВТБ», АО «Газпромнефть-Аэро»  |
| II кв. 2019 г.  | 7                             | ГМК Норникель, ОАО «Газпром», АО «Райффайзенбанк», ПАО «МТС», Государственная корпорация «РОСТЕХ», ПАО «Сбербанк России», АО «ДИКСИ ГРУПП»  |
| III кв. 2019 г. | 7                             | АО «Тандер», S7 Airlines, АО «Альфа-банк», X5 Retail Group, ПАО «Сбербанк России», Корпорация развития «Внешэкономбанк», АО «Лаборатория Касперского»   |
| VI кв. 2019 г.  | 8                             | ПАО «Сбербанк России», ПАО «РОССЕТИ», ОАО «Газпромбанк», АО «Лаборатория Касперского», АО «Альфа-банк», X5 Retail Group, ПАО «Банк ВТБ», ПАО «Газпром нефть»  |

Источник: [1]

По данным Coindesk блокчейн-технологии активно развиваются и интегрируются в систему бизнес-процессов компаний финансового и реального секторов экономики [6]. Некоторые примеры подобного рода альянсов и консорциумов:

- R3 продолжает разнообразные испытания: разрабатываются демо-приложения блокчейн-платформ в сфере обмена ценными бумагами, построенных на Ethereum;
- Ripple разработал проект, который объединяет 47 банковских консорциумов Японии в сфере использования платежной системы, основанной на блокчейн-технологиях;

В целом, опираясь на изложенные выше принципы и положения, необходимо отметить, что технологии блокчейн обладают весьма высоким уровнем потенциала оптимизации функционирования финансовой системы посредством снижения операционных издержек, связанных со следующими процессами:

- учет и хранение данных;
- поиск информации о контрагентах;
- синхронизация разнородных информационных ресурсов;
- переход на бизнес-модели с минимальным уровнем посредничества;
- снижение рисков финансовых потерь в результате использования недостоверной информации;
- автоматизация бизнес-процессов на основе использования «умных» контрактов;
- переход на децентрализованный порядок хранения и обработки данных;
- снижение уровня финансовой преступности в результате неизменности данных о реализованных транзакциях.

Следует отметить, что финансовый и реальный сектор экономики РФ уже начали проходить этапы трансформации бизнес-процессов, обусловленных переходом на блокчейн-технологии (см. табл. 1). В связи с этим крайне важной задачей становится поиск решений, направленных на то, чтобы перейти от общих представлений о влиянии блокчейна на экономику к формализованным оценкам с высоким уровнем детализации данных и расчетов для понимания эффективности и целесообразности перехода инфраструктуры финансовых операций на рельсы блокчейн-технологий.

Прежде чем приступить к разработке и апробации методических подходов оценки макроэкономических эффектов в рамках перевода части финансовых транзакций в блокчейн, представим позицию иных исследователей по данному вопросу.

По различным оценкам, использование в системе финансовых транзакций платежей, основанных на криптовалюте (цифровых деньгах) позволит существенно снизить стоимость транзакционных издержек участников сделок, что, в совокупности, может привести к увеличению валового внутреннего продукта (далее – ВВП) на 3–4 % в результате замены 30–40 % национальной валюты на криптовалюту [6; 17; 18]. Этот эффект, по мнению экономистов, достигается в первую очередь минимизацией разногласий, споров и притязаний участников сделки друг с другом, повышения уровня доверия и т. п.

Наша позиция (формирующая соответствующим образом алгоритм исследования) состоит, в первую очередь, в том, что криптотранзакции способствуют минимизации/ликвидации комиссионных сборов в результате устранения институтов посредничества и перехода на одноранговую систему платежей и обмена активами. В связи с этим представленный выше алгоритм сконцентрирован на оценке именно данных эффектов. Подчеркнем, что иного рода эффекты, в том числе и упомянутые выше, раскрывающие дополнительные функциональные возможности развития финансовых рынков в рамках проникновения блокчейн технологий, играют также важную роль. Однако, учитывая, что предметом исследования в настоящей работе выступают отношения хозяйствующих субъектов по поводу обмена активами на основе использования криптотранзакций, основное внимание сконцентрировано на оценке потенциального перехода комиссионных доходов кредитных организаций в прирост капитализации оборотного капитала реального сектора экономики.

В качестве главной гипотезы, формирующей основу авторского подхода, выступает позиция, в соответствии с которой устранение комиссионных сборов формирует базис для высвобождения и накопления капитала хозяйствующих субъектов, который впоследствии трансформируется в прирост оборотных активов, инвестиций и наращивание деловой активности. В свою очередь, инвестиции в основной капитал являются важнейшим драйвером экономического развития.

Далее, в целях построения прогностических оценок влияния криптотранзакций на устойчивость и параметры развития ВВП, определены сценарии «блокчейнизации» экономики и перехода рынка финансовых транзакций в криптосреду (табл. 2). Масштаб перехода обусловлен потребностью сравнительного анализа получаемых нами оценок, в части влияния на динамику ВВП, с аналогичными оценками, опубликованными в других исследованиях [6; 18].

По результатам проведенных оценок можно констатировать, что потенциал роста ликвидности капитала хозяйствующих субъектов национальной экономики в результате перехода платежной системы на криптотранзакции составляет от 128 (сценарий 1) до 691,9 (сценарий 4) млрд руб. в зависимости от масштабов перехода переводов денежных средств на блокчейн системы. Учитывая низкий уровень доли доходов кредитных организаций, сформированных за счет комиссионных доходов (около 1 %) можно констатировать, что сокращение доходов по этой статье не является значимым для кредитных учреждений финансового сектора экономики РФ.

Вместе с тем рост капитализации хозяйствующих субъектов может иметь весьма существенное значение непосредственно как для самих хозяйствующих субъектов, так и для национальной экономики в целом.

В таблице 3 представлены расчетные прогностические оценки влияния перехода финансовых транзакций в блокчейн-среду на динамику ВВП, полученные на основе предложенного нами алгоритма исследования, а также зависимостей между уровнем изменения оборотных активов  $x$  и динамикой ВВП  $Y = 20\,513 + 0,79x$ .

Таблица 2

Сценарный анализ (анализ чувствительности) корректировки комиссионных доходов кредитных организаций в результате перехода финансовой системы на криптотранзакции

| Анализ чувствительности сокращения комиссионных доходов кредитных учреждений в результате сокращения показателя «перевод денежных средств» |  | сценарий 4: на 50 % |                     |
|--|--|---------------------|---------------------|
|  |  | сценарий 3: на 30 % | сценарий 2: на 20 % |
| Всего переводов денежных средств, на 01.01.2019 г.   | рост ликвидности капитала хозяйствующих субъектов, млрд руб.** | 16                  | 691,9               |
|  | комиссионный доход, млрд руб.                                  | 15                  | 704,9               |
|  | всего переводов денежных средств, млрд руб.                    | 14                  | 783 230,7           |
|  | рост ликвидности капитала хозяйствующих субъектов, млрд руб.** | 13                  | 409,9               |
|  | комиссионный доход, млрд руб.                                  | 12                  | 986,9               |
|  | всего переводов денежных средств, млрд руб.                    | 11                  | 1 096 523,0         |
|  | рост ликвидности капитала хозяйствующих субъектов, млрд руб.** | 10                  | 268,9               |
|  | комиссионный доход, млрд руб.                                  | 9                   | 1 127,9             |
|  | всего переводов денежных средств, млрд руб.                    | 8                   | 1 253 169,2         |
|  | рост ликвидности капитала хозяйствующих субъектов, млрд руб.** | 7                   | 128,0               |
|  | комиссионный доход, млрд руб.                                  | 6                   | 1 268,8             |
|  | всего переводов денежных средств, млрд руб.                    | 5                   | 1 409 815,3         |
| комиссионный доход, млрд руб.  |  | 4                   | 1 396,8             |
| расчетная ставка комиссии, %*  |  | 3                   | 0,09                |
| объем, млрд руб.   |  | 2                   | 1 566 461,4         |
| количество, млн ед.  |  | 1                   | 1 715,7             |

\* Значение ставки определено расчетным путем на основе соотношения комиссионных доходов кредитных учреждений и объема денежных переводов за год

\*\* Значение роста ликвидности капитала хозяйствующих субъектов соответствует сокращению комиссионных доходов кредитных организаций (для сценария 1 гр.4 – гр.6)

Источник: [4]

**Сценарный прогноз прироста валового внутреннего продукта России в соответствии с масштабами диффузии блокчейн-технологий в финансовый сектор**

| Показатель       | Сценарий 1 | Сценарий 2 | Сценарий 3 | Сценарий 4 |
|------------------|------------|------------|------------|------------|
| Прирост ВВП, в % | 0,7%       | 2,3%       | 3,9%       | 7,9%       |

*Составлено авторами по материалам исследования*

Представленные оценки демонстрируют весьма умеренное влияние рассматриваемых процессов на динамику экономического роста, особенно в рамках первого сценария. Вместе с тем важно подчеркнуть, что по мере наращивания объемов криптовалютных транзакций, указанный эффект становится все более заметным. Несомненно, как это упоминалось выше, в данной работе рассмотрена лишь одна «сторона медали». Другая, связанная с рисками устойчивости финансовой системы, перехода в децентрализованную среду регулирования денежного обращения и т. п. требует проведения отдельных исследований.

Необходимо совершенно четко осознавать, что тотальное разворачивание блокчейн-технологий в финансовой среде может привести к неизвестным последствиям, ввиду недостаточного опыта их применения на практике [2]. В связи с этим важно определить спектр наиболее перспективных, с точки зрения функционала исследуемых технологий, процессов в финансовой сфере и сосредоточить все внимание в контексте предмета исследования на них.

Целесообразность поэтапного, а не полномасштабного разворачивания блокчейн-систем в финансовом секторе экономики, обусловлена целым рядом причин. К ним можно отнести, к примеру, то, что любая инновация сопряжена с риском, который необходимо оценить не только в рамках экспертного обоснования реализации инновационного проекта, но и дать ему оценку на основе апробации. Важнейшей причиной поэтапного внедрения блокчейн-технологий в деятельность финансовых и иных учреждений также является необходимость комплексного понимания относительно того, каким образом использование блокчейн будет генерировать экономические эффекты.

В заключение необходимо отметить, что несмотря на противоречивые подходы и позиции экспертов к целесообразности и возможности использования блокчейн-технологий в финансовом секторе экономики, отдельные государства активно идут и развиваются по пути «блокчейнизации». В качестве яркого примера можно привести КНР, где с мая 2020 г. запущена в оборот национальная криптовалюта центрального банка Китая (DCEP) [3]. Китайские банки с 2020 г. будут использовать технологию распределенного реестра для учета цифровых счетов, проведения платежей и других целей [5].

Также важно отметить, что в настоящей работе представлен один из возможных эффектов, генерирующийся в рамках интеграции блокчейн-технологий в финансовый сектор экономики. Несомненно, если говорить о возможностях, они не ограничиваются исследуемым здесь аспектом. К ним следует отнести и потенциал снижения операционных и кредитных рисков, минимизацию разногласий, споров и притязаний участников сделки друг с другом, повышение уровня доверия и т. п.

Учитывая тот факт, что к настоящему моменту в поле научных исследований изучение вопросов влияния блокчейн-технологий на параметры социально-экономического развития ограничивается, как правило, качественными оценками, настоящая работа является в определенном смысле пионерской. В связи с этим, раскрываемые здесь вопросы и методические подходы, несомненно, нуждаются в дальнейшем совершенствовании, в том числе в рамках создания открытых дискуссионных площадок.

*Библиографический список*

1. Сафиуллин, М. Р., Абдукаева, А. А., Ельшин, Л. А. Интегральная многокомпонентная оценка развития рынка блокчейн-технологий в национальной экономике России // Инновации. – 2019. – № 7 (249). – С. 41-49.
2. Сафиуллин, М. Р., Ельшин, Л. А., Прыгунова, М. И. Влияние шоковых «импульсов» на развитие промышленного сектора экономики региона (на примере Республики Татарстан) // Экономический вестник Республики Татарстан. – 2014. – № 4. – С. 5-11.

3. Стала известна дата запуска национальной криптовалюты Китая / РБК, 16.04.2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/crypto/news/5e982b909a79473cba287a41b> (дата обращения: 29.04.2020).
4. Статистика национальной платежной системы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cbr.ru/statistics/nps/psrf/> (дата обращения: 18.04.2020).
5. Alibaba, Baidu и четыре госбанка Китая разрабатывают блокчейн-приложения / РБК [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/crypto/news/5ea084669a79473778999010> (дата обращения: 29.04.2020).
6. Coindesk. Blockchain Q1 Report. – 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.coindesk.com/coindesk-releases-state-of-blockchain-q1-2017-research-report/> (дата обращения: 01.04.2020).
7. De Meijer, C. R. W. Blockchain and the securities industry: Towards a new ecosystem // *Journal of Securities Operations & Custody*. – 2016. – No. 8 (4). – Pp. 322-329.
8. Guo, Y., Liang, C. Blockchain application and outlook in the banking industry // *Financial Innovation*. – 2016. – No. 2 (1). – Pp. 24.
9. Irrera, A., Shumaker, L. UPDATE 3-JPMorgan Chase & Co leaves blockchain consortium R3. – 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cnbc.com/2017/04/27/reuters-americaupdate-3-jpmorgan-chase-co-leaves-blockchain-consortium-r3.html> (дата обращения: 03.04.2020).
10. Lee, B., Lee, J.H. Blockchain-based secure firmware update for embedded devices in an Internet of Things environment // *The Journal of Supercomputing*. – 2017. – No. 73 (3). – Pp. 1152-1167.
11. Liebenau, J., Elaluf-Calderwood, S. Blockchain innovation beyond bitcoin and banking. – 2016. – March 18 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ssrn.com/abstract=2749890> (дата обращения: 03.04.2020).
12. McKinsey. Blockchain – disrupting the rules of the banking industry [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://documents.worldbank.org/curated/en/841481510732701884/pdf/121278-WP-IFC-EMCompass-BlockchainReport-PUBLIC.pdf> (дата обращения: 23.03.2020).
13. Mori, T. Financial technology: Blockchain and securities settlement // *Journal of Securities Operations & Custody*. – 2016. – No. 8 (3). – Pp. 208-217.
14. Nakamoto, S. Bitcoin: a peer-to-peer electronic cash system. – 2008 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf> (дата обращения: 03.04.2020).
15. Pazaitis, A., De Filippi, P., Kostakis, V. Blockchain and value systems in the sharing economy: The illustrative case of Backfeed // *Technological Forecasting and Social Change*. – 2017. – Vol. 125, December. – Pp. 105-115. DOI: 10.1016/j.techfore.2017.05.025.
16. Tapscott, D., Tapscott, A. How blockchain will change organizations // *MIT Sloan Management Review*. – 2017. – No. 58 (2). – Pp. 10-13.
17. Tilooby, A. The impact of blockchain technology on financial transactions / Dissertation. Georgia State University, 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://scholarworks.gsu.edu/bus\\_admin\\_diss/103](https://scholarworks.gsu.edu/bus_admin_diss/103) (дата обращения: 06.04.2020).
18. Tsai, W.T., Blower, R., Zhu, Y., Yu, L. A system view of financial blockchains 2016 / *IEEE Symposium on Service-Oriented System Engineering (SOSE)*. – 2016. – 450 p.
19. Wyman, O. Anthemis Group & Santander Innoventures // *The Fintech 2.0 Paper: rebooting financial services*. – 2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://santanderinnoventures.com/wpcontent/uploads/2015/06/The-Fintech-2-0-Paper.pdf> (дата обращения: 23.03.2020)
20. Zhao, J., Fan, S., Yan, J. Overview of business innovations and research opportunities in blockchain and introduction to the special issue // *Financial Innovation*. – 2016. – No. 2 (1). – Pp. 1.

#### *References*

1. Safiullin M. R., Abdukaeva A. A., El'shin L. A. Integral'naya mnogokomponentnaya otsenka razvitiya rynka blokchein-tekhnologii v natsional'noi ekonomike Rossii [*Integrated multi-component assessment of the development of the blockchain technology market in the national economy of Russia*]. *Innovatsii [Innovations]*, 2019, no. 7 (249), pp. 41-49.
2. Safiullin M. R., El'shin L. A., Prygunova M. I. Vliyanie shokovykh "impul'sov" na razvitie promyshlennogo sektora ekonomiki regiona (na primere Respubliki Tatarstan) [*Influence of shock "impulses" on the development of the industrial sector of the region's economy (on the example of the Republic of Tatarstan)*]. *Ekonomicheskii vestnik Respubliki Tatarstan [Economic bulletin of the Republic of Tatarstan]*, 2014, no. 4, pp. 5-11.
3. Stala izvestna data zapuska natsional'noi kriptovalyuty Kitaya [*The launch date of China's national cryptocurrency has become known*]. *RBK [RBC]*, April 16, 2020. Available at: <https://www.rbc.ru/crypto/news/5e982b909a79473cba287a41b> (accessed 29.04.2020).

4. Statistika natsional'noi platezhnoi sistemy [*Statistics of the national payment system*]. Available at: <https://cbr.ru/statistics/nps/psrf/> (accessed 18.04.2020).
5. Alibaba, Baidu i chetyre gosbanka Kitaya razrabatyvayut blokchein-prilozheniya [*Alibaba, Baidu and four Chinese state banks develop blockchain applications*]. РБК [RBC]. Available at: <https://www.rbc.ru/crypto/news/5ea084669a79473778999010> (accessed 29.04.2020).
6. Coindesk. Blockchain Q1 Report, 2017. Available at: <http://www.coindesk.com/coindesk-releases-state-of-blockchain-q1-2017-research-report/> (accessed 01.04.2020).
7. De Meijer C. R. W. Blockchain and the securities industry: Towards a new ecosystem. *Journal of Securities Operations & Custody*, 2016, no. 8 (4), pp. 322-329.
8. Guo Y., Liang C. Blockchain application and outlook in the banking industry. *Financial Innovation*, 2016, no. 2 (1), pp. 24.
9. Irrera A., Shumaker L. UPDATE 3-JPMorgan Chase & Co leaves blockchain consortium R3, 2017. Available at: <http://www.cnbc.com/2017/04/27/reuters-americaupdate-3-jpmorgan-chase-co-leaves-blockchain-consortium-r3.html> (accessed 03.04.2020).
10. Lee B., Lee J. H. Blockchain-based secure firmware update for embedded devices in an Internet of Things environment. *The Journal of Supercomputing*, 2017, no. 73 (3), pp. 1 152-1 167.
11. Liebenau J., Elaluf-Calderwood S. Blockchain innovation beyond bitcoin and banking, 2016, March 18. Available at: <https://ssrn.com/abstract=2749890> (accessed 03.04.2020).
12. McKinsey. Blockchain – disrupting the rules of the banking industry, 2016. Available at: <http://documents.worldbank.org/curated/en/841481510732701884/pdf/121278-WP-IFC-EMCompass-BlockchainReport-PUBLIC.pdf> (accessed 23.03.2020).
13. Mori T. Financial technology: Blockchain and securities settlement. *Journal of Securities Operations & Custody*, 2016, no. 8 (3), pp. 208-217.
14. Nakamoto S. Bitcoin: a peer-to-peer electronic cash system, 2008. Available at: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf> (accessed 03.04.2020).
15. Pazaitis A., De Filippi P., Kostakis V. Blockchain and value systems in the sharing economy: The illustrative case of Backfeed. *Technological Forecasting and Social Change*, 2017, December, vol. 125, pp. 105-115. DOI: 10.1016/j.techfore.2017.05.025.
16. Tapscott D., Tapscott A. How blockchain will change organizations. *MIT Sloan Management Review*, 2017, no. 58 (2), pp. 10-13.
17. Tilooby A. The impact of blockchain technology on financial transactions, Dissertation, Georgia State University, 2018. Available at: [https://scholarworks.gsu.edu/bus\\_admin\\_diss/103](https://scholarworks.gsu.edu/bus_admin_diss/103) (accessed 06.04.2020).
18. Tsai W. T., Blower R., Zhu Y., Yu L. A system view of financial blockchains 2016. *IEEE Symposium on Service-Oriented System Engineering (SOSE)*, 2016. 450 p.
19. Wyman O. Anthemis Group, & Santander Innoventures. The Fintech 2.0 Paper: rebooting financial services, 2015. Available at: <http://santanderinnoventures.com/wpcontent/uploads/2015/06/The-Fintech-2-0-Paper.pdf> (accessed 23.03.2020)
20. Zhao J., Fan S., Yan J. Overview of business innovations and research opportunities in blockchain and introduction to the special issue. *Financial Innovation*, 2016, no. 2 (1), p. 1.

**Щукина Татьяна Владимировна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Байкальский  
государственный университет», г. Иркутск,  
Российская Федерация

**e-mail:** [schtanya74@mail.ru](mailto:schtanya74@mail.ru)

**Бадмаева Алтана Эрдыниевна**  
ведущий экономист, Министерство  
здравоохранения Иркутской области,  
г. Иркутск, Российская Федерация

**e-mail:** [badmaeva-96@mail.ru](mailto:badmaeva-96@mail.ru)

**Shchukina Tatiana**

Candidate in Economic Sciences, Baikal  
State University, Irkutsk, Russia

**e-mail:** [schtanya74@mail.ru](mailto:schtanya74@mail.ru)

**Badmaeva Altana**

Leading economist, Health Ministry  
of the Irkutsk region, Irkutsk, Russia

**e-mail:** [badmaeva-96@mail.ru](mailto:badmaeva-96@mail.ru)

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ЛЕКАРСТВЕННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Аннотация.** В сложившейся в Российской Федерации системе финансирования лекарственного обеспечения отдельных категорий граждан в амбулаторных условиях существует ряд проблем, обусловленных различными факторами, такими как несовершенство законодательной базы, проведение контрольных процедур и т. д. В статье подробно раскрывается проблема недостаточности финансирования в связи с установлением единых подходов к расчету нормативов финансовых затрат в месяц на одного гражданина для всех регионов России, которые не учитывают ни один из факторов развития регионов. Предложено изменить подходы к расчету нормативов, что обеспечит их приближение к реальным потребностям финансирования льготных категорий граждан.

**Ключевые слова:** государственное финансирование, государственные финансы, лекарственное обеспечение, льготы, нормативы затрат, расходы бюджета, субвенции, финансирование здравоохранения.

**Цитирование:** Щукина Т.В., Бадмаева А.Э. Совершенствование системы финансирования лекарственного обеспечения в Российской Федерации // Вестник университета. 2020. № 7. С. 163–168.

## IMPROVING THE SYSTEM OF FINANCING DRUG PROVISION IN THE RUSSIAN FEDERATION

**Abstract.** In the current system of financing the drug provision of certain categories of citizens in the outpatient setting in the Russian Federation, there are a number of problems caused by various factors, such as the imperfection of the legislative framework, the implementation of control procedures, etc. The article reveals in detail the problem of lack of funding in connection with the establishment of unified approaches to calculating the standards of financial costs per month per citizen for all regions of Russia, which do not take into account any of the factors of regional development. It has been proposed to change the approaches in calculating the standards, which will ensure their approximation to the real needs of financing preferential categories of citizens.

**Keywords:** benefits, budget expenditures, cost standards, drug provision, health financing, subventions, state finance, state financing.

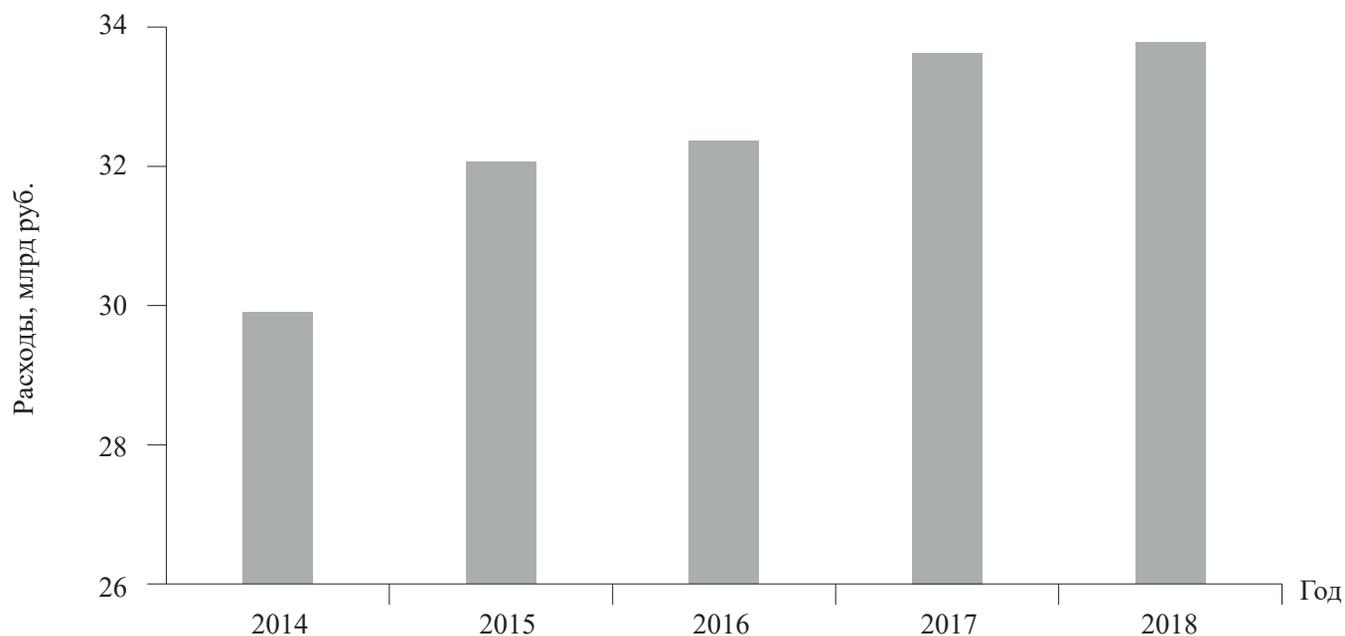
**For citation:** Shchukina T.V., Badmaeva A.E. (2020) Improving the system of financing drug provision in the Russian Federation. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 163–168. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-163-168

Несмотря на рост государственных затрат на обеспечение лекарственными средствами отдельных категорий граждан в амбулаторных условиях, динамика которых представлена на рисунке 1, в данной сфере возникают различные проблемы, связанные с организацией системы финансирования льготного лекарственного обеспечения, формированием потребности в финансовых средствах на закупки лекарственных препаратов, осуществлением и проведением конкурсных процедур по закупке лекарственных препаратов в рамках Федерального закона № 44-ФЗ (длительность их проведения, наличие несостоявшихся закупок и т. д.), эффективностью использования бюджетных средств, контролем за соблюдением бюджетного и иного законодательства при использовании средств на лекарственное обеспечение [1]. Возникает вопрос, связанный с рациональным определением со стороны Российской Федерации (далее – РФ) норматива финансовых затрат в месяц на одного гражданина, необходимого для расчета объема финансирования расходов по обеспечению отдельных категорий граждан лекарственными препаратами в амбулаторных условиях в виде субвенции, на котором акцентировано особое внимание в исследовании.

© Щукина Т.В., Бадмаева А.Э., 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/>).





Источники: [2; 3; 4; 5; 6; 12]

Рис. 1. Динамика расходов по обеспечению отдельных категорий граждан необходимыми лекарственными средствами в Российской Федерации за 2014–2018 гг., млн руб.

Существующие проблемы в финансировании лекарственного обеспечения отдельных категорий граждан в амбулаторных условиях, на которые указывают многие авторы, оказывают влияние на такие принципы государственной политики в сфере лекарственного обеспечения, как рациональность распределения лекарственных средств для льготных категорий граждан, а также эффективность расходования бюджетных средств [7–11].

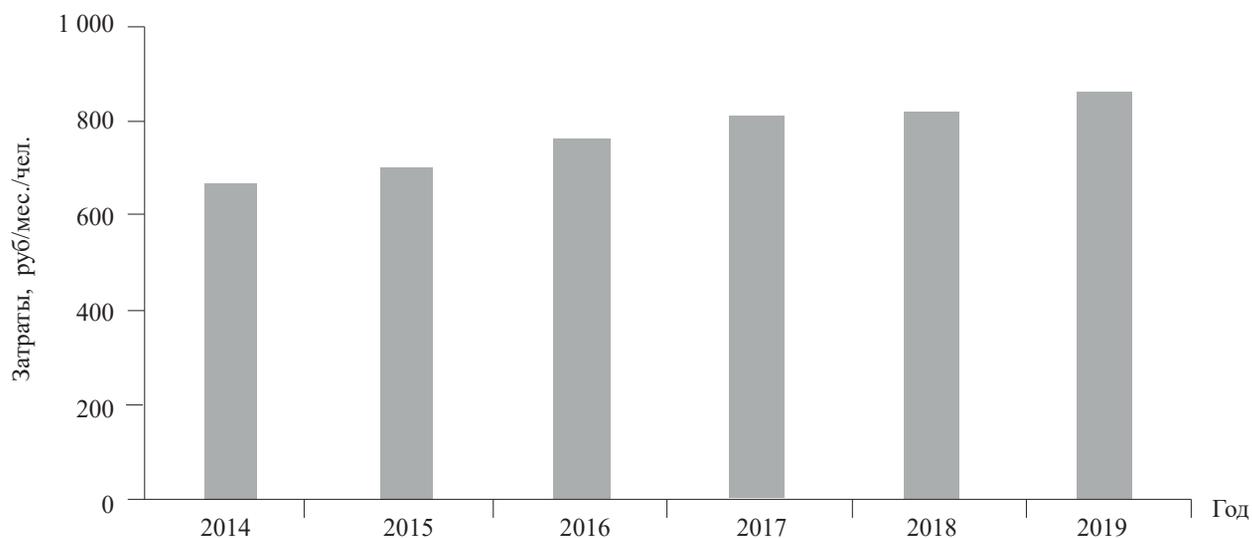
В итоге вопрос финансирования лекарственного обеспечения отдельных категорий граждан в амбулаторных условиях в настоящее время требует усовершенствования, поскольку влияет на уровень и качество системы здравоохранения в целом, что, в свою очередь, оказывает влияние на социально-экономическое развитие государства.

Для определения объема финансирования расходов по обеспечению отдельных категорий граждан лекарственными препаратами применяется единый для всех субъектов РФ норматив финансовых затрат в месяц на одного гражданина, который ежегодно устанавливается постановлением Правительства РФ и рассчитывают по следующей формуле:

$$N_{\text{д}} = P_{\text{д}} + (P_{\text{д}}K \cdot 11)/12, \quad (1)$$

где  $N_{\text{д}}$  – норматив финансовых затрат в месяц на одного гражданина, получающего государственную социальную помощь в виде обеспечения граждан лекарственными препаратами;  $P_{\text{д}}$  – объем средств в месяц на одного гражданина на оплату государственной социальной помощи в виде обеспечения лекарственными препаратами;  $K$  – коэффициент индексации ежемесячных денежных выплат, ежегодно определяемый в соответствии с законодательством РФ; число 11 – количество месяцев текущего года, в течении которых учитывается объем средств в месяц на одного гражданина на оплату государственной социальной помощи в виде обеспечения лекарственными препаратами в году, предшествующем текущему году, с учетом индексации, осуществляемой в течении текущего года в порядке и сроки, которые установлены законодательством РФ для индексации ежемесячных денежных выплат; число 12 – общее количество месяцев года.

Несмотря на ежегодный рост норматива финансовых затрат, динамика которого отражена на рисунке 2, существует проблема несоответствия установленной величины норматива реальной потребности в регионах.



Источники: [2; 3; 4; 5; 6; 12]

Рис. 2. Динамика норматива финансовых затрат в месяц на одного гражданина

Отметим, что указанный норматив не учитывает отдельные территориальные особенности каждого субъекта РФ, медико-демографические показатели регионов, оказывающие существенное влияние на финансирование лекарственного обеспечения. Фактические затраты на одного пациента могут быть как больше, так и меньше заложенной суммы, а врач при назначении лекарственных препаратов руководствуется не нормативами, а медицинскими показаниями, диагнозом пациента и перечнями лекарственных средств, отпускаемых льготополучателям. В итоге получается следующий принцип: если кому-то из льготополучателей необходим лекарственный препарат на сумму сверх норматива, то это происходит за счет других таких же льготополучателей, которым необходим препарат по сумме ниже норматива.

Для подтверждения этой проблемы был разработан свод по заявленной потребности в лекарственных препаратах в разрезе муниципальных образований Иркутской области за 2017–2019 гг., который представлен в таблице 1. Сводная таблица получена посредством анализа заявок медицинских организаций в адрес Министерства здравоохранения на необходимое финансирование лекарственного обеспечения с указанием в них ФИО льготополучателя, наименования препарата, его количества и суммы. Анализ был проведен по данным Иркутской области, так как возможности рассмотрения по данным других регионов нет. Однако можно предположить, что в других субъектах имеет место аналогичная ситуация.

Таблица 1

**Потребность в лекарственных препаратах в Иркутской области за период 2017–2019 гг.**

| Общие данные  | 2017 г.    | 2018 г.    | 2019 г.    |
|---|------------|------------|------------|
| Потребность в год, тыс. руб.                            | 801 659,28 | 806 591,04 | 816 243,38 |
| Потребность в месяц, тыс. руб.                          | 66 804,94  | 67 215,92  | 68 020,28  |
| Льготополучатели, чел.                                  | 73 041     | 71 168     | 68 463     |
| Объем средств в месяц на одного гражданина $P_n$ , руб. | 914,62     | 944,47     | 993,53     |

Источник: [13]

В таблице 1 представлены общие данные по Иркутской области за 2017–2019 гг. по годовой и месячной потребностям в лекарственных средствах и количеству льготополучателей, результаты расчета объема средств на одного льготополучателя в месяц. Отметим, что полученные значения в месяц на одного получателя – это минимально необходимый объем средств, используемый при расчете норматива финансовых затрат. Даже без учета корректировки на коэффициент индексации ежемесячных денежных выплат, этот минимальный объем средств ниже установленного для всех субъектов РФ норматива финансовых затрат.

По полученным данным был рассчитан реальный норматив финансовых затрат в месяц на одного гражданина для Иркутской области. На примере Иркутской области установленный для всех субъектов РФ единый норматив финансовых затрат на одного гражданина в месяц, который получает социальную услугу по обеспечению лекарственными препаратами, действительно не соответствует реальной потребности.

Для решения данной проблемы предлагаем установленный норматив финансовых затрат в месяц на одного гражданина корректировать на расчетный коэффициент дифференциации по регионам, а также учитывать такие показатели, как например, уровень рождаемости и смертности в регионе, поскольку эти показатели являются важной медико-демографической характеристикой, оказывающей влияние на систему лекарственного обеспечения в стране.

Тогда расчет норматива финансовых затрат в месяц на одного гражданина будет определяться следующим образом:

$$N_{л1} = N_{л} K_{д} K_{к1} K_{к2}, \quad (2)$$

где  $N_{л1}$  – установленный норматив финансовых затрат в месяц на одного гражданина, получающего государственную социальную помощь в виде обеспечения граждан лекарственными препаратами;  $K_{д}$  – коэффициент дифференциации, рассчитанный как соотношение реального объема средств в месяц на одного гражданина к объему средств, применяемого при расчете установленного норматива  $N_{л}$ ;  $K_{к1}$  – первый корректирующий коэффициент;  $K_{к2}$  – второй корректирующий коэффициент.

Корректирующие коэффициенты  $K_{к1}$ ,  $K_{к2}$  введены на основе критериев оценки медико-демографических показателей по шкале всемирной организации здравоохранения (на 1 000 населения) и представлены в таблице 2.

Таблица 2

**Корректирующие коэффициенты на основе критериев оценки медико-демографических показателей по шкале ВОЗ (на 1000 населения)**

| Уровень | Рождаемость | $K_{к1}$ | Смертность | $K_{к2}$ |
|---------|-------------|----------|------------|----------|
| Низкий  | <15,0       | 1,3      | <9,0       | 1,1      |
| Средний | 15,0–24,9   | 1,2      | 9,0–14,9   | 1,2      |
| Высокий | ≥25,0       | 1,1      | ≥15,0      | 1,3      |

Источник: [14]

Были проанализированы соответствующие показатели рождаемости и смертности в регионе по данным официального сайта Иркутска за период 2017–2019 гг. Рождаемость в регионе соответственно по годам изменяется с 14,6 промилле в 2017 г., 13,9 в 2018 г. и 14,2 в 2019 г. Смертность практически не меняется, в 2017–2018 гг. она была 10,8 промилле, в 2019 г. – 10,9 промилле. В соответствии со шкалой ВОЗ уровень рождаемости в Иркутской области следует расценить как низкий, а уровень смертности как средний.

В таблице 3 представлены значения реального норматива финансовых затрат в месяц на одного гражданина, учитывающие особенности Иркутской области – медико-демографические характеристики (рождаемость, смертность).

Таблица 3

**Динамика реального норматива финансовых затрат в месяц на одного гражданина для Иркутской области с учетом отдельных особенностей**

| Показатель   | 2017 г. | 2018 г. | 2019 г. |
|--|---------|---------|---------|
| Реальный норматив финансовых затрат с учетом корректировки, руб. | 1 497,5 | 1 507,1 | 1 611,0 |

Источники: [13; 14]

Отметим, что мы не настаиваем на применении именно этих корректирующих коэффициентов – мы привели пример расчета. Однако, на наш взгляд, для всех субъектов РФ устанавливать единый норматив финансовых затрат было бы неправильно, поскольку стоимость лекарственных препаратов зависит, в частности, и от стоимости логистических услуг, которая во всех регионах разная в зависимости и от территориальной расположенности регионов, и от отдаленности муниципальных образований внутри региона и т. д. Соответственно, в регионах европейской части России стоимость логистических услуг будет отличаться от центрального, поскольку основными производителями лекарственных препаратов в рамках реализации программы преимущественно являются иностранные компании, Франции, Дании, Швейцарии и др. стран.

Таким образом, предложенные нами направления совершенствования системы финансирования лекарственного обеспечения отдельных категорий граждан в амбулаторных условиях в части изменения подходов к расчету норматива финансовых затрат позволят улучшить обеспечение граждан РФ лекарственными препаратами.

*Библиографический список*

1. Федеральный закон РФ от 05.04.2013 № 44-ФЗ. (с изм. от 24.04.2020 г.) «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_144624/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/) (дата обращения 10.03.2020).
2. Федеральный закон РФ от 02.12.2013 № 349-ФЗ (с изм. от 26.12.2014 г.) «О федеральном бюджете на 2014 год и на плановый период 2015 и 2016 годов» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_155198/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_155198/) (дата обращения 10.03.2020).
3. Федеральный закон РФ от 01.12.2014 № 384-ФЗ (с изм. от 28.11.2015 г.) «О федеральном бюджете на 2015 год и на плановый период 2016 и 2017 годов» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_171692/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_171692/) (дата обращения 10.03.2020).
4. Федеральный закон РФ от 14.12.2015 № 359-ФЗ (с изм. от 22.11.2016 г.) «О федеральном бюджете на 2016 год и на плановый период 2017 и 2018 годов» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_190535/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_190535/) (дата обращения 10.03.2020).
5. Федеральный закон РФ от 19.12.2016 № 415-ФЗ (с изм. от 14.11.2017 г.) «О федеральном бюджете на 2017 год и на плановый период 2018 и 2019 годов» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_209150/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_209150/) (дата обращения 10.03.2020).
6. Федеральный закон РФ от 05.12.2017 № 362-ФЗ (с изм. от 29.11.2018 г.) «О федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_284360/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_284360/) (дата обращения 10.03.2020).
7. Воронцова, Н. А. Проблемы лекарственного обеспечения населения на региональном уровне (на примере Иркутской области) // Известия ИГЭА. – 2013. – № 1. – С. 56-59.
8. Квачахия, Л. Л. Экономические особенности и проблемы льготного лекарственного обеспечения // Иннов: электронный научный журнал – 2018. – № 3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.innov.ru/science/economy/ekonomicheskie-osobennosti-i-proble/> (дата обращения: 10.03.2020).
9. Легенькова, Н. М. Лекарственное обеспечение населения в Российской Федерации // Актуальные проблемы экспериментальной и клинической медицины. – 2018. – № 76. – С. 21-30.
10. Миронова, Т. К. Право на лекарственную помощь и лекарственное обеспечение // Вопросы российского и международного права. – 2016. – № 5. – С. 97-112.
11. Щукина, Т. В., Плюта, С. Н. Совершенствование финансирования в регионе // Вестник университета. – 2019. – № 5. – С. 48-55.

12. Официальный сайт Министерства здравоохранения Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rosminzdrav.ru> (дата обращения: 10.03.2020).
13. Официальный сайт Министерства здравоохранения Иркутской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minzdrav-irkutsk.ru> (дата обращения: 04.03.2020).
14. Официальный сайт территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Иркутской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://irkutskstat.gks.ru> (дата обращения: 04.03.2020).

#### References

1. Federal'nyi zakon RF ot 05.04.2013 № 44-FZ (s izm. ot 24.04.2020 g.) "O kontraktnoi sisteme v sfere zakupok tovarov, rabot, uslug dlya obespecheniya gosudarstvennykh i munitsipal'nykh nuzhd" [*Federal law of the Russian Federation "On the contract system in the field of procurement of goods, works, services to meet state and municipal needs" No. 44-FZ, dated on April 5, 2013 (as amended, dated on April 24, 2020)*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_144624/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/) (accessed 10.03.2020).
2. Federal'nyi zakon RF ot 02.12.2013 № 349-FZ (s izm. ot 26.12.2014 g.) "O federal'nom byudzhete na 2014 god i na planovyi period 2015 i 2016 godov" [*Federal law of the Russian Federation "On the federal budget for 2014 and the planning period of 2015 and 2016 No. 349-FZ, dated on December 2, 2013 (as amended, dated on December 26, 2014)*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_155198/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_155198/) (accessed 10.03.2020).
3. Federal'nyi zakon RF ot 01.12.2014 № 384-FZ (s izm. ot 28.11.2015 g.) "O federal'nom byudzhete na 2015 god i na planovyi period 2016 i 2017 godov" [*Federal law of the Russian Federation "On the federal budget for 2015 and the planning period of 2016 and 2017 No. 384-FZ, dated on December 1, 2014 (as amended, dated on November 28, 2015)*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_171692/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_171692/) (accessed 10.03.2020).
4. Federal'nyi zakon RF ot 14.12.2015 № 359-FZ (s izm. ot 22.11.2016 g.) "O federal'nom byudzhete na 2016 god i na planovyi period 2017 i 2018 godov" [*Federal law of the Russian Federation "On the federal budget for 2016 and the planning period of 2017 and 2018 No. 359-FZ, dated on December 14, 2015 (as amended, dated on November 22, 2016)*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_190535/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_190535/) (accessed 10.03.2020).
5. Federal'nyi zakon RF ot 19.12.2016 № 415-FZ (s izm. ot 14.11.2017 g.) "O federal'nom byudzhete na 2017 god i na planovyi period 2018 i 2019 godov" [*Federal law of the Russian Federation "On the federal budget for 2017 and the planning period of 2018 and 2019" No. 415-FZ, dated on December 19, 2016 (as amended, dated on November 14, 2017)*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_209150/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_209150/) (accessed 10.03.2020).
6. Federal'nyi zakon RF ot 05.12.2017 № 362-FZ (s izm. ot 29.11.2018 g.) "O federal'nom byudzhete na 2018 god i na planovyi period 2019 i 2020 godov" [*Federal law of the Russian Federation "On the federal budget for 2018 and the planning period of 2019 and 2020" No. 362-FZ, dated on December 5, 2017 (as amended, dated on November 29, 2018)*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_284360/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_284360/) (accessed 10.03.2020).
7. Vorontsova N. A. Problemy lekarstvennogo obespecheniya naseleniya na regional'nom urovne (na primere Irkutskoi oblasti) [*Problems of drug provision of the population at the regional level (on the example of the Irkutsk region)*]. Izvestiya IGEA [*Izvestiya of Irkutsk State Economics Academy*], 2013, no. 1, pp. 56-59.
8. Kvachahiya L. L. Ekonomicheskie osobennosti i problemy l'gotnogo lekarstvennogo obespecheniya [*Economic features and problems of preferential drug provision*]. Innov: elektronnyi nauchnyi zhurnal [*Innov: electronic scientific journal*], 2018, no. 3. Available at: <https://www.innov.ru/science/economy/ekonomicheskie-osobennosti-i-proble/> (accessed 30.03.2020).
9. Legen'kova N. M. Lekarstvennoe obespechenie naseleniya v Rossiiskoi Federatsii [*Pharmaceutical support of the population in the Russian Federation*]. Aktual'nye problemy eksperimental'noi i klinicheskoi meditsiny [*Actual problems of experimental and clinical medicine*], 2018, no. 76, pp. 21-30.
10. Mironova T. K. Pravo na lekarstvennyu pomoshch' i lekarstvennoe obespechenie [*The right to drug care and drug provision*]. Voprosy rossiiskogo i mezhdunarodnogo prava [*Matters of Russian and International Law*], 2016, no. 5, pp. 97-112.
11. Shchukina T. V., Plyuta S. N. Sovershenstvovanie finansirovaniya zdravookhraneniya v regione [*Improving health financing in the region*]. Vestnik universiteta, 2019, no. 5, pp. 48-55.
12. Ofitsial'nyi sait Ministerstva zdravookhraneniya Rossiiskoi Federatsii [*Official website of the Ministry of Health of the Russian Federation*]. Available at: <https://www.rosminzdrav.ru> (accessed 10.03.2020).
13. Ofitsial'nyi sait Ministerstva zdravookhraneniya Irkutskoi oblasti [*Official website of the Ministry of Health of the Irkutsk Region*]. Available at: <https://minzdrav-irkutsk.ru> (accessed 04.03.2020).
14. Ofitsial'nyi sait Territorial'nogo organa Federal'noi sluzhby gosudarstvennoi statistiki po Irkutskoi oblasti [*Official website of the Territorial Authority of the Federal State Statistics Service for the Irkutsk Region*]. Available at: <https://irkutskstat.gks.ru> (accessed 04.03.2020).

# СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРОЦЕССЫ

УДК 316.2:005.1

DOI 10.26425/1816-4277-2020-7-169-175

**Амелина Елена Михайловна**

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

**ORCID:** 0000-0001-9815-7417

**e-mail:** Em-amelina@yandex.ru

## ОТЕЧЕСТВЕННАЯ СОЦИАЛЬНАЯ МЫСЛЬ О СВОЕОБРАЗИИ РОССИЙСКОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ЭЛИТЫ

**Аннотация.** Проанализированы оценки известных отечественных социологов и философов (П. А. Сорокин, П. Б. Струве, М. О. Меньшиков) одной из важных особенностей исторического формирования и существования российской управленческой элиты – ее национально-го разнообразия. Выявлены основные характеристики и альтернативные оценки, данные мыслителями этому социальному феномену. Показано, что главным объектом их внимания является вопрос о том, способна ли многонациональная элита обеспечить качественный уровень управления? В данном вопросе точки зрения расходятся так, М. О. Меньшиков занял негативную позицию. В статье раскрыты средства, способствующие, с точки зрения П. А. Сорокина и П. Б. Струве, творческому развитию и интеграции интересов всех субъектов многонационального российского общества.

**Ключевые слова:** ассимиляция, единство в многообразии, космополитизм, многонациональность, национальное сознание, патриотизм, русская нация, управленческая элита.

**Цитирование:** Амелина Е.М. Отечественная социальная мысль о своеобразии российской управленческой элиты//Вестник университета. 2020. № 7. С. 169–175.

**Amelina Elena**

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

**ORCID:** 0000-0001-9815-7417

**e-mail:** Em-amelina@yandex.ru

## DOMESTIC SOCIAL THOUGHT ABOUT UNIQUENESS OF THE RUSSIAN MANAGERIAL ELITE

**Abstract.** The assessments of well-known Russian sociologists and philosophers (P. A. Sorokin, P. B. Struve, M. O. Menshikov) of one of the important features of the historical formation and existence of the Russian administrative elite – its national diversity have been analysed. The main characteristics and alternative estimates given by thinkers to this social phenomenon have been revealed. It has been shown that the main object of their attention is the question of whether the multinational elite is able to provide a qualitative level of management? In this issue, the points of view differ, so M. O. Menshikov took a negative position. The means that contribute, from the point of view of P.A. Sorokin and P.B. Struve, to creative development and integration of the interests of all subjects of multinational Russian society have been revealed in the article.

**Keyword:** assimilation, cosmopolitanism, managerial elite, national consciousness, multinationality, patriotism, Russian nation, unity in diversity.

**For citation:** Amelina E.M. (2020) Domestic social thought about uniqueness of the Russian managerial elite. Vestnik universiteta. I. 7, pp. 169–175. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-169-175

Вопрос о своеобразии управленческой элиты и о ее роли в процессе исторической эволюции относится к так называемому субъективному фактору жизни общества. Значение этого фактора в XX в. активно анализировали различные социологи и социологические направления. К примеру, А. Тойнби (1889–1975) обращал внимание на то, что развитие любой цивилизации зависит от творческого потенциала управленческой элиты. Удачно отвечая на «вызовы истории», творческое меньшинство, вдохновленное «жизненным порывом», увлекает за собой большинство. Неудачные ответы имеют кармическое значение, приводя к надлому

© Амелина Е.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/>).



и разложению цивилизации. Изучение процессов расцвета и гибели народов подтверждает, что историческая судьба любой страны зависит от качественного состава высших, в особенности управленческих слоев общества. Важен этот вопрос и для России, которая за одно XX столетие не только пережила две мировые войны, но и дважды кардинально меняла модель своего социального развития, что сопровождалось гибелью, уничтожением, эмиграцией или отстранением от прежней деятельности представителей управленческих элит.

Целью данной статьи является сравнительный анализ оценок известными русскими социологами и философами XX века – П. А. Сорокиным, П. Б. Струве, М. О. Меньшиковым – одной из важных особенностей исторического формирования и существования российской управленческой элиты: ее национального разнообразия. Для реализации поставленной цели мы попытались рационально реконструировать ответы мыслителей на следующие вопросы: каким образом формировалась в России многонациональная управленческая элита: стихийно или целенаправленно? Механически или органически были связаны в ней представители различных национальностей? Является это феномен разнообразия высшего управленческого слоя постоянно воспроизводимым в стране? Как влияло национальное многообразие элиты на ее профессиональные и качественные характеристики: дальновидность, преданность делу, гражданственность, способность решать сложные проблемы и осуществлять верные прогнозы? Наконец, вело ли данное многообразие к развитию страны или, напротив, к ее деградации? Общеметодологической базой проводимого исследования является принцип историзма, ориентирующий на проведение научно-реалистического подхода. В работе был использован также метод рациональной реконструкции и обобщающей индукции. Обзор литературы по заявленной теме показывает, что главным объектом изучения для современных исследователей отечественной мысли является не столько анализ национального представительства в высших слоях российского общества, сколько изучение проблемы национальности в самом широком смысле слова. К наиболее известным работам в этой области относятся труды Ю. Д. Гранина, А. Л. Сафонова, а также статьи А. К. Лебедевой, М. Б. Смолина и др. [1; 2; 9; 10].

Отметим предварительно, что взгляды П. А. Сорокина, П. Б. Струве и М. О. Меньшикова не представляли собой некоей единой школы. Выбор данных персоналий обусловлен именно тем, что они, в отличие от большинства крупных отечественных мыслителей, живших на рубеже XIX–XX вв., – Н. А. Бердяева, С. Н. Булгакова, С. Л. Франка и др. – уделяли внимание не только изучению русского национального характера и русской идентичности, но и роли национального состава элиты в развитии страны. Объединяет рассматриваемых нами мыслителей и время, предопределившее их сложную судьбу. Все они пережили переломный для страны период войны, революции и подверглись репрессиям. Один из них, – М. О. Меньшиков, был расстрелян в 1918 г. за консервативный уклон своих мыслей, другой – П. А. Сорокин, был выслан на «философском пароходе» за неприемлемые социологические взгляды, третий – П. Б. Струве, эмигрировал сам, спасаясь от властей, как участник белого движения.

Рассмотрим, каковы были взгляды этих мыслителей на российскую управленческую элиту.

С точки зрения крупного отечественного социолога П. А. Сорокина (1889–1968), история России и ее образование связаны с наличием большого этнического разнообразия. Оно с варяжских времен поощрялось управленческой элитой, что привело к формированию особого единого, но многоликого социального организма. Мыслитель сравнивает русскую нацию с полноводной рекой, в которую вливались различные ручейки европейских и азиатских народов и образовывали в конце концов органическую, а не механическую взаимосвязь. Лейтмотив, характеризующий взгляды П. А. Сорокина на этот предмет, ярко выражен в его работе «Существенно важные черты русской нации в двадцатом веке» (1964) и связан с его тезисом о воплощенном в России «единства в многообразии» [11]. Это единство породило, по его мнению, особый органический, богатый своим разнообразием сплав этносов и способствовало формированию у его представителей широкого кругозора, восприимчивости к новому, культурной и умственной разносторонности, терпимости, то есть таких свойств, которые не всегда способны расцвести в странах с моноэтническим населением.

Именно национальное многообразие страны обусловило, с позиции социолога, то обстоятельство, что управленческая элита России постоянно включала в себя нерусские группы различного происхождения. Перечисляя национальности, которые, помимо русских, входили в российскую аристократическую и управленческую элиту, П. А. Сорокин называет среди них выходцев из Литвы, немцев, финнов, шведов, голландцев, шотландцев, татар, армян, поляков, грузин, монголов и др. Многие из них, главным образом, европейцы, специально приглашались на царскую службу для развития учености и промышленности. Впоследствии,

считает мыслитель, вопреки тому, что этот процесс внедрения инородных групп повторялся на каждом новом витке развития страны, нерусский элемент постепенно абсорбировался в русском «плавильном котле».

Давая позитивную оценку существованию в России такого многоголосого хора национальностей в высших классах, социолог все-таки отмечает, что был и такой период в жизни страны, когда пропорция лиц нерусского происхождения в управлении намного превышала их процентную долю в составе населения. Это период от Петра I до Александра I. В эту эпоху, отмечает он, клики тевтонских жадных хищников и авантюристов так наводнили страну, что захватили даже русский трон. «Цари и царицы этого периода (Екатерина I, Анна Иоанновна, Петр III), – пишет мыслитель, – имели в своих жилах мало романовской крови, ...представляя, преимущественно исключительно третьестепенный тевтонский род» [12, с. 70]. Они без стыда разворовывали страну, цинично думая лишь о личном обогащении. П. А. Сорокин в целом негативно относился к историческому влиянию представителей немецкой нации на управленческую элиту страны. Характеризуя в связи с этим положение в управлении страной коренных национальностей, он писал в работе «Россия и Соединенные Штаты» (1944): «Если какая-либо национальность и подвергалась дискриминации в своем представительстве в высших классах, так это определенно были великороссы, малороссы и белорусы, то есть именно те, кто были главными созидателями российской империи и русской культуры» [12, с. 71].

В советский период, по мнению социолога, Россия и ее управленческая элита продолжали оставаться «тигелем» для переплавки различных национальных групп. Руководитель страны, – И. В. Сталин, – был грузин, его «правая рука», В. М. Молотов – русским, Л. М. Каганович – евреем и т. д. Переименование России в СССР ученый рассматривал как продолжение традиции, указывающей на единый, но пестрый состав страны, объединяющей более сотни этнических групп. Мыслитель отмечал также, что войны, революция и эмиграция нанесли непоправимый ущерб высшим слоям страны, привели к истреблению или расставанию с лучшими представителями управленческих кругов, то есть тех слоев, которые руководили строительством России. Это не могло не привести к понижению культурного и интеллектуального уровня управляющих.

Подчеркнем еще раз, что многонациональный состав страны и соответствующий ему состав управленческой элиты, рассматривался П. А. Сорокиным как реализация на протяжении столетий своеобразной соборности или «единства в многообразии». Это качество стало, с его точки зрения, важной составляющей исторического выживания, геополитического и демографического разрастания России. Этому, по его мнению, способствовали соответствующие методы национального руководства: политика недискриминации и равенства в отношении других этнических групп, предоставление им привилегий и свобод, «которыми не пользовалась даже сама русская нация» [11, с. 44]. Этому способствовали также такие черты русского национального характера как терпимость, свобода от строгих мононационалистических традиций, космополитизм и чувство собственного достоинства без пренебрежительного отношения к другим национальностям, без претензии на превосходство над «низшими группами». Крепость, созидательность и нерушимость межнационального союза народов России, считал мыслитель, была проверена временем и наиболее ярко проявилась в борьбе с немецко-фашистскими захватчиками, когда все как один народы России встали на защиту своей страны. Россия «конструктивной фазы революции», то есть 60-х XX в., трактовалась им, как «все еще ведомая русским народом», и продолжающая развивать позитивные тенденции прошлых этапов эволюции страны [11, с. 56; 12, с. 83].

Другой видный отечественный философ, социолог, правовед, экономист, крупный общественный деятель, член партии кадетов и участник сборника «Вехи», П. Б. Струве (1870–1944), так же, как и П. А. Сорокин уделял значительное внимание национальному вопросу в жизни страны. Его взгляд на наличие многочисленных этносов, населяющих Россию, был в известной степени, сходен со взглядами П. А. Сорокина, так как многонациональность расценивалась им как достоинство. Само понимание национальности ассоциировалась в его представлениях не с цветом кожи или кровной принадлежностью, а с духовными притяжениями и отталкиваниями, которые живут в народной душе и культуре. «В основе нации, – писал он, – всегда лежит культурная общность в прошлом, настоящем и будущем, общее культурное наследие, общая культурная работа. Ценность и сила нации есть ценность и сила ее культуры, измеряемая тем, что можно назвать культурным творчеством» [13, с. 54–55].

В статье «Два национализма» (1910) мыслитель критиковал представителей «казенного национализма», которые стремились отгородиться от нерусских элементов, как чего-то совершенно не нужного [14]. П. Б. Струве называл такой национализм, присущий взглядам М. О. Меншикова, «национализмом отчаяния». Он видел

в нем проявление недалёковидности. Мыслитель указывал на существование двух национализмов: 1) свободного, творческого и созидательного, – свойственного англосаксам, и 2) закрытого, замкнутого и оборонительно-го, – свойственного представителям еврейской нации. Русская политика в области формирования элиты должна, по его мнению, предпочесть первый вариант.

В отличие от П. А. Сорокина, П. Б. Струве был убежден в положительности немецкого культурного влияния на высшие управленческие и средние слои русского народа, его науку и культуру. С его точки зрения, осуществляя те или иные положительные заимствования, русский народ «превращал чужое в свое», творчески осваивая и воплощая новое в своей культурной жизни. Самые выдающиеся представители немецкой национальности, по его мнению, настолько погружались в русскую стихию, что поглощались ею без остатка. Они были «пленены, очарованы и покорены» русским духом и буквально растворялись в нем в культурном смысле. «Было же что-то в русской культуре и русском духе и исторической России, – отмечает П. Б. Струве, – что покоряло таких людей и ставило их себе на службу» [15, с. 207]. Целый ряд представителей немецкой нации доказал свою любовь и преданность России, сыграв выдающуюся роль в русской истории и культуре. Великая императрица Екатерина II являла собой ярчайший пример «творческой ассимиляции чужих сил в истории» [15, с. 204].

П. Б. Струве представлял собой сходный с П. А. Сорокиным тип мыслителя, стоявшего над ультра национализмом и «безнаrodnостью». Он положительно оценивал многонациональность страны и наличие представителей нерусских национальностей в управленческой элите. Главное внимание мыслитель уделял качественному составу этой элиты, во главе которой, по его мнению, должны стоять настоящие лидеры. В своих работах, характеризующих отечественных управленцев, он противопоставлял понятие «чиновник» и «государственный человек». Если «чиновник» есть всегда подчиненное лицо, подминающее интересы дела под указы свыше, то для «государственного человека» высшим критерием деятельности оказываются интересы государства, которые «никогда не отождествлялись и не сливались с чьей-то волей» [16, с. 173]. К таким современным ему государственным людям России, представителям профессиональной, талантливой и гражданской элиты в сфере государственного управления, ученый относил людей разных национальностей: председателя Совета министров – П. А. Столыпина, министра финансов, графа – С. Ю. Витте, видного представителя земского движения – В. Ю. Солонина, выдающегося судебного и политического деятеля – П. А. Гайдена и др.

Следующий исследователь отечественного правящего слоя, – М. О. Меньшиков (1859–1918) был крупным и известным отечественным публицистом правого толка, консерватором, ведущим сотрудником самой влиятельной дореволюционной русской газеты «Новое время». В своей работе «Письма к ближним» (1911), он специально анализировал вопросы, связанные с исследованием национального своеобразия и эволюции российской управленческой элиты [3]. В отличие от П. А. Сорокина и П. Б. Струве, он отрицательно расценивал роль многонациональности управленческой элиты в жизни страны. Постоянное внедрение инородческого элемента он рассматривал как шаги на пути деградации высшего управленческого слоя. Он выделял несколько этапов, приведших, в конечном счете, к перерождению этого слоя и отрыву его от народа.

Первое сильное инородческое влияние в формировании российской элиты, по его мнению, было обусловлено последствиями татаро-монгольского нашествия, когда на царскую службу стали поступать представители многочисленных татарских родов. Со временем они стали пользоваться всеми преимуществами русского дворянства, внося в местный менталитет восточноазиатскую жестокость, интриги и любовь к самовластию. Их нахождение на царской службе, считал мыслитель, стимулировало развитие опричного террора Ивана Грозного и истребление значительной части русской национальной элиты – родового боярства. Разгром боярства, писал он, «стоил России великой Смуты, во время которой венец Мономаха, отнятый у потомства святого Владимира стал гулять по татарским и польским головам» [4, с. 70]. В результате этих катаклизмов общий культурный уровень правящей знати надолго понизился.

Второй этап перерождения управленческой элиты М. О. Меньшиков связывал с эпохой правления Петра I, Анны Иоанновны, Екатерины II. События этого периода по своим социальным последствиям для России он считал роковыми, так как именно в это время в Россию хлынули целые волны нерусских переселенцев, которые, «пользуясь безличностью власти ... заняли в разных точках страны крайне важные позиции» [5, с. 86]. В результате в России без всякой войны, с попустительства властей, произошла настоящая оккупация слоя управленческой элиты представителями таких национальностей, как немцы, шведы,

поляки, евреи, армяне и др. Этот процесс денационализации элиты характеризовался, по мнению публициста тем, что главных управленческих ведомствах укоренялись представители наиболее враждебных России национальностей: тевтоны, поляки, шведы, то есть те, с кем страна столетиями вела войны, и кто сохранял к ней наследственную ненависть. Говоря о немецком засилье того времени, М. О. Меньшиков напоминает инцидент, произошедший со знаменитым русским генералом А. П. Ермоловым. Явившись по приглашению Александра I на военный совет для замещения должности начальника штаба армии, генерал увидел, что совет состоит исключительно из немцев. На вопрос императора о желаемом вознаграждении, А. П. Ермолов «с горькой иронией просил своего «производства в немцы» [6, с. 64].

На третьем этапе, в XIX в., процесс замещения русских в высших правящих слоях иностранцами, по мнению М. О. Меньшикова, продолжился. Отношение онемеченных и офранцузившихся слоев ко всему русскому стало презрительным, никак не связанным с идеями патриотизма. Проигранную русско-японскую войну начала XX в. мыслитель относил целиком на счет бездеятельности высшего военного ведомства, чей национальный состав лишь на 25 % состоял из русских. В статье «Почти иностранное ведомство» (1908) он связывает ошибки русской дипломатии с тем, что в министерстве иностранных дел засели немцы и поляки, и лишь ничтожная часть мест занята русскими [7]. Отечественный консерватор, конечно, признавал известные заслуги иностранцев перед Россией, однако общий итог их двухвекового внедрения оценивал очень критически. К концу XIX в. правящий слой страны, по его мнению, окончательно переродился и утратил способность выражать национальные интересы. Это во многом обусловило то, что Россия оказалась в безвыходном, предреволюционном, «предсмертном» положении.

Подводя некоторые итоги, отметим, что мы проанализировали оценку такими известными учеными, как П. А. Сорокин, П. Б. Струве и М. О. Меньшиков своеобразности русского правящего слоя: наличие в нем на протяжении столетий большого количества представителей различных национальностей. Взгляд на этот социальный феномен у каждого из рассмотренных нами мыслителей имел свои особенные неповторимые черты. Тем не менее, существовали и общие тезисы, позволяющие выявить единство позиций мыслителей по некоторым вопросам. Во-первых, с их точки зрения, многонациональный характер российской элиты формировался двояко: и «свободным наплывом», и целенаправленно. Этому способствовало географическое положение страны, расположенной на пути великих переселений, «как бы в проходной комнате между Европой и Азией» [8, с. 222].

Во-вторых, у всех рассмотренных мыслителей, главным объектом внимания оказывается вопрос профессионализма и гражданственности, то есть вопрос о том, способна ли многонациональная элита к бескорыстному патриотическому служению, дальновидному, умному государственному водительству. П. А. Сорокин и П. Б. Струве, в отличие от резко отрицательной позиции М. О. Меньшикова, в целом положительно отвечают на этот вопрос. Они признают наличие у отечественной элиты выдающихся управленческих способностей. И, хотя Россия за свою сложную тысячелетнюю историю переживала периоды взлетов и падений, возрождавшаяся элита вновь направляла корабль управления по заданному державному курсу. Национальное разнообразие и страны, и ее правящего слоя выступает в трудах и П. Б. Струве и П. А. Сорокина, как правило, не как недостаток, а как обогащающее и творчески развивающее народы страны достоинство. Россия, с их точки зрения, сумела формировать и поддерживать на протяжении веков национальное, органическое, соборное единство всех населяющих ее этносов. Средством и методом реализации этого единства стало терпимое, равноправное и уважительное отношение к представителям иных национальностей. Это способствовало росту взаимопонимания, взаимной поддержке и быстрому восстановлению страны после перенесенных катаклизмов. Философы сходились на том, что достигнутый Россией органический сплав народов относится к тем важнейшим ценностям, которые надо бережно сохранять и развивать. Даже нигилистически относящийся к инородному влиянию М. О. Меньшиков был вынужден признавать заслуги представителей других национальностей. К факторам, сглаживающим и скрепляющим национальное единство, мыслители относили также духовную силу русской культуры, которая служила таким центром притяжения, что свободно и без насилия подчиняла себе не только выдающиеся личности, но и целые инородные группы. Неслучайно выходцы из других национальностей состоялись в России как русские писатели, поэты, ученые, государственные деятели, военные. Они в большинстве своем были в службе верны и без остатка отдавали свои знания, способности и долг отечеству.

Вместе с тем у таких мыслителей, как П. А. Сорокин и М. О. Меньшиков присутствует критическая оценка той части некоренной элиты, которая рассматривала страну исключительно потребительски. Последняя точка зрения превалирует у М. О. Меньшикова, который находил, что русский народ утратил энергию и превратился в обширную колонию для питания инородцев. В преувеличении негативной роли инородческого фактора проявилась односторонность мыслителя. Факт перерождения и разложения старого правящего слоя, утратившего к началу XX в. способность выражать народные интересы, имел под собой комплекс сложных причин. Все вместе они и послужили источником разразившегося революционного кризиса.

Завершая статью, отметим, что поднятая П. А. Сорокиным проблема пропорциональности национального представительства в высших государственных органах власти со временем была реализована в советских условиях. Современные ученые, анализирующие национальное представительство в составе высшей партийно-государственной элиты последних десятилетий существования СССР отмечают, что оно во многом соответствовало процентному представительству в ней русского населения. Доминирующей группой в высших партийных органах в 60-е–80-е гг. XX в. были славяне – 76,4 %, из них русские – 64 %. Такой состав не исключал, как считает исследователь этого вопроса А. Д. Чернев, того, что достаточно многочисленную группу в партийных органах составляли немцы, евреи, поляки и др. [17]. Исторический парадокс состоял в том, что такой, почти монолитный славянский состав партийной элиты, не смог воспрепятствовать кризису власти, распаду СССР и новому резкому реформатированию элиты. Однако это тема уже другого исследования.

#### *Библиографический список*

1. Гранин, Ю. Д. Этноты, национальное государство и формирование российской нации. Опыт философско-методологического исследования. – М.: ИФРАН, 2007. – 167 с.
2. Лебедева, А. К. Нация, национализм и империя в творчестве П.Б. Струве и М.О. Меньшикова / Проблема национальности в русской философии: Монография. – М.: Изд. дом ГУУ, 2017. – С. 93-101.
3. Меньшиков, М. О. Письма к ближним. – СПб.: Издание М. О. Меньшикова, 1911. – 936 с.
4. Меньшиков, М. О. Пророчество Даниила / Меньшиков М. О. Письма к русской нации. – М.: Изд-во журнала «Москва», 2005. – С. 68-73.
5. Меньшиков, М. О. Национальный союз / Меньшиков М. О. Письма к русской нации. – М.: Изд-во журнала «Москва», 2005. – С. 84-89.
6. Меньшиков, М. О. Остановите бегство / Меньшиков М. О. Письма к русской нации. – М.: Изд-во журнала «Москва», 2005. – С. 57-64.
7. Меньшиков, М. О. Почти иностранное ведомство / Меньшиков М. О. Письма к русской нации. – М.: Изд-во журнала «Москва», 2005. – С. 53-57.
8. Меньшиков, М. О. Еврейское нашествие / Меньшиков М. О. Письма к русской нации. – М.: Изд-во журнала «Москва», 2005. – С. 219-224.
9. Сафонов, А. Л. Нации и этноты в историческом процессе: проблемы философской концептуализации. – М.: МГИУ, 2016. – 255 с.
10. Смолин, М. Б. Имперское мышление и имперский национализм М.О. Меньшикова / Меньшиков М. О. Речи к русской нации. М.: Изд-во журнала «Москва», 2005. С. 5-26.
11. Сорокин, П. А. Существенно важные черты русской нации в двадцатом веке / О русской нации. Россия и Америка. – М.: Издатель Е.С. Троицкий, 1992. – С. 25-56.
12. Сорокин, П. А. Россия и США / О русской нации. Россия и Америка. – М.: Издатель Е. С. Троицкий, 1992. – С. 57-83.
13. Струве, П. Б. О государстве / Струве П. Б. *Patriotica*. Россия. Родина. Чужбина. – СПб.: РХГИ, 2000. – С. 50-58.
14. Струве, П. Б. Два национализма / Струве П. Б. *Patriotica*. Россия. Родина. Чужбина. – СПб.: РХГИ, 2000. – С. 92-99.
15. Струве, П. Б. Притягательная сила и внутренняя мощь русской культуры / Струве П.Б. *Patriotica*. Россия. Родина. Чужбина. – СПб.: РХГИ, 2000. – С. 203-208.
16. Струве, П. Б. Что такое государственный человек? (А. И. Гучков и П. А. Столыпин) / Струве П. Б. *Patriotica*. Россия. Родина. Чужбина. – СПб.: РХГИ, 2000. – С. 168-176.
17. Чернев, А. Д. Национальный состав высшей партийно-государственной элиты СССР / Трагедия великой державы. Национальный вопрос и распад Советского Союза [Сборник]. – М.: Социально-политическая мысль, 2005. – С. 578-587.

## References

1. Granin Yu. D. Etnosy, natsional'noe gosudarstvo i formirovanie rossiiskoi natsii. Opyt filosofsko-metodologicheskogo issledovaniya [*Ethnic groups, the national state and the formation of the Russian nation. Experience of philosophical and methodological research*]. Moscow, IFRAN, 2007. 167 p.
2. Lebedeva A. K. Natsiya, natsionalizm i imperiya v tvorchestve P. B. Struve i M. O. Men'shikova [*Nation, nationalism and Empire in the works of P. B. Struve and M. O. Menshikov*]. Problema natsional'nosti v russkoi filosofii: Monografiya [*The problem of nationality in Russian philosophy: Monograph*]. Moscow, Izd. dom GUU, 2017. Pp. 93-101.
3. Men'shikov M. O. Pis'ma k blizhnim. [*Letters to neighbors*]. St. Petersburg, Izdanie M. O. Men'shikova, 1911. 936 p.
4. Men'shikov M. O. Prorochestvo Daniila [*Prophecy of Daniel*]. Men'shikov M.O. Pis'ma k russkoi natsii [*Letters to the Russian nation*]. Moscow, Izd-vo zhurnala "Moskva", 2005. Pp. 68-73.
5. Men'shikov M. O. Natsional'nyi soyuz [*National alliance*]. Men'shikov M. O. Pis'ma k russkoi natsii [*Letters to the Russian nation*]. Moscow, Izd-vo zhurnala "Moskva", 2005. Pp. 84-89.
6. Men'shikov M. O. Ostanovite begstvo [*Stop the flight*]. Men'shikov M. O. Pis'ma k russkoi natsii [*Letters to the Russian nation*]. Moscow, Izd-vo zhurnala "Moskva", 2005. Pp. 57-64.
7. Men'shikov M. O. Pochti inostrannoe vedomstvo [*Almost a foreign Agency*]. Men'shikov M. O. Pis'ma k russkoi natsii [*Letters to the Russian nation*]. M.: Izd-vo zhurnala "Moskva", 2005. Pp. 53-57.
8. Men'shikov M. O. Evreiskoe nashestvie [*The Jewish invasion*]. Men'shikov M.O. Pis'ma k russkoi natsii [*Letters to the Russian nation*]. Moscow, Izd-vo zhurnala "Moskva", 2005. pp. 219-224.
9. Safonov A. L. Natsii i etnosy v istoricheskom protsesse: problemy filosofskoi kontseptualizatsii [*Nation and ethnic groups in the historical process: the problems of philosophical conceptualization*]. Moscow, MGIIU, 2016. 255 p.
10. Smolin M. B. Imperskoe myshlenie i imperskii natsionalizm M. O. Men'shikova [*Imperial thinking and imperial nationalism by M. O. Menshikov*]. Men'shikov M. O. Rechi k russkoi natsii [*Speeches to the Russian nation*]. Moscow, Izd-vo zhurnala "Moskva", 2005. pp. 5-26.
11. Sorokin P. A. Sushchestvenno vazhnye cherty russkoi natsii v dvadtsatom veke [*Essential features of the Russian nation in the twentieth century*]. O russkoi natsii. Rossiya i Amerika [*About the Russian nation. Russia and America*]. Moscow, Izdatel' E. S. Troitskii, 1992. Pp. 25-56.
12. Sorokin P. A. Rossiya i SShA [*Russia and the USA*]. O russkoi natsii. Rossiya i Amerika [*About the Russian nation. Russia and America*]. Moscow, Izdatel' E. S. Troitskii, 1992. Pp. 57-83.
13. Struve P. B. O gosudarstve. [*About the state*]. Struve P. B. Patriotica. Rossiya. Rodina. Chuzhbina [*Patriotica. Russia. Homeland. Foreign land*]. St. Petersburg, RKhGI, 2000. Pp. 50-58.
14. Struve P. B. Dva natsionalizma. [*Two of nationalism*]. Struve P. B. Patriotica. Rossiya. Rodina. Chuzhbina [*Patriotica. Russia. Homeland. Foreign land*]. St. Petersburg, RKhGI, 2000. Pp. 92-99.
15. Struve P. B. Prityagatel'naya sila i vnutrennyaya moshch' russkoi kul'tury. [*The attractive power and inner power of Russian culture*]. Struve P. B. Patriotica. Rossiya. Rodina. Chuzhbina [*Patriotica. Russia. Homeland. Foreign land*]. St. Petersburg, RKhGI, 2000. Pp. 203-208.
16. Struve P. B. Chto takoe gosudarstvennyi chelovek? (A.I. Guchkov i P. A. Stolypin) [*What is a stateman? A. I. Guchkov and P. A. Stolypin*]. Struve P. B. Patriotica. Rossiya. Rodina. Chuzhbina [*Patriotica. Russia. Homeland. Foreign land*]. St. Petersburg, RKhGI, 2000. Pp. 168-176.
17. Chernev A. D. Natsional'nyi sostav vysshei partiino-gosudarstvennoi elity SSSR [*National composition of the highest party and state elite of the USSR*]. Tragediya velikoi derzhavy. Natsional'nyi vopros i raspad Sovetskogo Soyuza [Sbornik] [*Tragedy of great power. The national question and the collapse of the Soviet Union*] [Collection]. Moscow, Sotsial'no-politicheskaya mysl', 2005. Pp. 578-587.

**Давлетшина Лейсан Анваровна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-1497-1751

**e-mail:** fille\_777@mail.ru

**Карманов Михаил Владимирович**

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0003-2643-2146

**e-mail:** Karmanov.MV@rea.ru

**Davletshina Leysan**

Candidate of Economic Sciences, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0002-1497-1751

**e-mail:** fille\_777@mail.ru

**Karmanov Mikhail**

Doctor of Economic Sciences, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0003-2643-2146

**e-mail:** Karmanov.MV@rea.ru

**СУРРОГАТНОЕ МАТЕРИНСТВО КАК ОБЪЕКТ СТАТИСТИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ**

**Аннотация.** Представлены аргументы, обосновывающие необходимость детального исследования суррогатного материнства как явления активно развивающегося, но не имеющего единых подходов правовой и статистической оценки. Дана историческая справка, характеризующая объект исследования, представлена современная трактовка понятия «суррогатное материнство». Обозначены социальные роли суррогатного материнства. Рассмотрены и систематизированы вопросы, характеризующие суррогатное материнство как объект прикладного исследования. Проведена оценка позитивных и негативных сторон суррогатного материнства, обозначен ряд проблем, возникающих в ключевых социально-психологических плоскостях. Проанализированы существующие подходы и индикаторы для отображения ситуации в области суррогатного материнства. Предложен оригинальный подход количественной оценки распространенности суррогатного материнства.

**Ключевые слова:** законодательство по суррогатному материнству, количественная характеристика, проблемы суррогатного материнства, система оценки, система показателей, социализация суррогатного материнства, статистические индикаторы, суррогатное материнство.

**Цитирование:** Давлетшина Л.А., Карманов М.В. Суррогатное материнство как объект статистического исследования // Вестник университета. 2020. № 7. С. 176–183.

**SURROGATE MOTHERHOOD AS AN OBJECT OF STATISTICAL RESEARCH**

**Abstract.** Arguments, justifying the necessity of detailed research of surrogate motherhood, as a phenomenon actively developing, but without uniform approaches of legal and statistical assessment, have been presented. The historical reference characterizing the object of the study has been given, modern interpretation of the concept of “surrogate motherhood” has been presented. The social roles of surrogate motherhood have been outlined. The issues that characterize surrogate motherhood as an object of applied research have been considered and systematized. The positive and negative aspects of surrogate motherhood have been assessed, number of problems arising in key social and psychological planes has been designated. The existing approaches and indicators for displaying the situation in the field of surrogate motherhood have been analysed. An original approach to quantifying the prevalence of surrogate motherhood has been proposed.

**Keywords:** evaluation system, indicator system, legislation on surrogacy, problems of surrogacy, quantitative characteristic, socialization of surrogate motherhood, statistical indicators, surrogate motherhood.

**For citation:** Davletshina L.A., Karmanov M.V. (2020) Surrogate motherhood as an object of statistical research. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 176–183. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-176-183

В последние десятилетия в различных странах мира все более широкое распространение получило суррогатное материнство, то есть общественное явление, связанное с тем, что вынашиванием чужого ребенка занимается женщина, согласившаяся выступить в качестве «временной» матери плода [4; 12].

Если говорить об исторических корнях суррогатного материнства, то они уходят в такие глубины древности, о которых можно только догадываться в силу отсутствия реальных документов, подтверждающих существование подобного явления в прошлом. В связи с этим можно привести следующие исторические факты (рис. 1).

© Давлетшина Л.А., Карманов М.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/>).



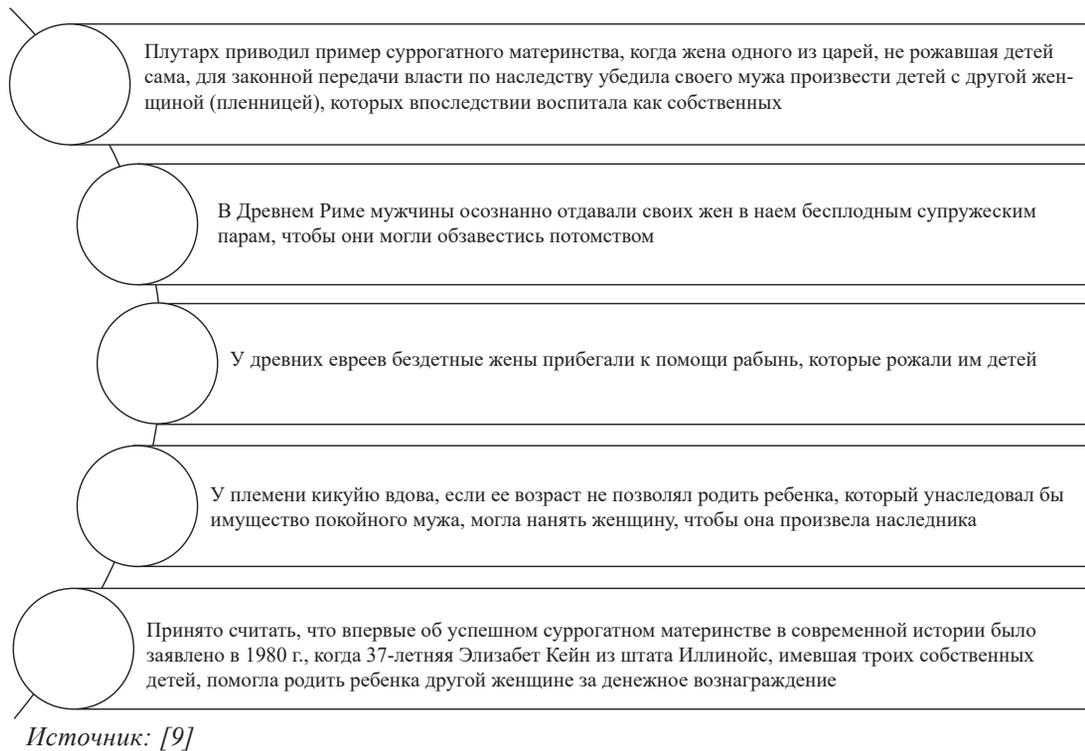


Рис. 1. Исторические факты о суррогатном материнстве

Имеются и другие оценки: по данным директора научного центра акушерства, гинекологии и перинатологии РАМН В. Кулакова «в нашей стране на сегодняшний день около 6 млн женщин и около 4 млн мужчин страдают бесплодием». Причем среди общего числа девочек и девушек в возрасте от 0 до 18 лет практически здоровы только порядка 10 % (а десять лет назад их было более 30 %) [9]. Иными словами, налицо, пусть и чисто в количественном аспекте, происходит определенное расширение потенциальной базы суррогатного материнства.

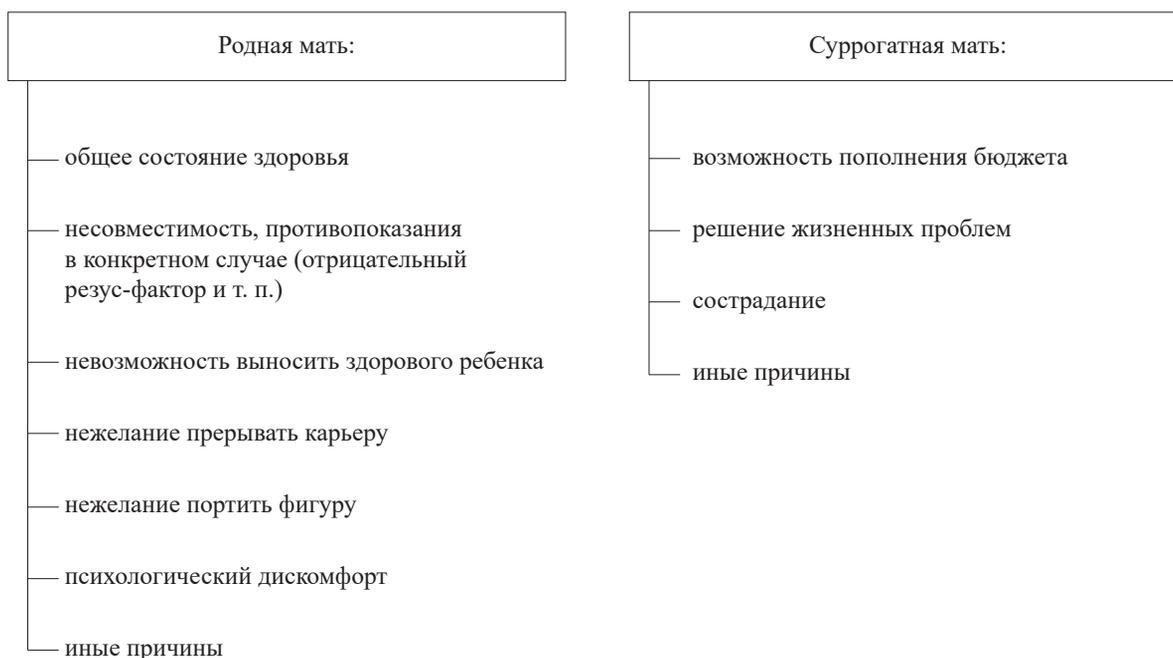
Российская Федерация в этом отношении не выделяется в ту или иную сторону, потому что по открытым статистическим материалам Всемирной организации здравоохранения на планете однозначно имеет место определенный и явно неблагоприятный тренд, связанный с ситуацией, когда «почти каждая пятая пара не может естественным путем зачать ребенка» [14]. В этих условиях далеко неслучайно, что, по оценкам ООН, на сегодняшний день в мире по программе суррогатного материнства рождено более 1 500 детей, а по сведениям представителя BBC News Л. Уоллис сегодня «индийский рынок суррогатного материнства оценивается в 1 млрд долларов в год» [8; 10].

Причины суррогатного материнства могут быть рассмотрены как с позиций родной матери, давшей генетический материал, так и суррогатной, которая предоставила свой организм для размещения генетического материала (рис. 2).

Социальная роль суррогатного материнства сводится к ряду моментов. Во-первых, оно позволяет испытать чувство материнства тем женщинам, которые по каким-либо обстоятельствам не способны самостоятельно выносить и родить ребенка. Во-вторых, при достижении консенсуса во взаимном выигрыше остаются и суррогатная мать, и женщина, которая не могла или не желала иметь детей традиционным способом. В-третьих, общество получает часть детей, которые никогда не смогли бы появиться на свет при иных условиях [6].

Несмотря на обозначенные выше условия формирования, причины и фактические масштабы распространения суррогатного материнства различные страны мира до сих пор не выработали единого отношения к столь своеобразному общественному явлению. На практике это проявляется в том, что суррогатным материнством стали пользоваться не только женщины, не способные по каким-либо причинам родить ребенка, но и:

- однополые пары;
- одинокие женщины и мужчины;
- другие группы населения.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 2. Причины суррогатного материнства

В результате сложились целые кластеры государств, законодательство которых по-разному относится к суррогатному материнству (табл. 1).

Таблица 1

**Распределение стран по отношению к суррогатному материнству с позиции действующего законодательства**

| Нормативно-правовое регулирование                               | Страны  |
|---|---|
| Суррогатное материнство полностью запрещено                     | Австрия, Германия, Франция, Норвегия, Швеция, Эстония, некоторые штаты США (Аризона, Мичиган, Нью-Джерси)                     |
| Разрешено некоммерческое суррогатное материнство                | Австралийский штат Виктория, Великобритания, Дания, Израиль, Канада, Нидерланды, некоторые штаты США (Нью-Гемпшир, Вирджиния) |
| Суррогатное материнство разрешено, в том числе и коммерческое   | Россия, Украина, Казахстан, Индия, Беларусь, ЮАР, большинство штатов США  |
| Суррогатное материнство есть, но не регулируется законодательно | Бельгия, Греция, Испания, Финляндия   |

Источник: [14]

При этом следует помнить, что даже в тех странах земного шара, где суррогатное материнство частично ограничено или полностью запрещено, имеется реальная возможность для «обхода» действующих законов (все желающие просто уезжают в сопредельные или дальние государства, разрешающие использовать суррогатных матерей, и там становятся родителями).

Для получения детальной и всесторонней статистической характеристики суррогатного материнства как объективного существующего и все более распространяющегося явления общественной жизни, по нашему мнению, необходимо последовательно ответить на ряд взаимосвязанных вопросов:

- 1) что такое суррогатное материнство как объект прикладных исследований?
- 2) какие позитивные и негативные стороны имеет данное явление для современного общества?

3) какие индикаторы целесообразно использовать для количественной оценки масштабов и последствий суррогатного материнства?

Для ответа на первый из поставленных вопросов целесообразно обратиться к разнообразным источникам, которые предлагают следующие трактовки суррогатного материнства (рис. 3).



Составлено авторами по материалам источников [1; 3; 5; 9; 10]

Рис. 3. Различные определения понятия «суррогатное материнство»

Приведенные выше источники имеют между собой ряд сходств и различий. Первые сводятся к признанию суррогатного материнства вполне самостоятельной, но вспомогательной технологией, а также к вынашиванию определенной женщиной чужого ребенка на договорной основе. Вторые по большей части ориентированы на различное описание самого механизма суррогатного материнства и возможных вариантов его практической реализации.

Несмотря на некоторые формальные или чисто внешние расхождения, связанные в основном с попыткой детализации содержания суррогатного материнства, его сущность, как объекта прикладного исследования, на наш взгляд, сводится к тому, что некая и совсем неслучайно выбранная женщина осознанно идет на вынашивание ребенка, который в будущем не станет ей принадлежать и будет воспитываться другими людьми. Иными словами, организм такой женщины используется как «временное пристанище» для плода зачатия. При этом возможны различные разновидности суррогатного материнства. В литературе чаще всего его подразделяют на традиционное и гестационное. Традиционный вариант подразумевает биологическое родство между женщиной и вынашиваемым ей ребенком для других людей. Во многих странах мира этот способ юридически запрещен и фактически рассматривается как прямая или скрытая продажа ребенка. Гестационный вариант возможен только с наличием вспомогательных репродуктивных технологий и предполагает отсутствие биологической связи между суррогатной матерью и вынашиваемым ей ребенком (выращивание в своем теле чужого эмбриона).

В связи с этим необходимо принимать во внимание два важнейших признака суррогатного материнства – это наличие генетической связи между лицами, ожидающими ребенка, и эмбрионом, а также наличие договоренности на передачу ребенка после рождения его генетическим родителям. Причем четкая идентификация ситуации несколько осложняется наличием различных вариантов суррогатного материнства [9]:

- использование яйцеклетки жены и спермы мужа (полная генетическая связь между биологическими родителями и ребенком);
- использование яйцеклетки жены и спермы донора (неполная генетическая связь, так как ребенок генетически родной только супруге);

– использование яйцеклетки донора и спермы мужа (неполная генетическая связь, так как ребенок генетически родной только супругу);

– использование яйцеклетки суррогатной матери и спермы мужа (неполная генетическая связь, так как ребенок генетически родной только супругу, поэтому в данном случае к суррогатной матери предъявляют более серьезные требования, например, внешние данные, отсутствие наследственных болезней и др.).

С учетом последнего обстоятельства и ряда других факторов предпринимаются осознанные попытки более четкого ограничения круга женщин, которые могут стать суррогатными матерями. По действующему в нашей стране законодательству к требованиям подобного рода относят:

- добровольно согласившиеся на участие в программе;
- возраст от 20 до 35 лет;
- наличие собственного здорового ребенка;
- психическое и соматическое здоровье [9].

Попытка оценить позитивные и негативные стороны суррогатного материнства в определенной мере пересекается с рассмотренными выше причинами этого общественного явления, но, по нашему мнению, имеет самостоятельное значение и несколько иные акценты, которые сводятся к аргументам, приведенным в таблице 2.

Таблица 2

### Аргументы за и против суррогатного материнства

| За  | Против  |
|---|---|
| <p>Единственная возможность завести своего ребенка парам, которые физически не в состоянии выносить беременность и родить малыша</p> <p>Рожденный малыш генетически принадлежит матери и отцу, что юридически позволяет считать его родным</p> <p>Дитя вынашивается в здоровом теле, что сокращает угрозы выкидыша, рождение больного ребенка, позволяет избежать сложных родов</p> <p>Сохранение здоровья, а иногда и жизнь женщине, которая физически не способна самостоятельно выносить ребенка.</p> <p>Суррогатной мамой становятся добровольно, что исключает незаконную эксплуатацию</p> | <p>Не каждая семья сегодня может позволить себе дорогой вариант суррогатного материнства.</p> <p>Психологические сложности, связанные с тем, что семья так и не принимает ребенка, как собственного, поскольку его выносила «чужая тетя»</p> <p>У суррогатных матерей может проявиться материнский инстинкт, что приводит к отказам отдать ребенка и порождает сложную ситуацию</p> <p>Ребенок может получить серьезную психологическую травму, узнав, что родная мама его не вынашивала</p> <p>В будущем могут проявиться негативная, но до времени скрытая наследственность по линии суррогатной матери</p> |

Источники: [3, 13]

Основные аргументы «за» и «против» суррогатного материнства не являются аксиомами абсолютно в любых условиях места и времени, часто носят субъективный характер в зависимости от мировоззрения и жизненной ситуации конкретного человека. Однако это не мешает говорить о проблемах суррогатного материнства в современном обществе.

Ю. Кисленко выделяет следующие основные группы проблем, связанных с использованием суррогатной матери для рождения ребенка: правовые, нравственные, моральные, этические, физические, психологические [7]. Конечно, можно спорить по поводу числа групп и различий между теми или иными проблемами суррогатного материнства. Но нельзя не согласиться, что суррогатное материнство порождает целый клубок взаимосвязанных проблем, которые не носят статичный характер, а постоянно развиваются и представляют обществу свои новые и ранее неизвестные грани [2].

Совершенно очевидно, что любой предметный разговор не только о проблемах, но и о других характеристиках суррогатного материнства (масштабах, последствиях и т. п.) вряд ли возможен без использования статистических показателей, которые позволяют получить представление о количественных параметрах рассматриваемого общественного явления. По этой причине крайне важным является третий из вопросов, поставленных в начале данной статьи.

В специальной литературе для отображения ситуации в области суррогатного материнства применяют разнообразные индикаторы. К примеру, благотворительный фонд содействия реализации репродуктивных прав человек «Формула Рождения» использует ряд индикаторов:

- количество проведенных циклов ЭКО;
- количество проведенных циклов ЭКО на 100 000 человек населения;
- количество начатых циклов суррогатного материнства;
- количество программ суррогатного материнства по отношению к общему числу циклов ЭКО;
- количество детей, рожденных по программам суррогатного материнства;
- средняя эффективность программы суррогатного материнства (соотношение начатых циклов ЭКО и количества рожденных детей);
- количество детей, рожденных по программам суррогатного материнства на 1 млн жителей.

Обычно рассмотренные выше показатели приводят в форме некоего перечня (перечневой системы), где не выделяют те или иные взаимосвязанные разделы или направления, характеризующие суррогатное материнство. Другим существенным недостатком ряда приведенных выше индикаторов является тот факт, что количество проведенных циклов ЭКО, или количество рожденных детей по программам суррогатного материнства, рассматривают по отношению ко всему населению. На наш взгляд, в стремлении к оценке распространенности данного явления не учитывается тот факт, что детей рожают женщины, а поэтому именно их численность (а не общая численность населения) служит более объективной базой подобных статистических измерений.

В этом отношении целесообразно выделять три группы показателей суррогатного материнства:

- показатели масштабов суррогатного материнства;
- показатели распространенности суррогатного материнства;
- показатели результатов суррогатного материнства.

Логика подобной конструкции заключается в последовательном переходе от абсолютных размеров исследуемого общественного процесса к его интенсивности и конечным итогам реализации вспомогательной репродуктивной технологии.

По этой причине в первом из представленных разделов должны аккумулироваться индикаторы, связанные с количеством желающих (лиц или пар) реализовать программу суррогатного материнства, количеством женщин, желающих выступить в роли суррогатной матери, количеством проведенных циклов ЭКО и начатых циклов суррогатного материнства и т. п. Их предназначение заключается в характеристике абсолютных масштабов явлений и процессов, соприкасающихся с суррогатным материнством.

Чтобы, оттолкнувшись от перечисленных простейших показателей, перейти в плоскость относительных масштабов суррогатного материнства, потребуются показатели из второго раздела. В их кругу могут оказаться такие индикаторы, как количество проведенных циклов ЭКО в расчете на 100 000 женщин репродуктивного возраста или на 100 000 человек населения, количество начатых циклов суррогатного материнства в расчете на 100 000 женщин репродуктивного возраста или на 100 000 человек населения, количество программ суррогатного материнства по отношению к общему числу циклов ЭКО и т. п. Роль данных показателей сводится к тому, чтобы установить, насколько распространенными являются процессы, затрагивающие те или иные стороны практической реализации программ суррогатного материнства.

Заключительный третий раздел ориентирован на подведение итогов суррогатного материнства, то есть включает такие индикаторы, как количество детей, рожденных по программам подобного рода, в абсолютном исчислении и в расчете на 100 000 женщин репродуктивного возраста или 100 000 (1 000 000) всех жителей, средняя эффективность программы суррогатного материнства и т. п. На наш взгляд, сюда необходимо добавлять и показатели, отражающие проблемные стороны суррогатного материнства, например, число отказов суррогатных матерей выполнять условия договора, число отказов от суррогатных детей и т. д. в целом и в расчете на 100 000 суррогатных матерей, программ суррогатного материнства, пар и т. п.

В целом нельзя не признать, что в современном российском обществе суррогатное материнство получает все большее и большее распространение [11]. Однако прикладные исследования столь своеобразного явления, особенно в части статистической характеристики масштабов распространения и результатов вынашивания детей другой женщиной, пока явно не успевают за практикой и нуждаются в более глубокой теоретической и методологической проработке.

Библиографический список

1. Волкова, Е. А., Ревякина, А. В. Суррогатное материнство: за и против / Социально-экономический ежегодник – 2012. Сборник научных статей. – Краснодар, 2012. – С. 207-208.
2. Казимир, А. А. Суррогатное материнство: право на материнство, бизнес, тренд? / Традиции и новации в системе современного российского права. Сборник тезисов 17-й Международной научно-практической конференции молодых ученых. – 2018. – С. 443-445.
3. Пашина, И. В., Симонян, Р. З. Медико-социальные проблемы суррогатного материнства в России // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 6. – С. 254.
4. Почагина, О. В. Суррогатное материнство в Китае // Проблемы Дальнего Востока. – 2009. – № 3. – С. 142-154.
5. Хлюстова, К. В. Место института суррогатного материнства в современном обществе // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Право. – 2009. – № 14. – С. 165-170.
6. Чернышева, Ю. А. Институт суррогатного материнства в Российской Федерации: проблемы, поиск решений // Закон и право. – 2011. – № 5. – С. 87-88.
7. Кисленко, Ю. Суррогатное материнство. Проблемы суррогатного материнства. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fb.ru/article/226365/surrogatnoe-materinstvo-problemyi-surrogatnogo-materinstva> (дата обращения: 20.03.2020).
8. Суррогатное материнство – что это? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ekoiaist.ru/surrogatnoe-materinstvo/surrogatnoe-materinstvo-chto-eto.html> (дата обращения: 20.03.2020).
9. Суррогатное материнство в мире [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://суррогатные-матери.рф/surrogatnoye-materinstvo/24-strani/strani/518-surrogatnoye-materinstvo-v-mire.html> (дата обращения: 20.03.2020).
10. Суррогатное материнство в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://plan.baby-calendar.ru/zachatie/surrogatnoe-materinstvo/> (дата обращения: 20.03.2020).
11. Суррогатное материнство в России: анализ статистики за 5 лет [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://lebedev.livejournal.com/140013.html> (дата обращения: 20.03.2020).
12. Суррогатное материнство: статистика, поиски суррогатной матери и другие проблемы. Суррогатное материнство в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sva-mama.ru/substitutematernity/472> (дата обращения: 20.03.2020).
13. Суррогатные матери в Индии: беременность на продажу [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.bbc.com/russian/international/2013/10/131001\\_india\\_surrogate\\_motherhood.shtml](http://www.bbc.com/russian/international/2013/10/131001_india_surrogate_motherhood.shtml) (дата обращения: 20.03.2020).
14. Суррогатный метод. Все за и против [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ekoiaist.ru/surrogatnoe-materinstvo/surrogatnoe-materinstvo-chto-eto.html> (дата обращения: 20.03.2020).

References

1. Volkova E. A., Revyakina A. V. Surrogatnoe materinstvo: za i protiv [Surrogate motherhood: pros and cons]. Sotsial'no-ekonomicheskii ezhegodnik – 2012. Sbornik nauchnykh statei [Social and economic yearbook. Collection of scientific papers]. Krasnodar, 2012. Pp. 207-208.
2. Kazimir A. A. Surrogatnoe materinstvo: pravo na materinstvo, biznes, trend? [Surrogate motherhood: right for maternity, business, trend]. Sbornik tezisev 17-i Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii molodykh uchenykh “Traditsii i novatsii v sisteme sovremennogo rossiiskogo prava” [Proceedings of the 17-th International scientific and practical conference of young scientists “Traditions and innovations in the system of modern Russian law”], 2018. Pp. 443-445.
3. Pashina I. V., Simonyan R. Z. Mediko-sotsial'nye problemy surrogatnogo materinstva v Rossi [Medical and social problems of surrogate motherhood in Russia]. Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya [Modern problems of science and education], 2015, no. 6, p. 254.
4. Pochagina O. V. Surrogatnoe materinstvo v Kitae [Surrogate motherhood in China]. Problemy Dal'nego Vostoka [Far East problems], 2009, no. 3, pp. 142-154.
5. Khlyustova K. V. Mesto instituta surrogatnogo materinstva v sovremennom obshchestve [The place of surrogate motherhood in modern society]. Vestnik Tverskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Pravo [Bulletin of Tver State University. Series: Right], 2009, no. 14, pp. 165-170.
6. Chernysheva Yu. A. Institut surrogatnogo materinstva v Rossiiskoi Federatsii: problemy, poisk reshenii [Institute of surrogate motherhood in the Russian Federation: problems, search for solutions]. Zakon i pravo [Law and Legislation], 2011, no. 5. pp. 87-88.
7. Kislenko Yu. Surrogatnoe materinstvo. Problemy surrogatnogo materinstva [Surrogate motherhood. Problems of surrogate motherhood]. Available at: <http://fb.ru/article/226365/surrogatnoe-materinstvo-problemyi-surrogatnogo-materinstva> (accessed 20.03.2020).

8. Surrogatnoe materinstvo – chto eto? [*Surrogate motherhood. What is it*]. Available at: <http://ekoaist.ru/surrogatnoe-materinstvo/currogatnoe-materinstvo-chto-eto.html> (accessed 20.03.2020).
9. Surrogatnoe materinstvo v Mire [*Surrogate motherhood in the world*]. Available at: <http://surrogatny`e-materi.rf/surrogatnoye-materinstvo/24-strani/strani/518-surrogatnoye-materinstvo-v-mire.html> (accessed 20.03.2020).
10. Surrogatnoe materinstvo v Rossii [*Surrogate motherhood in Russia*]. Available at: <http://plan.baby-calendar.ru/zachatie/surrogatnoe-materinstvo/> (accessed 20.03.2020).
11. Surrogatnoe materinstvo v Rossii: analiz statistiki za 5 let [*Surrogate motherhood in Russia: analysis of statistics for 5 years*]. Available at: <http://lebedev.livejournal.com/140013.html> (accessed 20.03.2020).
12. Surrogatnoe materinstvo: statistika, poiski surrogatnoi materi i drugie problemy. Surrogatnoe materinstvo v Rossii [*Surrogate motherhood: statistics, search for surrogate mother and other problems. Surrogate motherhood in Russia*]. Available at: <http://sva-mama.ru/substitutematernity/472> (accessed 20.03.2020).
13. Surrogatnye materi v Indii: beremennost' na prodazhu [*Surrogate mothers in India. Pregnancy for sale*]. Available at: [http://www.bbc.com/russian/international/2013/10/131001\\_india\\_surrogate\\_motherhood.shtml](http://www.bbc.com/russian/international/2013/10/131001_india_surrogate_motherhood.shtml) (accessed 20.03.2020).
14. Surrogatnyi metod. Vse za i protiv [*Surrogate method. All the pros and cons*]. Available at: <http://ekoaist.ru/surrogatnoe-materinstvo/currogatnoe-materinstvo-chto-eto.html> (accessed 20.03.2020).

**Кротенко Татьяна Юрьевна**

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

**ORCID:** 0000-0001-7029-0822

**e-mail:** krotenkotatiana@rambler.ru

**Krotenko Tatyana**

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

**ORCID:** 0000-0001-7029-0822

**e-mail:** krotenkotatiana@rambler.ru

**ВОЗМОЖНОСТИ НЕПРЕРЫВНОГО  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОСТРАНСТВА**

**Аннотация.** *Пространство современного образования объемно. Оно так емко, что может вмещать сколь угодно много различных образовательных систем. С одной стороны, это системы дошкольного, общего, профессионального обучения, в свою очередь включающие в себя подсистемы базового уровня (начального, среднего и высшего профессионального образования и т. д.). С другой стороны, и этот момент обсуждается в статье, понятие «образовательное пространство» охватывает не только системные параметры самой крупной интегрированной системы образования в масштабах общества (города, региона, страны, мира), но и иные характеристики, которые дают возможность на основе анализа их состояния, структуры и динамики убедительно говорить о направлениях и качестве развития социокультурных отношений в целом.*

**Ключевые слова:** *воспитание, знание, инновационные образовательные площадки, личность, мышление, непрерывное образование, образовательное пространство, развитие, среда обучения, территории информального образования.*

**Цитирование:** Кротенко Т.Ю. Возможности непрерывного образовательного пространства//Вестник университета. 2020. № 7. С. 184–187.

**OPPORTUNITIES FOR CONTINUOUS EDUCATIONAL  
SPACE**

**Abstract.** *The space of modern education is voluminous. It is so capacious that it can accommodate any number of different educational systems. On the one hand, these are systems of pre-school, General, and vocational education, which in turn include subsystems of the basic level (primary, secondary, and higher professional education, etc.). On the other hand, and this point is discussed in the article, the concept of “educational space” covers not only the system parameters of the largest integrated education system in the scale of society (city, region, country, world), but also other characteristics that make it possible, based on the analysis of their state, structure and dynamics, to speak convincingly about the directions and quality of development of socio-cultural relations in General.*

**Keywords:** *continuing education, development, education, educational space, innovative educational platforms, knowledge, learning environment, personality, territories of informal education, thinking.*

**For citation:** Krotenko T.Yu. (2020) Opportunities for continuous educational space. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 184–187. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-184-187

Формирование категории пространства является важным этапом речевой, мыслительной и познавательной деятельности человека. Пространство участвует в построении языковой картины мира индивида. Мир является человеку в реальностях пространства и времени и «ограничивается» не только философскими и логическими формами, но также и языком. Российский лингвист В. Г. Гак считает пространство главной характеристикой материи, начальной формой бытия, которую человек в состоянии дифференцировать в первую очередь. Восприятие себя в центре мироздания присуще любому человеку. Пространство подвержено воздействию множества экзогенных и эндогенных факторов. В ходе накопления знаний о внешнем мире и внутренних состояниях представления человека о пространстве усложняются, трансформируются и приобретают новые трактовки. Пространство расширяется и углубляется, становится многослойным. Появляются измерения, которые индивиду трудно было помыслить ранее. Например, рождается видение себя из образовательного пространства [2].

© Кротенко Т.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/>).



В качестве аналога «образовательного пространства» возникают английские терминологические сочетания *educational space* и *learning space*. Последнее прочно вошло в педагогический тезаурус и понимается как образовательное пространство, в котором *learning* фигурирует как деятельность, а *space* – как среда. Эта пара конструирует и постоянно модифицирует друг друга [4].

В философском и психологическом понимании образовательное пространство опосредствует мышление, «топирует» его процесс, структуру, содержание. Пространство формирует практику и ею же формируется. Пространство обучения – продукт проектирования [3]. В этом состоит главная взаимосвязь между формой и структурой пространства, содержанием и практикой обучения. Образовательное пространство коррелирует с физическим пространством, уверенно присоединяя к себе пространства информационное, виртуальное, концептуальное.

Стратегические образовательные документы разных стран призывают использовать творческий подход в применении неограниченных возможностей информационно-коммуникационных технологий, в проектировании реальных и виртуальных локумов. *Learning space* предстает как площадка в разнообразных виртуальных форматах: интерактивные веб-сайты, чат-румы, онлайн-библиотеки, дистанционные курсы и т. д.

Вместе с пространством обучения начинают уверенно фигурировать дополнительное пространство, например, место для спокойных занятий, настольных игр, игровая площадка для активных действий, помещение для репетиций и театральных постановок, открытое пространство на свежем воздухе, место для отдыха на перемене, офисное пространство, онлайн и киберпространство с доступом к компьютерам и с возможностью обращения к тьюторам, публичное пространство школы учебного заведения.

В документах, посвященных улучшению качества образования и совершенствованию преподавания, утверждается острая необходимость в организации реальных и виртуальных площадок с целью укрепления сотрудничества всех субъектов учебного процесса, площадок инноваций и творчества.

Уверенно входит в нашу повседневность целый спектр инновационных образовательных площадок. Это территории информального образования. Коворкинг (в переводе с англ. «совместная работа») – социальное пространство, которое объединяет людей с различными знаниями и профессиональными навыками для общения, творческого взаимодействия, что определенно связано с информальным взаимным обучением. Эта образовательная активность возникла в самом начале XXI в. В это же время появилось соответствующее реальному движению понятие.

Хакерспейс – также реальная площадка. На ней объединяются люди, увлеченные наукой, современными компьютерными технологиями, электроникой, «цифрой». Их действительно занимает совместное творчество, предметное общение. Им интересно просто общение близких по духу людей. Эта активность позволяет наблюдать как углубленные в тему люди обмениваются знаниями, опытом. Здесь устраиваются публичные лекции и презентации, обсуждаются самые последние достижения в различных областях знания. Они увлечены совместными разработками. Устраиваются игры, соревновательные и развлекательные мероприятия.

Биохакинг – еще одна из возможных активностей, которая разворачивается на площадках хакерспейса. Здесь энтузиасты, используя достижения биотехнологий, знания в естественных науках, в том числе химии, физики, биологии, возможности системного мышления, экспериментируя с собственным телом, получают возможность научиться контролировать и совершенствовать свой организм, свои когнитивные процессы. В конечном счете в таких «образовательных деятельности» дается шанс встать на путь осознанного управления своей жизнью.

Хакатоны – еще один вид полезного и увлекательного творчества, которое может устраиваться на территориях хакерспейса. Хакатон (от англ. слов *hacker* и *marathon*) – по сути, марафон программирования, то есть задачей участников, как правило, является разработка супернового программного обеспечения. Однако, сегодня мы имеем дело с практикой использования площадок хакатона для реализации образовательных и социальных программ.

Как это выглядит в реальности? Как правило, в свободные от основной работы, дни профи в разных областях (общественные предприниматели, специалисты в сфере информационно-коммуникационных технологий, маркетологи, социологи и др.) собираются в одном креативно-деловом пространстве, чтобы послушать идеи друг друга, объединиться по интересам и сделать небольшой, полезный для многих рабочий продукт. Это может быть техническое решение (web-сервис или мобильное приложение), физический объект (прототип устройства или макет арт-объекта), продуманное, внятно и доступно изложенное предложение по решению социальной проблемы (идея, концепция, начальные шаги по реализации).

Для чего это нужно людям? Варианты самоопределения на подобных площадках разные: во-первых, чтобы услышать мнение тех, кто уже достиг результатов в бизнесе и нашел время для социальных проектов; во-вторых, увидеть и услышать единомышленников, познакомиться с лучшими экспертами в своей области, а также ведущими специалистами в сфере маркетинга, проектного менеджмента и другими, причем не только познакомиться, но и получить обратную связь; в-третьих, создать свою команду и наконец-то сделать попытку реализовать в уникальном экспертном составе свою идею; в-четвертых, получить часть призового фонда спонсоров хакатона на реализацию своего нового проекта, подарки от партнеров и напрямую попасть в основной трек обучения предлагаемого конкурса. Мотивы участников могут быть диаметрально противоположными, и список самоопределенческих установок открыт, их можно беспрепятственно высказывать или держать в тайне.

В таких совместных действиях мы находим уникальные образцы креативного использования возможностей образовательного пространства, когда представления о пространстве обучения расширяется до масштабов целого города. В книге М. Маклюэна, К. Хэтчен и Э. Маклюэна «Город как учебная аудитория» название говорит само за себя. Написанная в 1977 г., книга не теряет своей актуальности в философском плане и сегодня. В ней детально обсуждаются особенности «человека информационного», «человека коммуницирующего». Исследователи информационных аспектов жизнедеятельности и эволюции человека, пребывающего в новой среде обитания, часто приводят эту книгу в качестве одного из первых классических источников по информационной антропологии. Существенный вывод авторов такой: новые технологии информационного обмена определяют как формирование нового типа «человека информационного», так и формирование нового типа общества [7].

Образовательной площадкой может быть и место получения формального образования – учебный класс, кабинет, мастерская, спортзал и т. п. К компонентам обучающей среды в данном случае относят как подсобные помещения, рекреации, библиотеку и медиатеку, школьную столовую, так и школьный двор, пришкольную территорию с постройками на ней, обязательно дидактические материалы, различные медиа-средства, и само собой, людей: преподавателей, партнеров по обучению, школьные дисциплины, предусмотренные учебным планом, факультативы, дополнительные курсы, группу продленного дня и даже взаимодействия и взаимоотношения между педагогами и учащимися. В этом разноплановом списке представлены территории неформального образования – лес, парк и т. п., где люди имеют возможность обучаться, наблюдая и взаимодействуя с природой. Такая «учебная территория» может оказаться не реальной, а виртуальной, с элементами имитационного моделирования, возможностью последующего обсуждения «учебного события» на форумах.

Во французском языке представление об образовательном пространстве появляется, без сомнения, раньше, но в 70-е гг. XX в. в работах французского социолога П. Бурдьё в ходе рассмотрения им понятия «социальное пространство» становятся заметны очертания образовательного пространства пока без использования самого термина. При этом обсуждаются символические отношения между учеником и учителем, дается описание этих ролей в структуре определенных социальных позиций. Социальное пространство каждый раз проектируется заново и в каждом конкретном случае может задаваться разным количеством измерений, поскольку используется для описания взаимосвязей различного рода социологических величин, описывающих социальные процессы и явления [1].

Сегодняшнее употребление термина «образовательное пространство» опирается на более развернутые взгляды, выводящие за географические границы конкретных государств. Часто мы находим термины «пространство» и «мобильность» в общем контексте, поскольку первоначально внешнее образовательное пространство стали осваивать (и соответствующим образом употреблять термин) швейцарские и французские университеты, у которых уже накопился опыт международного сотрудничества по совместным международным образовательным программам. Хотя не исключается и более локальная трактовка термина как некоего места, в котором сконцентрирован различный дидактический и методический материал для работников сферы обучения, то есть преподавателей, тренеров, тьюторов, методистов. Причем не всегда это «место силы» напрямую связано с информационными технологиями и сетью «Интернет».

В ходе обучения эмоциональная и когнитивная самость ученика во многом зависит от ситуаций, положений и обстоятельств, предлагаемых педагогом. Этот момент определяет и, в некотором смысле, ограничивает пространство обучения, но одновременно трансформирует и развивает ситуацию. Говоря иначе, конкретный ученик входит на образовательную территорию уже с определенным, пусть небольшим, жизненным, познавательным, вербальным опытом, следовательно, действует свойственным только ему образом. Для него крайне

важно обустройство личного образовательного пространства. Причем такое пространство может быть цифровым, включающим телекоммуникационные средства, которые используются в повседневной жизни, и нецифровым. Здесь в высшей степени интересны работы французского исследователя Blandin, который разрабатывает понятие *e'environnement d'apprentissage* (среда обучения) без малого 30 лет [6].

Имея в виду эту существенную потребность в «собственном» пространстве, идея унификации процесса обучения отходит на второй план. Становится важнее не стандартизировать учение, процедуры контроля и оценки знаний и умений, а сохранить индивидуальность ученика [5]. Здесь речь идет не о проблеме раздельной подготовки «генераторов», продуцирующих новое знание, и «операторов», виртуозно владеющих программой именно заданной, а не созданной им самим. В этом контексте обсуждается возможность в рамках совместной подготовки тех и других обеспечить полноценное проживание каждым учеником этих якобы полярных ролей для осознанного понимания учеником своих способностей, возможностей, установок, интересов, желаний действовать дальше в той или иной роли. Такое самоопределение практически недостижимо при ориентации системы образования исключительно на тестовый тип.

Необходимая «индивидуализация» достигается посредством перманентного изменения пространства с целью не просто трансляции знания от одного субъекта к другому (хотя эта функция, безусловно, не отменяется), не просто поиска необходимой для учебного фрагмента информации, сколько достижения умения адаптировать новое знание для разрешения конкретной проблемы.

Изучая русскоязычные источники, мы можем обнаружить некоторое смешение в употреблении терминов «образовательное пространство» и «образовательная среда» в неуклонном стремлении выяснить, какое из этих понятий шире. Для утверждения однозначной «широты» понятия «образовательное пространство» нередко используют усилители, например, «единое», «целостное», «унитарное». Для зарубежных авторов несущественна также дифференциация воспитательной и учебной среды, воспитательного и образовательного пространства, а для отечественных исследователей это важно. Эти моменты только умножают интерес к уточнению категорий «образование», «обучение», «воспитание».

#### Библиографический список

1. Бурдьё, П. Формы капитала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bourdieu.name/fr/node/106> (дата обращения: 21.04.2020).
2. Гак, В. Г. Языковые преобразования. – М.: Школа «Языки русской культуры», 1998. – 768 с.
3. Зинченко, Г. П. Предпосылки становления теории непрерывного образования // Советская педагогика. – 1991. – № 1. – С. 81-87.
4. Непрерывное образование: XXI век [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://11121.petsu.ru/> (дата обращения: 21.04.2020).
5. Психологические особенности поколения Z [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://mansa-uroki.blogspot.com/2016/04/z\\_12.html](http://mansa-uroki.blogspot.com/2016/04/z_12.html) (дата обращения: 21.04.2020).
6. Blandin, B. Les environnements d'apprentissage [Среды обучения]. – Paris: L'Harmattan, 2007. – 260 p.
7. McLuhan, M., Hutchon, K., McLuhan, E. City as classroom: understanding language and media. – The book society of Canada limited, 1977. – 184 p.

#### References

1. Burd'yo P. Formy kapitala. [*Forms of capital*]. Available at: <http://bourdieu.name/fr/node/106> (accessed 21.04.2020).
2. Gak V. G. Yazykovye preobrazovaniya [*Language transformations*]. Moscow, Shkola "Yazyki russkoi kul'tury", 1998. 768 p.
3. Zinchenko G. P. Predposylki stanovleniya teorii nepreryvnogo obrazovaniya [*Prerequisites for the formation of the theory of continuous education*]. Sovetskaya pedagogika, 1991, no. 1, pp. 81-87.
4. Nepreryvnoe obrazovanie: XXI vek [*Continuing education: the XXI st century*]. Available at: <http://11121.petsu.ru/> (accessed 21.04.2020).
5. Psikhologicheskie osobennosti pokoleniya Z [*Psychological features of generation Z*]. Available at: [http://mansa-uroki.blogspot.com/2016/04/z\\_12.html](http://mansa-uroki.blogspot.com/2016/04/z_12.html) (accessed 21.04.2020).
6. Blandin B. Les environnements d'apprentissage [*Learnig environments*]. Paris, L'Harmattan, 2007. 260 p.
7. McLuhan M., Hutchon K., McLuhan E. City as classroom: understanding language and media. The Book Society of Canada Limited, 1977. 184 p.

УДК 364.46

DOI 10.26425/1816-4277-2020-7-188-192

**Садыков Рамиль Мидхатович**

канд. соц. наук, ФГБНУ «Уфимский федеральный исследовательский центр Российской академии наук», г. Уфа, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-1843-4857**e-mail:** SadikovRM@mail.ru**Большакова Наталья Леонидовна**

ст. преподаватель, ФГБОУ ВО «Башкирский государственный университет», г. Уфа, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0001-5202-0642**e-mail:** bolshakovanl@mail.ru**БЛАГОТВОРИТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ  
В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ**

**Аннотация.** Рассмотрены благотворительные организации и благотворительная деятельность в России и их роль в современных условиях. Благотворительность в России на сегодняшний день является значимым и важным институтом, продолжающим социальную политику государства. Представлены причины, формы и виды благотворительности. Выявлены инновационные формы благотворительности: смс-пожертвования, использование благотворительных порталов и сервисов для пожертвований, покупка какого-либо продукта или услуги в пользу благотворительности, проведение благотворительных мероприятий, волонтерство. Перспективной формой благотворительной деятельности является волонтерство. По результатам социологического исследования благотворительность популярна среди населения: 89,5 % опрошенных когда-либо занимались благотворительностью. В целом у опрошенных граждан сформирован положительный образ благотворительности в России. Большинство респондентов так или иначе когда-либо принимали участие в благотворительности и отметили возможность участия в дальнейшем.

**Ключевые слова:** благотворительная деятельность, благотворительность, волонтерство, добровольчество, милосердие, социальная помощь, социальные проблемы, частная благотворительность.

**Цитирование:** Садыков Р.М., Большакова Н.Л. Благотворительная деятельность в современной России // Вестник университета. 2020. № 7. С. 188–192.

**CHARITABLE ACTIVITIES IN MODERN RUSSIA**

**Abstract.** Charitable organizations and charitable activities in Russia and their role in modern conditions have been considered. Charity in Russia today is a significant and important institution that continues the social policy of the state. The reasons, forms and types of charity have been presented. The innovative forms of charity have been identified: SMS donations, using charity portals and donation services, purchasing a product or service in favor of charity, charity events, and volunteering. A promising form of charitable activity is volunteering. According to the results of a sociological study, charity is popular among the population: 89.5% of respondents have ever been involved in charity. In general, the respondents have a positive image of charity in Russia. Most of the respondents in one way or another have ever taken part in charity and noted the possibility of participation in the future.

**Keywords:** charitable activities, charity, mercy, private charity, social assistance, social problems, voluntarism, volunteering.

**For citation:** Sadykov R.M., Bolshakova N.L. (2020) Charitable activities in modern Russia. *Vestnik universiteta*. 1. 7, pp. 188–192. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-188-192

Благотворительность начинается с внутреннего признания необходимости проявить сострадание к другим, сознательное или неосознанное. Она необходима и предназначена для обеспечения общественного блага и оказания помощи нуждающимся. Исходя из существующего законодательства, одной из основных целей благотворительной деятельности определена социальная поддержка и защита граждан, включая улучшение материального положения малообеспеченных, социальную реабилитацию безработных, инвалидов и иных лиц, которые в силу своих физических или интеллектуальных особенностей, иных обстоятельств не способны самостоятельно реализовать свои права и законные интересы [1].

**Благодарности.** Данное исследование выполнено в рамках государственного задания № 007-00256-18-01 ИСЭИ УФИЦ РАН на 2020 г.

**Acknowledgments.** This study was carried out within the framework of the state assignment № 007-00256-18-01 of the ISEI UFIC RAS for 2020.

© Садыков Р.М., Большакова Н.Л., 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/>).



Принимая на себя некую долю государственных функций, благотворительные организации реализуют поддержку государственных органов и структур. Отсутствие или нехватка финансирования социальной сферы государством сглаживаются благодаря их деятельности, поскольку они могут быть обозначены как источник денежных и иных средств для реализации всевозможных социальных проектов и программ, адресной социальной помощи, выплате пособий и иных форм социальной защиты населения.

Роль благотворительных организаций и благотворительной деятельности в целом повышается в случаях, при которых государственные органы оказываются неспособными преодолеть те или иные социальные проблемы [6]. При таких обстоятельствах гражданское общество берет на себя обязанности по улаживанию проблемных ситуаций.

По результатам ежегодного исследования развития профессиональной благотворительности в России выяснилось, что причинами, по которым граждане осуществляют пожертвования в благотворительные организации, являются: воспитание (39 %), гражданский долг (30 %), эмоциональный порыв (29 %), потребность в ощущения себя нужным (26 %), надежда на то, что, если они помогают сейчас, другие им помогут впоследствии (24 %). При этом интересен тот факт, что молодое поколение склонно к совершению подобных действий в основном по причине воспитания, а для старшего поколения наиболее важным основанием выступает гражданский долг [9].

Благотворительность не стоит на месте. Возникает множество различных форм ее реализации, о которых ранее нельзя было и подумать. К традиционным формам благотворительности можно отнести милостыню (подавания), передача одежды, обуви, средств первой необходимости нуждающимся. Инновационными в этом плане являются такие формы благотворительности, как смс-пожертвования, использование благотворительных порталов и сервисов для пожертвований, покупка какого-либо продукта или услуги в пользу благотворительности, проведение благотворительных мероприятий, волонтерство. Хотя добровольчество не является новым явлением, сейчас оно приобрело иные масштабы и предоставляет различные возможности для получения профессионального опыта, приобретения и развития определенных «скиллов», путешествий, знакомств и т. д.

В августе 2018 г. стало известно, что г. Уфа заняла 2 место среди городов-миллионников по среднему онлайн-переводу на благотворительность. Для оценки были использованы переводы средств через сервисы «Яндекс.Деньги», «Яндекс.Касса», yasobe.ru, а также формы и кнопки для приема пожертвований. В исследовании использовались данные за январь–июнь 2017 г. и 2018 г. Средний перевод составил 990 рублей. Первым в рейтинге оказалась Москва (1 130 рублей), на третьем месте – Ростов-на-Дону (880 рублей). Последнее место занял Омск со средним переводом, равным 470 рублей [7].

Все чаще для распространения информации о благотворительности привлекаются именитые деятели искусств, общественные круги. В 2016 г. была выпущена песня «Жить» при участии 27 артистов российской эстрады с целью привлечения внимания к проблемам людей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации. В 2018 г. благотворительным фондом «Нужна помощь» была запущена акция «Рубль в день», которая показала, как может перевод денежных средств каждого гражданина России изменить ту или иную социальную проблему. В рекламной акции, приуроченной к запуску акции «Рубль в день», приняли участие К. Хабенский, В. Познер, И. Горбачева, П. Гагарина и другие.

Распространенным видом благотворительности в современном мире выступают онлайн-платформы, которые в России существуют на протяжении более, чем 10 лет. Они развиваются очень динамично и являются проверенными сервисами для совершения пожертвования. За 2013–2017 гг. объем пожертвований через онлайн-платформы вырос в 15 раз и в 2017 г. составил более 350 млн рублей. Самый большой объем пожертвований происходит на портале «Такие дела», далее следуют Добро.mail.ru, Planeta.ru, Благо.ru [8].

Волонтерство, как часть благотворительной деятельности, весьма перспективно. На данный момент субъектом добровольческой деятельности может выступать человек в любом возрасте, что особенно актуально для людей старшего поколения. Как показывает мировой опыт, участие старшего поколения в добровольческой деятельности – важное направление в обеспечении занятости данной социально-демографической группы. Ко всему прочему такая форма занятости позволяет изменить стереотип о пожилых людях, как пассивной группы населения, «обузы» для общества, который присущ россиянам. В настоящий момент в России уже существуют и успешно реализуются многочисленные формы приобщения населения данной

категории к добровольческой деятельности. В 2017 г. в г. Сочи прошел XIX Всемирный фестиваль молодежи и студентов. Делегация волонтеров Республики Башкортостан включала в себя 50 человек, 3 из которых являлись серебряными добровольцами.

В целях объединения серебряных волонтеров и активного развития этого движения в 2018 г. Ассоциацией волонтерских центров и Благотворительным фондом «Память поколений» был создан проект «Молоды душой». В ходе его реализации была намечена цель создания 15 региональных центров. В Республике Башкортостан такая организация осуществляется на базе РОО Социальный центр «Народный университет третьего возраста».

Разумная государственная политика в области содействия развитию волонтерской деятельности позволяет рассматривать ее как существенный ресурс развития общества не только в социальной сфере, но и в экономической, так как способствует привлечению трудовых ресурсов волонтеров и достижению определенного экономического эффекта. Однако реализации этих задач государственной политики должна предшествовать работа по партнерскому взаимодействию органов государственной власти, местного самоуправления и институтов гражданского общества [3].

Любое социальное государство через создание системы социальных гарантий минимизирует риск падения населения за черту бедности, в том числе и для занятого населения [5]. Существует целесообразность рассмотрения волонтерства как фактора, влияющего на уменьшение доли работающих бедных. Этот аспект тем более становится интересным, чем более на фоне практически стабильной доли работающих бедных растет доля людей, постоянно занимающихся волонтерской деятельностью. Взрослое население получает возможность через волонтерство приобрести практические знания и навыки в других профессиональных областях. Рабочая сила посредством периодического участия в волонтерской деятельности может быть перераспределена из одной сферы труда в другую, что позволит нивелировать или сгладить несовершенство саморегулирования спроса и предложения на рынке труда [2].

Интересными представляются и исследования, показывающие, как будет функционировать благотворительность в будущем. Центр управления благосостоянием и филантропии Московской школы управления Сколково представил восемь тенденций в области частной благотворительности в России в ближайшие 5–10 лет:

- дальнейшее количественное и качественное развитие частной благотворительности;
- увеличение профессионализации сектора и расширение бизнес-практик;
- изменение подхода к созданию теории изменений и обоснованию ожидаемого результата, его мониторингу и измерению;
- улучшение отчетов и коммуникации;
- рост форм осуществления социальных проектов;
- увеличение части проектов, применяющих гибридные инструменты финансирования;
- распространение числа совместных проектов, которые финансируются обеспеченными гражданами;
- упор на долгий срок финансовой устойчивости благотворительных проектов, рост использования целевого капитала (эндаументов) [10].

Говоря о современном состоянии благотворительности в Республике Башкортостан, А. Н. Мунасилова отмечает, что основой для ее развития выступают обычаи прошлого, а именно милосердие, забота о малоимущих и немощных, покровительство наукам, искусствам и образованию, участие в приходской благотворительности и строительстве храмов [4].

Для анализа современного состояния благотворительности в России авторами было проведено социологическое исследование. Методом онлайн-анкетирования в г. Уфе 2019 г. были опрошены 357 граждан в возрасте от 18 до 49 лет. В ходе исследования стало известно, что благотворительность достаточно популярна в современных условиях: 89,5 % опрошенных когда-либо занимались благотворительностью, из них 31,6 % респондентов когда-либо помогли делом, 14 % – перечисляли деньги, а 43,9 % – занимались и тем, и другим; 10,5 % респондентов никогда не занимались благотворительностью.

Самым популярным каналом информации о благотворительной деятельности для респондентов оказалась сеть «Интернет». Две трети опрошенных (68,4 %) указали, что человек сам должен быть инициатором благотворительности, затем следуют благотворительные организации (49,1 %), государство (38,6 %), семья и друзья (10,5 %), работодатель (5,3 %). Трудности в выборе ответа испытали 5,3 % опрошенных.

На вопрос «сколько должен зарабатывать житель России, чтобы делать благотворительные пожертвования?» почти половина опрошенных (49,1 %) отметила, что для участия в благотворительности не зависит размер заработка; 29,8 % опрошенных выбрали вариант «свыше 60 тыс. рублей», 14 % – «45–60 тыс. руб.», 1,8 % – «30–45 тыс. руб.», 5,3 % – затруднились в выборе ответа.

В основном опрошенные были не согласны с тем, что в России государство поддерживает людей, которые занимаются благотворительностью (26,3 % были полностью не согласны, 36,6 % – больше не согласны, чем согласны).

Уровень доверия к благотворительным организациям также был оценен в ходе анкетирования. Выяснилось, что 82,5 % респондентов доверяют лишь некоторым благотворительным организациям, 12,3 % опрошенных высказали доверие всем благотворительным организациям, в то время как 5,3 % не доверяют ни одной организации.

Основными причинами, которые мешают респондентам заниматься благотворительностью, названы отсутствие/недостаток денежных средств (52,6 %), недоверие благотворительным организациям (16 %), отсутствие удобных информационных ресурсов для занятия благотворительностью (10 %), нехватка времени (7 %), негативный опыт участия в прошлом (2 %) и «никогда не задумывался» (10 %). Планируют заниматься благотворительной деятельностью более половины (54,4 %) респондентов. Для 12,3 % опрошенных благотворительность является частью их жизни, 24,6 % – затруднились ответить, а 8,8 % не имеют планов на благотворительность.

Респонденты с наибольшим энтузиазмом выбирают помощь детям (75,4 %), далее следуют помощь животным (47,4 %), оказание безвозмездных профессиональных услуг (38,6 %), помощь старшему поколению (36,8 %), на последнем месте расположились экологические акции и проекты (29,8 %).

Почти две трети опрошенных (59,6 %) отметили, что стимулами для занятия благотворительностью являются различные бонусы (налоговые вычеты, подарки и т. п.). Следующими критериями были названы поддержка действий работодателем (47,4 %), информирование о подобных мероприятиях (33,3 %).

В целом у опрошенных граждан сформирован положительный образ благотворительности в России. Большинство респондентов так или иначе когда-либо принимали участие в благотворительности. Также большинство отметило возможность участия в благотворительности в дальнейшем. Выяснилось, что часть опрошенных ассоциирует благотворительность только с ее традиционными формами (милостыня и т. п.), поскольку отметили, что для осуществления филантропии необходим определенный достаток.

Были выявлены наиболее проблемные области, к которым относятся: недостаточность денежных средств опрошенных, недоверие благотворительным организациям, отсутствие удобных платформ для участия в благотворительности. Вероятнее всего, за недоверием респондентов стоит непрозрачность и закрытость большинства благотворительных организаций. Стимулирование государственными органами благотворительных организаций к открытой отчетности сможет решить данную проблему и увеличить доверие населения к благотворительным организациям. Респондентам не хватает материальных поощрений в виде различных бонусов, а также поддержки действий работодателем и информации о благотворительности. Именно эти пункты являются наиболее стимулирующими для большинства опрошенных.

Таким образом, благотворительность в России на сегодняшний день является очень значимым и важным социальным институтом, продолжающим социальную политику государства. Она быстро реагирует на изменения, происходящие в обществе, в отличие от государства, и эффективно решает проблемы на местном уровне. Необходима поддержка государством данного института, большее информирование граждан о ее возможностях.

#### *Библиографический список*

1. Федеральный закон от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» (ред. 18.12.2018) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_7495/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7495/) (дата обращения: 12.03.2020).
2. Биглова, Г. Ф. и др. Волонтерство в системе социально-экономических отношений: монография / под ред. д-ра экон. наук, доц. Г. Ф. Бигловой. – Уфа: Аэтерна, 2018. – 112 с.
3. Имаева, Л. М. Роль волонтерства в социально ориентированных некоммерческих организациях // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2019. – № 9-2. – С. 88-90.
4. Мунасипова, А. Н. Благотворительная деятельность в Республике Башкортостан // Социальная работа. – 2014. – № 2. – С. 22-25.

5. Садыков, Р. М. Благополучие населения как фактор социальной устойчивости территорий // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.science-education.ru/122-20535> (дата обращения: 14.03.2020).
6. Холостова, Е. И. Социальная работа: история, теория и практика: учебник для бакалавров. – М.: Юрайт, 2011. – 279 с.
7. Исследования. Яндекс.Деньги [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://money.yandex.ru/page?id=531985> (дата обращения: 03.03.2020).
8. Платформы онлайн-пожертвований: 10 лет в России. Результаты исследования фонда «КАФ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.cafrussia.ru/page/platformi\\_onlain\\_pozhertvovanii\\_10\\_let\\_v\\_rossii](http://www.cafrussia.ru/page/platformi_onlain_pozhertvovanii_10_let_v_rossii) (дата обращения: 05.03.2020).
9. Профессиональная благотворительность в России в развитии: участие населения. Результаты ежегодного исследования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://takiedela.ru/wp-content/uploads/2018/12/2018\\_NP\\_Professionalnaya\\_blagotvoritelnost\\_v\\_razviti.pdf?\\_ga=2.67077483.410005222.1545371514-1841814641.1510228746](https://takiedela.ru/wp-content/uploads/2018/12/2018_NP_Professionalnaya_blagotvoritelnost_v_razviti.pdf?_ga=2.67077483.410005222.1545371514-1841814641.1510228746) (дата обращения: 05.03.2020).
10. Шпак, А., Милусина, В., Слуцкая, М. и др. Российский филантроп. Важность личного доверия к исполнителям и ожидание конкретных результатов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://common.skolkovo.ru/downloads/documents/SKOLKOVO\\_WTC/Research/SKOLKOVO\\_WTC\\_Russian\\_Philanthropist\\_Rus.pdf](https://common.skolkovo.ru/downloads/documents/SKOLKOVO_WTC/Research/SKOLKOVO_WTC_Russian_Philanthropist_Rus.pdf) (дата обращения: 05.03.2020).

#### References

1. Federal'nyi zakon ot 11.08.1995. № 135-FZ "O blagotvoritel'noi deyatel'nosti i dobrovol'chestve (volonterstve)" (red. 18.12.2018) [*Federal law "On Charity and Volunteering (Volunteering)" No. 135-FZ, dated on August 11, 1995 (as amended, dated on December 12, 2018)*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_7495/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7495/) (accessed 12.03.2020).
2. Biglova G. F. [et al]. Volonterstvo v sisteme sotsial'no-ekonomicheskikh otnoshenii: monografiya [*Volunteering in the system of socio-economic relations: monograph*]. Pod red. d-ra ekon. nauk, dots. G. F. Biglovoi. Ufa, Aeterna, 2018. 112 p.
3. Imaeva L. M. Rol' volonterstva v sotsial'no orientirovannykh nekommercheskikh organizatsiyakh [*Role of volunteering in socially oriented non-profit organizations*]. Mezhdunarodnyi zhurnal gumanitarnykh i estestvennykh nauk, 2019, no. 9-2, pp. 88-90.
4. Munasipova A. N. Blagotvoritel'naya deyatel'nost' v Respublike Bashkortostan [*Charity in the Republic of Bashkortostan*]. Sotsial'naya rabota [*Social Work*], 2014, no. 2, pp. 22-25.
5. Sadykov R. M. Blagosostoyanie naseleniya kak faktor sotsial'noi ustoichivosti territorii [*Welfare of the population as a factor in the social stability of territories*]. Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya [*Modern problems of science and education*]. 2015, no. 2. Available at: <http://www.science-education.ru/122-20535> (accessed 14.03.2020).
6. Kholostova E. I. Sotsial'naya rabota: istoriya, teoriya i praktika: uchebnyk dlya bakalavrov [*Social work: history, theory, and practice: a textbook for bachelors*]. Moscow, Yurait, 2011. 279 p.
7. Issledovaniya. Yandeks.Den'gi [*Research. YandexDen'gi*]. Available at: <https://money.yandex.ru/page?id=531985> (accessed 03.03.2020).
8. Platformy onlain-pozhertvovanii: 10 let v Rossii. Rezul'taty issledovaniya fonda "KAF" [*Online donation platforms: 10 years in Russia. The results of a study by the "KAF" Foundation*]. Available at: [http://www.cafrussia.ru/page/platformi\\_onlain\\_pozhertvovanii\\_10\\_let\\_v\\_rossii](http://www.cafrussia.ru/page/platformi_onlain_pozhertvovanii_10_let_v_rossii) (accessed 05.03.2020).
9. Professional'naya blagotvoritel'nost' v Rossii v razvitii: uchastie naseleniya. Rezul'taty ezhegodnogo issledovaniya [*Professional charity in Russia in development: community participation. The results of the annual study*]. Available at: [https://takiedela.ru/wp-content/uploads/2018/12/2018\\_NP\\_Professionalnaya\\_blagotvoritelnost\\_v\\_razviti.pdf?\\_ga=2.67077483.410005222.1545371514-1841814641.1510228746](https://takiedela.ru/wp-content/uploads/2018/12/2018_NP_Professionalnaya_blagotvoritelnost_v_razviti.pdf?_ga=2.67077483.410005222.1545371514-1841814641.1510228746) (accessed 05.03.2020).
10. Rossiiskii filantrop. Vazhnost' lichnogo doveriya k ispolnitelyam i ozhidanie konkretnykh rezul'tatov [*Russian philanthropist. The importance of personal trust in performers and the expectation of specific results*]. Available at: [https://common.skolkovo.ru/downloads/documents/SKOLKOVO\\_WTC/Research/SKOLKOVO\\_WTC\\_Russian\\_Philanthropist\\_Rus.pdf](https://common.skolkovo.ru/downloads/documents/SKOLKOVO_WTC/Research/SKOLKOVO_WTC_Russian_Philanthropist_Rus.pdf) (accessed 05.03.2020).

**Тимохович Александра Николаевна**

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

**ORCID:** 0000-0001-5326-5975

**e-mail:** an\_timokhovich@guu.ru

**Никурадзе Ольга Ивановна**

Руководитель молодежной организации «Диапазон», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-1271-0320

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

**ИЗМЕРЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

**Аннотация.** Затронута проблематика измерений эффективности социального предпринимательства. Цель исследования – выявление релевантных методов измерения социальной ценности и оценки эффектов, возникающих в результате деятельности социальных организаций. В статье приведены различные трактовки содержания термина «социальное предпринимательство». Выделены основные элементы процесса социального предпринимательства, особенности целеполагания и риски деятельности в исследуемой области. Описаны этапы планирования деятельности в области социального предпринимательства. Выявлены наиболее распространенные проблемы измерений и оценки социальных эффектов, с которыми сталкиваются социальные предприниматели в процессе осуществления деятельности, связанной с реализацией социальных проектов: сложность достижения количественной оценки, трудность прогнозирования долгосрочного эффекта осуществляемой деятельности, ограничения по затратам, временным ресурсам, показателям точности и интерпретации результатов. Выявлены проблемы прогнозирования результативности социальных проектов. Приведен анализ основных методов, которые могут быть использованы социальными предпринимателями и организациями для измерения социальной ценности и оценки эффекта осуществляемой деятельности: метод анализа затрат и выгод; метод социального учета; метод социальной отдачи от инвестиций; метод анализа основных ресурсов эффективности. Сформулированы рекомендации для социальных предпринимателей.

**Ключевые слова:** инвестиции, метод оценки, некоммерческие организации, оценка эффективности, прогнозирование, социальная организация, социальная ценность, социальное предпринимательство, социальный проект, социальный эффект, эффективность.

**Цитирование:** Тимохович А.Н., Никурадзе О.И. Измерение эффективности социального предпринимательства // Вестник университета. 2020. № 7. С. 193–198.

**Timokhovich Alexandra**

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

**ORCID:** 0000-0001-5326-5975

**e-mail:** an\_timokhovich@guu.ru

**Nikuradze Olga**

Head of the youth organization “Diapazon”, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0002-1271-0320

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

**MEASURING THE EFFICIENCY OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP**

**Abstract.** The problems of measuring the efficiency of social entrepreneurship have been affected. The aim of the study is to identify the most relevant methods for measuring social value and evaluating the effects that arise as a result of the activities of social organizations. Various interpretations of the definition of the term “social entrepreneurship” have been given in the article. The main elements of the process of social entrepreneurship, features of the goal setting and risks of activities in the study area have been emphasized. The stages of planning activities in the field of social entrepreneurship have been described. The most common problems of measurements and evaluation of social effects that social entrepreneurs have to deal with in the process of carrying out activities related to the implementation of social projects: difficulty in achieving a quantitative evaluation, difficulty in predicting the long-term effect of activities, limitations on costs, time resources, indicators of accuracy and interpretation of results have been revealed. Problems in forecasting the effectiveness of social projects have been identified. The main methods that can be used by social entrepreneurs and organizations for measuring the social value and assessing impact of ongoing activities (method of cost-benefit analysis, method of social accounting, method of social return on investment, method of analysis of the main resources of efficiency) have been analysed. Recommendations for social entrepreneurs have been formulated.

**Keywords:** efficiency, efficiency assessment, evaluation method, forecasting, investment, non-profit organizations, social effect, social entrepreneurship, social organization, social project, social value.

**For citation:** Timokhovich A.N., Nikuradze O.I. (2020) Measuring the efficiency of social entrepreneurship. Vestnik universiteta. I. 7, pp. 193–198. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-193-198

© Тимохович А.Н., Никурадзе О.И., 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/>).



Социальные проблемы оказывают влияние на изменение мышления человека и алгоритмы осуществления бизнес-процессов. Поскольку интернет-медиа способствуют быстрому распространению бизнес-новостей, для компаний, осуществляющих коммерческую деятельность, на первый план выходят вопросы социальной ответственности. Как следствие, социальное предпринимательство становится быстро растущей областью. Однако, несмотря на благие намерения социальных предпринимателей, эффекты и результаты осуществляемой социальными предпринимателями деятельности сложно измерить. В настоящей статье мы остановимся на дифференциации понятий социального предпринимательства, приведем анализ методов измерения влияния социального предпринимательства, через которое происходит привлечение инвесторов, желающих вкладывать финансовые ресурсы в социальные предприятия.

Существуют разные трактовки определения содержания социального предпринимательства. В первом подходе в категорию социального предпринимательства включены общественные активисты, некоммерческие организации и филантропы. Во втором подходе в качестве субъектов социального предпринимательства рассматривают любые ориентированные на прибыль организации, которые также показывают социальные результаты своей деятельности. Третья точка зрения ограничивает социальное предпринимательство профильными организациями, которые создают с главной целью – внести свой вклад в решение конкретной социальной проблемы, используя определенные бизнес-модели для выполнения этой миссии. Во всех подходах к трактовке социального предпринимательства деятельность организаций строится на основе разных бизнес-моделей и подходов к финансовой устойчивости.

Социальное предпринимательство представляет собой процесс, который включает следующие элементы: определение социальной проблемы и ее конкретного решения (или набора решений); оценка социального воздействия, эффективности бизнес-модели и устойчивости предприятия; создание социальной миссии, ориентированной на получение прибыли или бизнес некоммерческой организации, преследующей двойную (или тройную) конечную цель нематериального характера [10]. Некоммерческие организации, деятельность которых осуществляется на основе пожертвований, грантовой поддержки и государственных ассигнований, могут планировать свою деятельность, направленную на решение социальных проблем в долгосрочной перспективе. Обеспечение финансовой стабильности дает возможность социальным предпринимателям направлять свое время, человеческие ресурсы и иные усилия на создание инновационных решений социальных проблем общества.

В широком понимании социальное предпринимательство можно рассматривать как деятельность, направленную на осуществление позитивных изменений в обществе, социальных предпринимателей – как агентов перемен и катализатор социальных преобразований [1]. Ставя перед собой масштабные цели, социальные предприниматели ориентируются на решение достаточно сложных социальных проблем, которые носят глобальный характер и, на первый взгляд, имеют ограничения в решении. Речь идет о таких проблемах, как бедность, голод, экологические проблемы, права человека и другие. Следует отметить, что социальные предприниматели осуществляют целеполагание своей деятельности, затрагивая те сферы общественной жизни, которые недостаточно регулируются государственной политикой и требуют финансовой поддержки. В результате деятельность социальных предпринимателей сопряжена с многочисленными рисками, поскольку они работают в сложных условиях, связанных с ограниченными ресурсами, на слабо развитых рынках, в регионах с ненадежной или неразвитой инфраструктурой, непроверенными технологиями. Сложные условия и ограниченность ресурсов требуют жесткого планирования и контроля за осуществляемой деятельностью, организации бизнес-процессов для достижения планируемых результатов в направлении инновационных решений глобальных социальных проблем [7].

Выделяют следующие этапы планирования деятельности в области социального предпринимательства: выявление возможностей для устранения социальных и институциональных барьеров, устранения рыночных сбоев, связанных с предоставлением общественных благ; генерация идей; создание инновационных социальных организаций; понимание возможности достижения социальных эффектов от планируемой деятельности; осуществление деятельности по достижению социальных результатов; работа над ростом социальной организации; использование конкретных показателей для измерения успешности деятельности организации через достижение социального эффекта. Также важными элементами в планировании деятельности в области социального предпринимательства являются: создание связей, контактов, поиск и привлечение ресурсов, необходимых для успешного достижения поставленных социальных целей [12].

Выделим наиболее распространенные проблемы измерения и оценки социальных последствий, с которыми сталкиваются социальные предприниматели.

Во-первых, это сложность достижения количественной оценки. Социальные изменения и социальные блага нелегко поддаются количественной оценке и возможности измерений. Например, социальная организация осуществляет деятельность по обучению женщин, имеющих детей дошкольного возраста и потерявшими работу в условиях кризиса. Обучение женщин осуществляется с целями поддержки женщин, формирования профессиональных навыков и возможности их дальнейшего трудоустройства. В конце определенного периода времени, то есть по окончании обучения для социальной организации становится актуальным вопрос, каким образом измерить результаты своей деятельности. Результаты могут быть измерены с использованием количественных показателей, например, можно посчитать, какое количество женщин прошло обучение по программе или количество женщин, которые устроились на работу по окончании обучения по программе или количество женщин, устроившихся на работу на вакантные должности, требующие владения теми профессиональными навыками, которые они усвоили в процессе обучения. Однако такой подход к количественной оценке социальных результатов позволяет измерить только краткосрочные результаты, но не отражает глубину воздействия.

Во-вторых, это трудность прогнозирования долгосрочного эффекта осуществляемой деятельности. Если социальные организации получают возможность наблюдать за социальными эффектами своей деятельности в течение длительного периода времени, то появится возможность увидеть более глубокие последствия социальных инициатив для общества в целом. Например, если в результате реализации программы обучения для женщин с маленькими детьми уровень жизни их семей повысится, то их дети смогут получить лучшее образование и найти более высокооплачиваемую работу. Такие результаты приведут к позитивным изменениям в обществе. На макроуровне улучшение экономических и социальных показателей, таких как «уровень безработицы среди женщин» отражает долгосрочные социальные последствия и позитивные изменения в обществе. Эти результаты и изменения имеют ограниченное прогнозирование, поскольку зависят от многих факторов, не только от уровня образованности женщин. Подобные результаты достаточно сложно оценить с помощью количественных методов.

В-третьих, это ограничения по затратам, временным ресурсам, показателям точности и интерпретации результатов. Большое число некоммерческих организаций, инвесторов и социальных предприятий не пытаются измерить эффективность своей деятельности с точки зрения измерения влияния на решение социальных проблем. Процедура измерений является дорогостоящей и трудноосуществимой; применяемые методы измерений могут привести к двойственным результатам, не всегда являются функциональными; следовательно, социальные предприниматели сталкиваются с проблемой измерений степени воздействия и эффектов своей деятельности. Решение о том, что конкретно измерять и каким образом, требует специальных знаний и опыта. Исследования показывают, что большинство небольших социальных организаций не имеют навыков, необходимых для измерений и интерпретации полученных результатов [5]. Дополнительная проблема заключается в том, что измерения долгосрочного воздействия требуют времени и финансовых вложений. Кроме того, существует сложность определения пределов того эффекта, который измеряется, и выяснения того, какая часть достигаемых изменений создается в результате деятельности, осуществляемой организацией.

Социальные предприниматели постоянно ищут наиболее подходящие показатели социальной ценности и социальных эффектов воздействия для деятельности, осуществляемой социальными организациями. Большинство социальных предпринимателей используют распространенную форму измерений, которая заключается в передаче историй, представляющих примеры успеха, своим спонсорам и другим заинтересованным сторонам. В большинстве случаев истории имеют решающее значение для раскрытия качественной информации.

Важно понимать, каким образом различные заинтересованные стороны оценивают социальные программы, чтобы разработать соответствующие меры для оценки воздействия [4]. Приведем анализ четырех общих методов, используемых социальными предпринимателями и организациями для измерения социальной ценности и эффекта воздействия.

Первый метод – метод анализа затрат и выгод СВА (англ. cost benefit analysis). В преломлении к социальному предпринимательству метод позволяет проанализировать затраты и выгоды в рамках деятельности социальных организаций и осуществляемых проектов. Метод используется для определения жизнеспособности

проекта и того, является ли инвестирование в проект разумным решением. Цель использования метода СВА состоит в том, чтобы провести финансовую оценку ожидаемых выгод от проекта и сравнить их с ожидаемыми затратами. Данный метод часто используется при инвестировании при сравнении проектов и принятии решения, для какого проекта выделить финансирование, исходя из того, осуществление какого проекта создаст максимальную выгоду для общества [9].

Вторым методом является метод социального учета (англ. social accounting). Метод позволяет выполнить учет социальной ответственности, социальный аудит, анализ корпоративной отчетности социальной организации, отчетности по взаимодействию заинтересованных сторон, экологический учет [6]. Метод затрагивает те позиции, которые выходят за рамки экономических. Социальный учет требует внедрения систем мониторинга и отчетности процессов учета для создания социального эффекта. Цель применения метода состоит в том, чтобы разработать систему для осуществления отчетности о достижении социальных показателей; разработать планы действий по улучшению этих показателей. Важно отметить, что социальный учет представляет собой метод, направленный на непрерывное совершенствование результатов, получаемых организацией.

Третий метод – учет социальной отдачи от инвестиций (англ. social return on investment) является финансовым инструментом для оценки создаваемой социально-экономической ценности. Метод основывается на сравнении чистых социальных выгод, создаваемых социальными организациями, с инвестициями, необходимыми для получения этих выгод, в течение определенного периода времени [8]. SROI – это количественная мера социального воздействия компании. Инвесторы социальных организаций ориентируются на данные SROI, чтобы понять и оценить результаты своих инвестиций с помощью количественного подхода [11]. Существует два типа определения SROI: оценочные SROI проводятся ретроспективно и основаны на фактических результатах деятельности организации; прогноз SROI относится к прогнозируемой социальной ценности, которая будет создана при достижении ожидаемых результатов.

Четвертый метод – анализ основных ресурсов эффективности (англ. basic efficiency resource) – ориентирован на обеспечение оценки сложных многокомпонентных социальных программ. Метод позволяет оценить влияние отдельного этапа реализации программы на полученный или прогнозируемый результат с учетом затраченных на реализацию отдельного этапа ресурсов; позволяет оценить эффективность этапа программы с помощью сравнения вклада анализируемых этапов программы в достижение конечного результата [3]. Этот метод реализуется с помощью сбора данных посредством проводимых интервью и анкетирования сотрудников организации, представителей партнерских компаний, бенефициаров и других заинтересованных сторон. Следует отметить, что этот метод позволяет вовлечь в процедуру оценки множество заинтересованных сторон, учитывать мнение всех участников социальной деятельности относительно получаемого или прогнозируемого социального эффекта.

Новые и дискретные подходы к измерениям эффектов деятельности в области социального предпринимательства разрабатываются учеными, социальными предпринимателями, внешними аудиторами, правительствами и некоммерческими организациями. Например, метод оценки социального воздействия (англ. social impact assessment) используют в странах и регионах для оценки и прогноза социальных последствий в результате конкретных политических действий или проектов до начала их осуществления [2].

Установлено, что измерения и оценка социального воздействия оказывают положительное влияние на бизнес-процессы социальных организаций, способствует привлечению необходимых ресурсов, укрепляет организационную легитимность, а также повышает конкурентоспособность социальных организаций. Большинство социальных предпринимателей сталкиваются с дилеммой выбора: тратить ли им время и деньги на оценку осуществляемого социального воздействия или использовать эти ресурсы для выполнения своей миссии. Чаще всего социальные предприниматели не направляют достаточное количество ресурсов на измерения и оценку. Предпринимателям следует подумать о том, какая часть их бюджета должна быть выделена на разработку достижимых и релевантных показателей, способствующих росту положительных социальных последствий в долгосрочной перспективе.

По итогам проведенного аналитического исследования сформулируем рекомендации социальным предпринимателям, затрагивающие проблематику измерений социального воздействия и его эффектов.

Проведение анализа социальных потребностей до принятия решения об осуществлении социальных мер имеет решающее значение. Социальные предприниматели могут успешно определить социальную проблему и разработать планы действий, направленные на содействие решению проблемы, которую они считают критической.

Важно сформулировать социальную проблему, однако, не менее важно найти коренные причины и следствия конкретной проблемы. Систематический анализ потребностей имеет важное значение для определения реальных потребностей или разрывов между текущими условиями и желаемыми условиями в обществе. Анализ потребностей должен быть частью процесса планирования социального проекта, чтобы обеспечить необходимое распределение и использование ресурсов, а также достичь максимального уровня ожидаемого социального воздействия с учетом непредвиденного социального воздействия.

Большинство социальных организаций выбирают и используют один единственный подход к измерению социального воздействия. Однако целостный подход к измерению социального воздействия с использованием различных методов позволит лучше понять, в каком положении находятся социальные организации, и в итоге внесет вклад в решение социальной проблемы. Использование вторичных данных количественных и качественных исследований, а также таких методов, как экспертные интервью, фокус-групповые дискуссии, методы оценки монетизации, позволит социальным предпринимателям получить более полную картину того, чего достигли их организации и при необходимости скорректировать свою деятельность.

Наконец, для социальных предпринимателей важно научиться планировать и учитывать многоуровневое социальное воздействие. Как упоминалось ранее, после реализации отдельной социальной программы можно получать и оценивать только краткосрочные результаты. Трудно поддающиеся измерениям и определению долгосрочные последствия должны приниматься во внимание при прогнозировании деятельности социальных организаций и ее результатов. Это приведет к тому, что социальные предприниматели смогут понять реальные изменения, происходящие в обществе под воздействием их активности, и оценить влияние осуществляемой деятельности на социальные изменения.

#### *Библиографический список*

1. Banodia, S., Dubey, N. Role of social entrepreneurs as social change agents: an insight // *Research Journal of Management Sciences*. – 2017. – No. (2). – Pp. 19-22.
2. Burdge, R. J., Vanclay, F. Social impact assessment: a contribution to the state-of-the art series // *Impact Assessment*. – 1996. – No. 14 (1). – Pp. 59-86.
3. Cugelman, B., Otero, E. Basic efficiency resource: A framework for measuring the relative performance of multi-unit programs. *Leitmotiv and AlterSpark*. – 2010. – 14 p.
4. Epstein, M. J. Making sustainability work: best practices in managing and measuring corporate social, environmental and economic impacts. – San Francisco: Greenleaf Pub, 2008. – 282 p.
5. Epstein, M. J., Yuthas, K. Measuring and improving social impacts: a guide for nonprofits, companies, and Impact Investors. – San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2014. – 272 p.
6. Gray, R. The social accounting project and accounting organizations and society privileging engagement, imaginings, new accountings and pragmatism over critique? // *Accounting, Organizations and Society*. – 2002. – No. 27 (7). – Pp. 687-708.
7. MacMillan, I. C., Thompson, J. D. The social entrepreneur's playbook, expanded edition: pressure test, plan, launch and scale your social enterprise. – Wharton Digital Press, 2013. – 234 p.
8. Millar, R., Hall, K. Social return on investment (SROI) and performance measurement: The opportunities and barriers for social enterprises in health and social care // *Public Management Review*. – 2013. – No. 15 (6). – Pp. 923-941.
9. Mulgan, G. Measuring social value // *Stanford Social Innovation Review*. – 2010. – No. 8 (3). – Pp. 38-43.
10. Robinson, J. A. Navigating social and institutional barriers to markets: How social entrepreneurs identify and evaluate opportunities // *Social Entrepreneurship*. – 2006. – Pp. 95-120.
11. Lingane, A., Olsen, S. Guidelines for social return on investment // *California Management Review*. – 2004. – Vol. 46, I. 3. – Pp. 116-135.
12. Thompson, J. L. The world of the social entrepreneur // *International Journal of Public Sector Management*. – 2002. – No. 15 (5). – Pp. 412-431.

#### *References*

1. Banodia S., Dubey N. Role of social entrepreneurs as social change agents: an insight. *Research Journal of Management Sciences*, 2017, no. 6 (2), pp. 19-22.
2. Burdge R. J., Vanclay F. Social impact assessment: a contribution to the state-of-the art series. *Impact Assessment*, 1996, no. 14 (1), pp. 59-86.

3. Cugelman B., Otero E. Basic efficiency resource: A framework for measuring the relative performance of multi-unit programs. Leitmotiv and AlterSpark, 2010. 14 p.
4. Epstein M. J. Making sustainability work: best practices in managing and measuring corporate social, environmental and economic impacts. San Francisco, Greenleaf Pub, 2008. 282 p.
5. Epstein M. J., Yuthas K. Measuring and improving social impacts: a guide for nonprofits, companies, and Impact Investors. San Francisco, Berrett-Koehler Publishers, 2014. 272 p.
6. Gray R. The social accounting project and accounting organizations and society privileging engagement, imaginings, new accountings and pragmatism over critique?. *Accounting, Organizations and Society*, 2002, no. 27 (7), pp. 687-708.
7. MacMillan I. C., Thompson J. D. The social entrepreneur's playbook, expanded edition: pressure test, plan, launch and scale your social enterprise. Wharton Digital Press, 2013. 234 p.
8. Millar R., Hall K. Social return on investment (SROI) and performance measurement: The opportunities and barriers for social enterprises in health and social care. *Public Management Review*, 2013, no. 15 (6), pp. 923-941.
9. Mulgan G. Measuring social value. *Stanford Social Innovation Review*, 2010, no. 8 (3), pp. 38-43.
10. Robinson J. A. Navigating social and institutional barriers to markets: How social entrepreneurs identify and evaluate opportunities. *Social Entrepreneurship*, 2006, pp. 95-120.
11. Lingane A., Olsen S. Guidelines for social return on investment. *California Management Review*, 2004, vol. 46, issue 3, pp. 116-135.
12. Thompson J. L. The world of the social entrepreneur. *International Journal of Public Sector Management*, 2002, no. 15(5), pp. 412-431.

# СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПСИХОЛОГИИ

УДК 316.613.42

DOI 10.26425/1816-4277-2020-7-199-205

## Карнелович Марина Михайловна,

канд. психол. наук, Гродненский государственный университет имени Янки Купалы, г. Гродно, Республика Беларусь

ORCID: 0000-0002-8622-8799

e-mail: karnelovich\_mm@grsu.by

## Казаренков Вячеслав Ильич

д-р пед. наук, ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов», г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-2808-6526

e-mail: vikprof2003@yandex.ru

## Казаренкова Татьяна Борисовна

канд. социол. наук, Международный научный центр «СОЦИУМ 2035», г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0003-2606-9164

e-mail: tatyanaabk@yandex.ru

## Karnialovich Maryna

Candidate of Psychological Sciences, State University of Yanka Kupala, Grodno, Republic of Belarus

ORCID: 0000-0002-8622-8799

e-mail: karnelovich\_mm@grsu.by

## Kazarenkov Vyacheslav

Doctor of Pedagogical Sciences, RUDN University, Moscow, Russia

ORCID: 0000-0002-2808-6526

e-mail: vikprof2003@yandex.ru

## Kazarenkova Tatiana

Doctor of Sociological Sciences, International Research Centre "SOCIMUM 2035", Moscow, Russia

ORCID: 0000-0003-2606-9164

e-mail: tatyanaabk@yandex.ru

## ЭМПАТИЙНОСТЬ И РЕФЛЕКСИВНОСТЬ КАК ДЕТЕРМИНАНТЫ ЭТНИЧЕСКОЙ ТОЛЕРАНТНОСТИ СТУДЕНТОВ РУССКОЙ И БЕЛОРУССКОЙ ОБЩНОСТЕЙ

**Аннотация.** Обоснована высокая прикладная значимость проблемы эффективного и толерантного взаимодействия студентов в условиях поликультурной образовательной среды. Представлены результаты эмпирического исследования личностных детерминант этнической толерантности студентов. Исследование выполнено на выборке русских и белорусских студентов, что позволило выявить специфические особенности влияния эмпатийности и рефлексивности как личностных детерминант на уровень этнической толерантности у студентов разных этнических общностей. Определены и проанализированы уровни развития эмпатийности и рефлексивности у студентов-русских и студентов-белорусов, обоснованы их социальные предикторы. На основании результатов дисперсионного и множественного регрессионного анализов раскрыты сила, направленность и содержательные характеристики влияния эмпатийности и рефлексивности личности на этническую толерантность студента. Результаты исследования представляют интерес для специалистов в области психологии личности, этнической психологии, кросс-культурной коммуникации.

**Ключевые слова:** детерминанты толерантности, интернационализация образования, межкультурный диалог, поликультурная образовательная среда, рефлексивность личности, эмпатийность личности, этническая общность, этническая толерантность.

**Цитирование:** Карнелович М.М., Казаренков В.И., Казаренкова Т.Б. Эмпатийность и рефлексивность как детерминанты этнической толерантности студентов русской и белорусской общностей//Вестник университета. 2020. № 7. С. 199–205.

## EMPATHY AND REFLEXIVITY AS DETERMINANTS OF ETHNIC TOLERANCE OF STUDENTS OF RUSSIAN AND BELARUSIAN COMMUNITIES

**Abstract.** The high applied significance of the problem of effective and tolerant student interaction in a multicultural educational environment has been proved. The results of an empirical research of personality determinants of ethnic tolerance of students have been presented. The study has been carried out on a Russian and Belarusian sample of students, which allowed us to identify specific features of the influence of empathy and reflexivity as personal determinants on the level of ethnic tolerance among students of different ethnic communities. The levels of development of empathy and reflexivity among Russian students and Belarusian students have been defined and analysed, their social predictors have been substantiated. Based on the results of variance and multiple regression analyses the strength, orientation and content characteristics of the influence of empathy and reflexivity of the individual on the student's ethnic tolerance have been revealed. The results of the study are of interest to specialists in the field of personality psychology, ethnic psychology, cross-cultural communication.

**Keywords:** determinants of tolerance, empathy of personality, ethnic community, ethnic tolerance, intercultural dialogue, internationalization of education, multicultural educational environment, reflexivity of personality.

**For citation:** Karnialovich M.M., Kazarenkov V.I., Kazarenkova T.B. (2020) Empathy and reflexivity as determinants of ethnic tolerance of students of Russian and Belarusian communities. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 199–205. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-199-205

© Карнелович М.М., Казаренков В.И., Казаренкова Т.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/>).



Современная поликультурная среда учреждений высшего образования, развитие процессов интернационализации в высшей школе предъявляют к студентам как субъектам процесса профессионального образования высокие требования к уровню их психологической культуры во взаимодействии с представителями разных этнических общностей [3]. Ежегодно увеличивающееся число иностранных студентов, желающих получить высшее образование на первой и (или) второй ступени, актуализирует проблемы этнической толерантности студентов – представителей доминирующей этнической общности, исторически проживающих на определенной территории и составляющих абсолютное большинство обучающихся в отечественных учреждениях высшего образования, во взаимоотношениях и взаимодействии с интернациональными студентами. В ситуациях межличностного взаимодействия студенты – представители разных культур реализуют присущие им разные уровни этнической толерантности, тем самым формируя у представителей иных культурных общностей соответствующий имидж своего этноса, народа, социума и страны в целом.

Этническая толерантность в научном тезаурусе рассматривается как способность человека проявлять терпимое отношение к малознакомому образу жизни представителей иных этнических групп, их поведению, национальным традициям, обычаям, чувствам, мнениям, идеям, верованиям. В трудах Л. Г. Почебут этническая толерантность определяется как установка личности на терпимое, уважительное и дружелюбное отношение к другим людям, которые принадлежат к чужим этническим группам, воспитанным на образцах и ценностях иной культуры [8]. По мнению Н. М. Лебедевой, этническая толерантность является отсутствием негативного отношения к иной этнической культуре, а точнее наличием позитивного образа иной культуры при сохранении позитивного восприятия своей собственной [6].

Внешне этническая толерантность отражается в выдержке, самообладании, способности индивида длительно выносить непривычные воздействия чужой культуры без снижения его адаптивных возможностей. Этническая толерантность выражается в различных критических ситуациях межличностного и внутриличностного выбора, может сопровождаться психологической напряженностью разной степени выраженности в зависимости от наличия у человека опыта общения с представителями других этнических общностей [8]. Исследователями проблемы межэтнических отношений рассматривается и противоположный полюс толерантности – интолерантность – как категорическое нежелание взаимодействовать с людьми другой культуры [9].

Если вопросы толерантности личности и ее внешней (социальной, культурно-исторической) детерминации достаточно глубоко изучены в области социальной, этнической и кросскультурной психологии, то пристальное внимание научного сообщества к внутренним факторам этнической толерантности еще только начинает усиливаться. В разные годы в отдельных работах толерантная личность характеризовалась как обладающая альтруизмом, стремлением не осуждать других, терпением, чуткостью, умением владеть собой, способностью слушать, доверием, терпимостью к различиям, доброжелательностью, гуманизмом, способностью к эмпатии, чувством юмора, широтой мышления, отсутствием предрассудков и многими другими [3; 6; 9].

В гипотетическую модель детерминант этнической толерантности студентов в межкультурной коммуникации мы включили следующие личностные переменные, которые могут быть объектом индивидуально-психологической диагностики.

1. Эмпатийность выступает как личностное свойство, устойчиво проявляющееся в способности к пониманию эмоционального состояния другого человека, сопереживанию и сочувствию, а также как доминирующая потребность личности в активном содействии благополучию других людей [1; 7].

2. Рефлексивность выступает как качество личности, характеризующее субъекта направленностью познания на себя; в ситуации взаимодействия с другими субъект с помощью рефлексивных действий – анализа, сравнения, сомнения, предположения и других – стремится «проникнуть» в ценностно-смысловую сферу другого человека, приходит к выводам о степени эффективности межличностного взаимодействия, содержании обратной связи, своих и чужих когнитивных, эмоциональных, поведенческих характеристиках, представленных в общении [4; 5].

С учетом высокой актуальности и прикладной значимости проблемы этнической толерантности в условиях интенсификации процессов интернационализации высшего образования и межкультурных контактов во всех сферах жизнедеятельности студентов (учебной, бытовой, досуговой, романтических отношений и других) нами была выдвинута и подвергнута эмпирической проверке гипотеза о влиянии эмпатийности и рефлексивности личности на уровень этнической толерантности студентов.

В исследовании приняли участие 120 студентов 2–3 курсов в возрасте от 19 до 23 лет, в их числе 60 студентов русской этнической общности 60 студентов-белорусов. Исследование было проведено на базе Российского университета дружбы народов (г. Москва, Российская Федерация), Гродненского государственного университета имени Янки Купалы и Гродненского государственного аграрного университета (г. Гродно, Республика Беларусь). Наличие выборочной совокупности студентов двух этнических групп позволило выявить специфические особенности влияния личностных факторов на уровень этнической толерантности у студентов русской и белорусской общностей.

В качестве диагностического инструментария использовались: экспресс-опросник «Индекс толерантности» (Г. У. Солдатова, О. А. Кравцова, О. Е. Хухлаев, Л. А. Шайгерова); опросник для диагностики способности к эмпатии (А. Мехрабиен, Н. Эпштейн); методика определения уровня рефлексивности (А. В. Карпов, В. В. Пономарева). Статистическая обработка данных осуществлялась при помощи однофакторного дисперсионного анализа, множественного регрессионного анализа в компьютерном пакете STATISTICA 7.0. Для описательной статистики (нахождение среднего арифметического, построение графиков, таблиц, подсчета процентов) был использован Microsoft Excel 2010 версии 14.0.

На первом этапе эмпирического исследования были получены и проанализированы результаты о распределении уровней развития этнической толерантности и личностных свойств – эмпатийности и рефлексивности – в русской и белорусской выборках студентов.

На рисунке 1 показано, что большинство русских студентов (57 % респондентов) и студентов-белорусов (50 % респондентов), как субъекты со средним уровнем этнической толерантности, уважительно относятся к самым разнообразным этническим группам, но при этом имеют склонность разделять (зачастую неосознанно) некоторые культурные предрассудки, использовать стереотипы в отношении представителей того или иного этноса, не могут самостоятельно увидеть многие, особенно скрытые, проявления культурной дискриминации в повседневной жизни, им трудно представить, с какими проблемами могут сталкиваться мигранты.

Респонденты с высоким уровнем этнической толерантности (40 % студентов-русских и 39 % студентов-белорусов) признают право на иной образ жизни других этнических групп, положительно относятся к различиям между своей и чужой этнической группой, им не свойственны проявления межкультурных предрассудков и стереотипов.

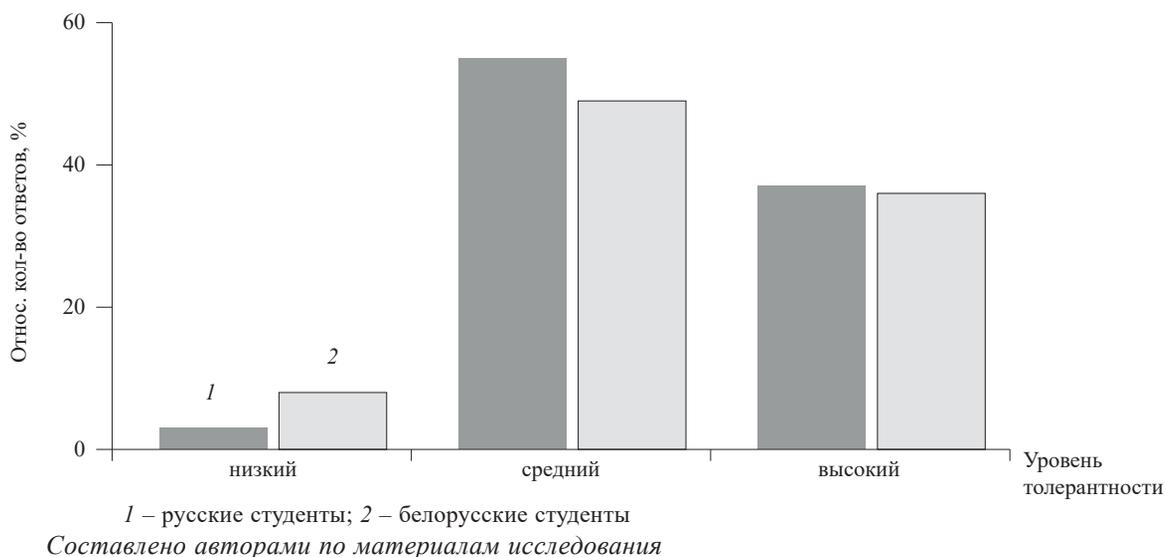


Рис. 1. Распределение уровней этнической толерантности у студентов-представителей русского и белорусского этноса

В выборке студентов – представителей русского этноса количество респондентов, имеющих низкий уровень этнической толерантности, меньше, чем у студентов-белорусов (3 % против 10 %). Полиэтническая социокультурная среда Российской Федерации, в которой признаки разнообразия этносов ярко выражены в использовании, например, различных языков в бытовой речи, традиционных для разных этносов праздниках и традициях, положительным образом сказывается на формировании толерантности личности.

На рисунках 2 и 3 представлены показатели эмпатийности и рефлексивности личности в русской и белорусской выборках студентов соответственно.

Как показано на рисунке 2, у студентов обеих этнических общностей преобладает средний уровень эмпатийности: их нельзя отнести к числу особо чувствительных, однако они не являются «толстокожими», им свойственны эмоциональные проявления, они достаточно внимательны к собеседнику, при этом их эмоции и чувства находятся под самоконтролем.

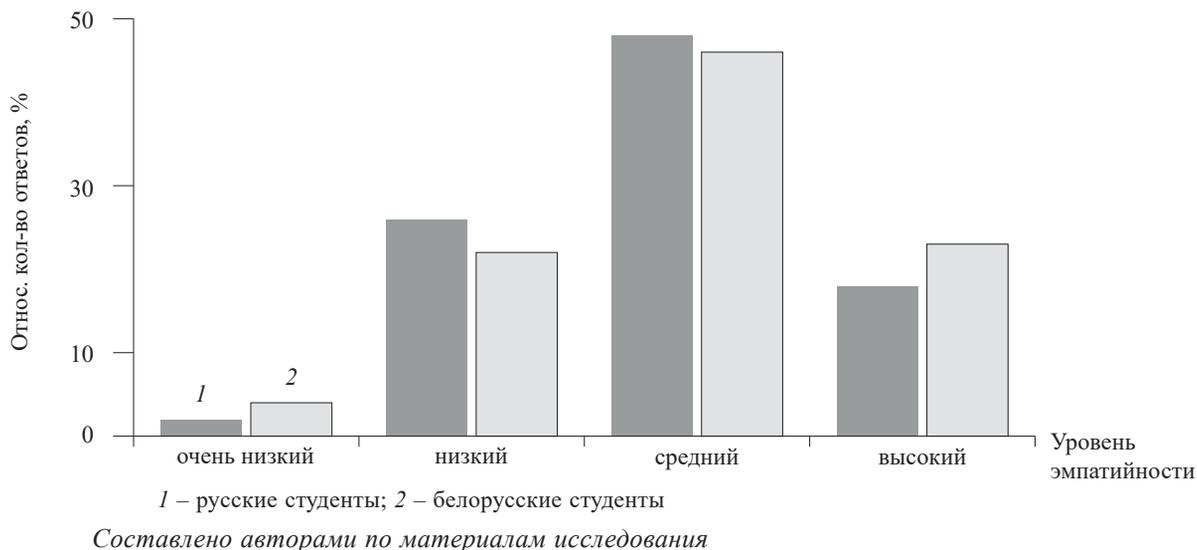


Рис. 2. Распределение уровней эмпатийности личности у студентов-представителей русского и белорусского этноса

Если в выборке студентов-белорусов каждый четвертый респондент обладает высоким уровнем выраженности эмпатии, то в выборке студентов-русских – каждый пятый. Высокоэмпатийные студенты проявляют заинтересованность и эмоциональную отзывчивость, тонко реагируют на настроение собеседника, активно сопереживают и готовы к помощи.

Как показано на рисунке 3, в исследуемой выборке преобладает уровень рефлексивности личности выше среднего, отражающий (согласно воззрениям А. В. Карпова [5]) хорошо развитые умения самоанализа мотивов и причин, самоконтроля поведения в ситуациях взаимодействия, осмысления происходящего, достаточно развитую способность субъекта к соотнесению своих действий с ситуацией и их координации.

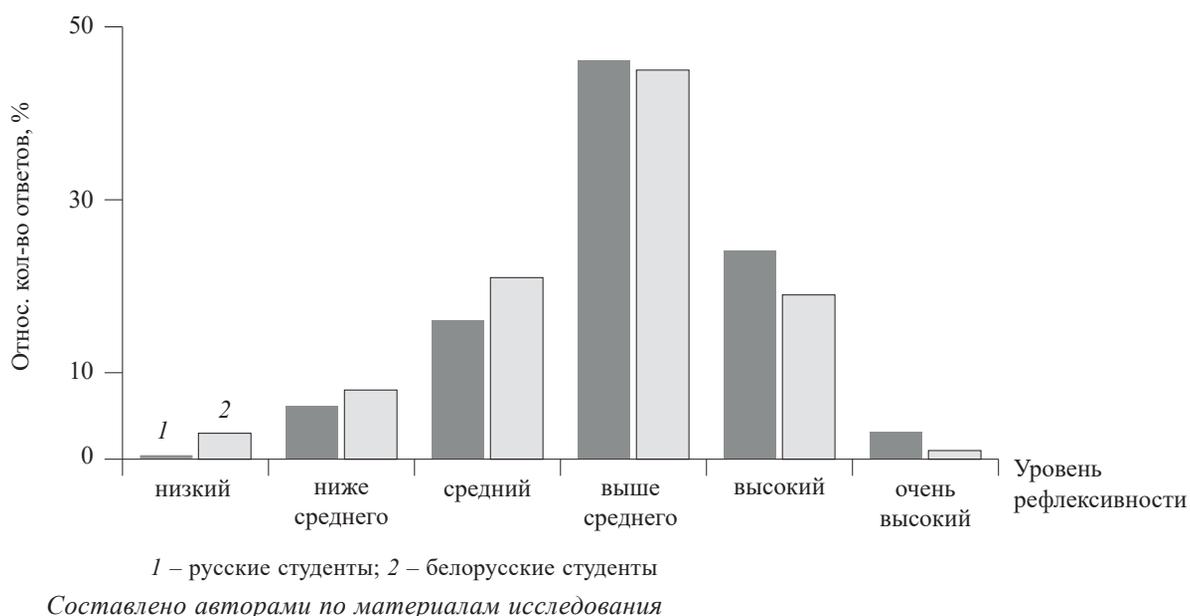


Рис. 3. Распределение уровней рефлексивности личности у студентов-представителей русского и белорусского этноса

Следует подчеркнуть, что в выборке русских студентов каждый четвертый респондент обладает высоким или очень высоким уровнем рефлексии, а респонденты с низким уровнем развития исследуемого признака отсутствуют, в то время как в выборке испытуемых-белорусов рефлексия высокого и очень высокого уровня развития имеет каждый пятый студент, есть и субъекты с низким уровнем развития рассматриваемого личностного свойства.

Результаты однофакторного дисперсионного анализа данных диагностики испытуемых позволяют сформировать целостное представление о содержании и направленности влияния эмпатийности и рефлексивности личности на уровень этнической толерантности студентов. Определены специфические особенности личностной детерминации уровня этнической толерантности у студентов русского и белорусского этносов. Если у студентов-белорусов уровень этнической толерантности испытывает на себе достоверное влияние эмпатийности личности, то у студентов русской этнической общности – достоверное влияние рефлексивности.

Уровень развития эмпатийности оказывает влияние на уровень этнической толерантности студентов-представителей белорусского этноса ( $F(3,56) = 3,9556, p = 0,01253$ ). Эмпатия как свойство личности, реализуемое через сопереживание, сочувствие и содействие другому человеку, выступает регулятором гармоничных и гуманных взаимоотношений с другими, поскольку доминирующей потребностью личности становится благополучие других людей. Чем более студенты-белорусы склонны к сопереживанию эмоционального состояния других людей, чем лучше они различают как свои собственные эмоции, так и эмоции других людей, и чем более они готовы к формам помогающего поведения, тем более высоким будет у них уровень этнической толерантности. Для студентов русской выборки обозначенная выше закономерность имеет характер тенденции, не достигшей уровня статистической достоверности  $p < 0,05$ .

Выявлена зависимость этнической толерантности студентов-русских от уровня рефлексивности личности ( $F(5,54) = 5,8008, p = 0,00023$ ), при этом чрезмерная «зарефлексированность» студента (очень высокий уровень развития процессов рефлексии) снижает проявление коммуникативной толерантности в общении с представителями иной культуры. Рефлексия как совокупность способностей анализировать, оценивать, понимать себя, регулировать собственное поведение, проникать в индивидуальное своеобразие других людей, вставать в позицию другого субъекта и с его точки зрения увидеть, понять и оценить себя, выступает предиктором толерантного, диалогового отношения студентов-русских к представителям иных культур [4]. Для выборки студентов-белорусов достоверное (на статистическом уровне  $p < 0,05$ ) влияние искомой переменной (рефлексивности) на этническую толерантность по результатам проведения однофакторного дисперсионного анализа выявлено не было.

Для уточнения силы и величины вклада эмпатийности и рефлексивности личности в дисперсию зависимого признака (этническую толерантность) у студентов был проведен множественный регрессионный анализ диагностических данных для каждой из изучаемых этнических групп.

Вклад показателя «Эмпатия» в дисперсию зависимой переменной «Этническая толерантность» у студентов белорусской общности достигает 39,1 % ( $b^* = 0,391, \text{MultipleR} = 0,39075024, F = 10,45158, p = 0,002023$ ). Следовательно, чем более представители белорусского этноса способны к пониманию аффективных ориентаций, сочувствию переживаниям другого человека и готовы к активному содействию личности или группе в трудной ситуации, тем более высоким будет у них уровень принятия представителя других культурных групп как равно достойной личности и тем более будет выражена установка на терпимое отношение к особенностям его поведения, аттитюдам, самопрезентации и других.

У студентов русской выборки вклад показателя «Рефлексивность» в дисперсию зависимой переменной «Этническая толерантность» достигает 50,3 % ( $b^* = 0,503, \text{MultipleR} = 0,50293052, F = 19,63758, p = 0,00042$ ). Способность студентов русской общности к самовосприятию и анализу содержания своей собственной внутренней жизни и пониманию психики других людей является весомым предиктором уровня настроенности личности на равноправный межкультурный диалог, ценностное отношение к человеку, принадлежащему к иной расе, национальности, культурной традиции, религиозной конфессии. Следовательно, чем более у студентов, являющихся представителями русского этноса, выражена склонность размышлять о себе с точки зрения других людей, тем более они будут реализовывать установку формирования дружественных отношений с другими в межкультурной коммуникации.

Интересным и требующим дальнейшего научного изучения и осмысления представляется факт, полученный в результате процедуры множественного регрессионного анализа данных общей выборки (120 студентов): совместный вклад эмпатийности, достигающий 24 % ( $b^* = 0,244$ ,  $\text{MultipleR} = 0,55249931$ ,  $F = 12,52227$ ,  $p = 0,00031$ ), и рефлексивности личности, который достигает 41 % ( $b^* = 0,417$ ,  $\text{MultipleR} = 0,55249931$ ,  $F = 12,52227$ ,  $p = 0,00031$ ), в дисперсию зависимой переменной «Этническая толерантность». Как подчеркивают отечественные исследователи, в зависимости от уровня развития у субъекта рефлексивных умений и саморегуляции поведения управление эмоциями на уровне мыслей и чувств позволяет субъекту социального познания «переформатировать» внутреннее мышление на иное восприятие информации в ситуации взаимодействия, а значит, по-другому реагировать на различия собственной и чужой культуры других, проявляя и демонстрируя другую эмоциональную палитру [1; 2]. Возможно, рефлексия, связанная с рассудочной деятельностью субъекта социально-познавательной активности, в определенной мере позволяет ему уточнить представление и дополнить эмоциональное принятие другого, тем самым усиливая возможность «построения» межкультурного диалога между студентами-представителями разных этнических общностей.

Таким образом, с помощью процедур однофакторного дисперсионного и множественного регрессионного анализа нами установлено влияние эмпатийности и рефлексивности личности на этническую толерантность студентов. Для студентов-русских предиктором толерантности в межкультурной коммуникации выступают развитые процессы рефлексии, а для студентов-белорусов – эмпатии.

Рефлексируя, личность анализирует себя с точки зрения партнера по взаимодействию, а также стремится «проникнуть» в ценностно-смысловую сферу другого субъекта, вследствие этого повышается его толерантность и во взаимодействии с представителями других этносов. Эмпатия как эмоциональная отзывчивость, чувствительность и внимание к другим людям позволяет избежать разногласия между собеседниками и, таким образом, препятствует перерастанию противоречий в нетерпимость.

У студентов-белорусов и студентов-русских преобладают средний и высокий уровни эмпатии, что обусловлено коллективистскими ценностями (значимость со-бытия с другими, взаимопомощи, равенства), близостью духовно-нравственных ориентиров, идеологии, смысложизненных установок, формируемых в процессах социализации на территории постсоветского пространства. Склонность к рефлексии у студентов русской этнической общности выражена сильнее, чем у студентов-белорусов, что обусловлено более высокой частотностью их взаимодействия с представителями разных этносов в повседневном общении, чем у студентов белорусской выборки, у которых более выражены процессы эмпатии.

Результаты исследования служат основанием для проведения широких кросс-культурных исследований эмпатийности и рефлексивности как предикторов развития этнической толерантности личности, а также могут быть применены социально-психологическими службами университетов для улучшения социально-психологического климата в учебных группах студентов. Задача формирования у обучающихся опыта и культуры межкультурного взаимодействия может быть решена эффективно только в случае использования в образовательном процессе педагогически обоснованных методов и форм организации занятий, ориентированных на диалог студентов разных культурных групп.

#### *Библиографический список*

1. Грошев, И. В., Мищенко А. А. Культурное пространство организации: эмоциональная среда // Проблемы теории и практики управления. Международный журнал. – 2012. – № 9-10. – С. 100-107.
2. Грошев, И. В., Давыдова, Ю. А., Краснослободцева, И.А. Эмоции в структуре составляющих психологической «ткани» организационной культуры // Социальная психология и общество. – 2015. – Т. 6, № 3. – С. 120-133.
3. Казаренков, В. И., Сегень-Матыевич, А. Й., Казаренкова, Т. Б. Межкультурное взаимодействие студента: резервы высшей школы // Вестник РУДН. Сер. Психология и педагогика. – 2013. – № 3. – С. 97-104.
4. Карнелович, М. М. Рефлексия учителей на этапе послевузовского образования: пособие. – Гродно: Изд-во ГрГУ, 2009. – 67 с.
5. Карпов, А. В. Психология рефлексивных механизмов деятельности: монография. – М.: ИП РАН, 2004. – 424 с.
6. Лебедева, Н. М., Татарко, А. Н. Этническая толерантность в поликультурных регионах России. – М.: РУДН, 2002. – 296 с.
7. Михальченко, Г. Ф. Развитие эмпатии в процессе профессиональной подготовки социального педагога // Вестник Гродзен. ун-та. Сер. 1, Гісторыя і археалогія. Філасофія. Паліталогія [Вестник Гродненского ун-та. Серия 1. История и археология. Философия]. – 2001. – № 1. – С. 140-146.

8. Почебут, Л. Г. Кросс-культурная и этническая психология: учебное пособие. – СПб.: Питер, 2012. – 336 с.
9. Солдатова, Г. У., Шайгерова, Л. А., Шарова, О. Д. Жить в мире с собой и другими: тренинг для подростков. – М.: Генезис. – 2000. – 120 с.

*References*

1. Groshev I. V., Mishchenko A. A. Kul'turnoe prostranstvo organizatsii: emotsional'naya sreda [*Cultural space of the organization: emotional environment*]. Problemy teorii i praktiki upravleniya. Mezhdunarodnyi zhurnal [*International Journal of Management Theory and Practice*], 2012, no. 9-10, pp. 100-107.
2. Groshev I. V., Davydova. Yu. A., Krasnoslobodtseva I. A. Emotsii v strukture sostavlyayushchikh psikhologicheskoi "tkani" organizatsionnoi kul'tury [*Emotions in the structure of psychological 'fabric' of organizational culture*]. Sotsial'naya psikhologiya i obshchestvo [*Social Psychology and Society*], 2015, vol. 6, no. 3, pp. 120-133.
3. Kazarenkov V. I., Segen-Matyevich A. I., Kazarenkova T. B. Mezkul'turnoe vzaimodeystvie studenta: rezervy vysshei shkoly [*Student intercultural interaction: higher school reserves*]. Vestnik RUDN. Ser. Psikhologiya i pedagogika [*RUDN Journal of Psychology and Pedagogics*], 2013, no. 3, pp. 97-104.
4. Karnelovich M. M. Refleksiya uchitelei na etape poslevuzovskogo obrazovaniya: posobie [*Reflection of teachers at the stage of postgraduate education: tutorial*]. Grodno, Izd-vo GrGU, 2009. 67 p.
5. Karpov A. V. Psikhologiya refleksivnykh mekhanizmov deyatel'nosti: monografiya [*Psychology of reflexive mechanisms of activity: monograph*]. Moscow, IP RAN, 2004. 424 p.
6. Lebedeva N. M., Tatarko A. N. Etnicheskaya tolerantnost' v polikulturnykh regionakh Rossii [*Ethnic tolerance in the multicultural regions of Russia*]. Moscow, RUDN, 2002. 296 p.
7. Mikhal'chenko G. F. Razvitie empatii v protsesse professionalnoi podgotovki sotsial'nogo pedagoga [*Empathy development in the process of training a social educator*]. Vestnik Grodzen. un-ta. Ser. 1. Gistoryya i arkheologiya. Filasofiya. Palitalogiya [*Vestnik of Yanka Kupala State University of Grodno. Series 1: History and Archeology. Philosophy. Political Science*], 2001, no. 1, pp. 140-146.
8. Pochebut L. G. Kross-kul'turnaya i etnicheskaya psikhologiya: uchebnoe posobie [*Cross-cultural and ethnic psychology: tutorial*]. St. Petersburg, Piter, 2012. 336 p.
9. Soldatova G. U., Shaigerova L. A., Sharova O. D. Zhit' v mire s soboi i drugimi: trening dlya podrostkov [*Living in peace with yourself and others: training for teens*]. Moscow, Genезis 2000. 120 p.

**Солонченко Светлана  
Сергеевна**

аспирант, ФГБОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», г. Белгород, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-9939-3056

**e-mail:** solswetlana78@yandex.ru

## ОБРАЗ СЕМЬИ У ПОДРОСТКОВ, ИМЕЮЩИХ ОПЫТ ПРОЖИВАНИЯ В ЗАКРЫТЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

**Аннотация.** Цель данной статьи – анализ результатов исследования, направленное на выявление особенностей образа семьи у подростков, имеющих опыт проживания в закрытых учреждениях. По результатам исследования выявлены существенные различия в образе семьи выпускников закрытых учреждений и их сверстников, воспитывающихся в семьях. Образ семьи домашних подростков четко очерченный, структурированный, с распределенными внутрисемейными ролями. Самостоятельность и социализированность подростков привносит в образ семьи серьезное и ответственное отношение к семейным отношениям. Ключевую роль в образе семьи домашних подростков играют такие качества, как решительность, самостоятельность, независимость. Открытость – качество, которое отличает домашних подростков от сверстников из приемных семей и закрытых учреждений. Домашние подростки придают значение отношениям, хозяйственно-бытовой сфере и символам в образе семьи. Образ семьи у подростков, воспитывающихся в кровных семьях, описан более подробно, чем у их сверстников из закрытых учреждений и приемных семей.

**Ключевые слова:** дети без попечения родителей, закрытое учреждение, кровная семья, образ семьи, общение, подросток, приемная семья, семейные роли, чувство общности.

**Цитирование:** Солонченко С.С. Образ семьи у подростков, имеющих опыт проживания в закрытых учреждениях//Вестник университета. 2020. № 7. С. 206–212.

**Solonchenko Svetlana**  
Postgraduate Student, Belgorod State national research University, Belgorod, Russia

**ORCID:** 0000-0002-9939-3056

**e-mail:** solswetlana78@yandex.ru

## IMAGE OF A FAMILY IN TEENAGERS WHO HAVE EXPERIENCE OF LIVING IN CLOSED INSTITUTIONS

**Abstract.** The purpose of this article is to analyse the results of research aimed at identifying features of the family image in adolescents who have experience of living in closed institutions. Based on the results of the study significant differences in the family image of graduates of closed institutions and their peers who are raised in families have been revealed. The image of a family of domestic teenagers is clearly defined, structured, with distributed intra-family roles. Independence and socialization of teenagers brings to the image of the family a serious and responsible attitude to family relations. The key role in the image of a family of home teenagers is played by such qualities as determination, selfsufficiency, independence. Openness is a quality that distinguishes domestic teenagers from their peers from foster families and closed institutions. Home teenagers give meaning to relationships, household sphere and symbols in the image of the family. The image of the family in teenagers who are raised in blood families is described in more detail than in their peers from closed institutions and foster families.

**Keywords:** blood family, children left without parental care, closed institution, communication, family image, family roles, foster family, sense of community, teenager.

**For citation:** Solonchenko S.S. (2020) Image of a family in teenagers who have experience of living in closed institutions. *Vestnik universiteta*. I. 7, pp. 206–212. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-206-212

Образ семьи рассматривается специалистами как целостный, желаемый облик будущей семьи [5]. Временная последовательность выстраивания отношений и создания семьи занимает важное место не только в жизни отдельного индивида, но и общества в целом, ведь семья – социальный институт общества, придающий ему стабильность и способность восполнять население в каждом следующем поколении. В социальной практике общества понятие «образ семьи» открывает возможности для анализа типичности, интегративности и устойчивости данного социального института [7]. Анализ образа семьи и его содержание широко представлено в работах следующих отечественных авторов: Н. И. Демидовой, Ю. Б. Евдокимовой, Т. В. Кузнецовой, Т. М. Мишиной, В. Н. Ослон [1–5]. Представляют интерес и результаты, полученные А. В. Рыжковой, А. С. Шубиной, Р. А. Яббаровой [6; 7; 9].

© Солонченко С.С., 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 работе Т. М. Мишиной образ семьи представлен как своеобразное семейное самосознание, важнейшей функцией которого является регуляция поведения семьи на основе согласования позиций отдельных ее членов [4]. А. В. Рыжкова рассматривает образ семьи как видовое понятие по отношению к понятию «образ мира», поэтому ему свойственны такие качества, как категориальность и прогностичность, что необходимо для формирования у ребенка идеальных представлений о семье и собственных ожиданий [6]. В то же время Н. И. Демидова отмечает, что психологические термины «образ семьи» и «представления о семье» используются у соотечественников как идентичные понятия, хотя, по мнению автора, представления не раскрывают всего богатства образа, отражая лишь когнитивный его аспект [1].

Обратим свое внимание на результаты работы классиков в исследованиях образа семьи. Э. Г. Эйдемиллер и В. В. Юстицкис выделяют следующую цепочку связей: «Внутренний образ семьи – представление семьи о себе – семейные представления. Представление семьи о себе – это сложное образование, формирующееся на протяжении длительного времени под влиянием самых различных факторов» [8, с. 20].

Обратимся к результатам зарубежных психологов, полученных в ходе исследования образа семьи. А. А. Шутценбергер в своем известном труде «Синдром предков» отмечает «... Если психические процессы одного поколения не передавались бы другому, не продолжались бы в другом, каждому пришлось бы вновь учиться жизни, что исключило бы всякий прогресс и развитие <...>. Каким бы сильным ни было подавление, тенденция никогда не исчезает до такой степени, чтобы не оставить после себя какой-нибудь субститут, который, в свою очередь, становится отправной точкой некоторых реакций...» [10, с. 129]. Наиболее глубокое и содержательное понимание того, как строится, функционирует и развивается образ семьи достигнуто при изучении сценариев, «наивных психологических представлений» и процессов каузальной атрибуции [12]. Следует отметить, что сценарий отражает знание о том, как должна разворачиваться та или иная ситуация, какие элементы она содержит, что должно происходить в ней сначала, а что – потом [11].

Интерес представляют работы Л. Р. Барнхил, который ввел в психологию термин «имплицитная теория семьи». Автор отмечает «Хорошая, стабильно функционирующая семья описывается исследователями не на научном уровне, а на уровне имплицитных теорий семьи» [13, с. 23].

С. Московичи, исследуя психологию масс, говорит о том, что «семья – это колыбель подчинения» [14, с. 36]. Следовательно, отец является прообразом любого типа вождей, ключом тех чувств, которые мы к ним испытываем. С. Московичи указывает, что «отец есть и всегда будет первым властелином, первым священником, первым образцом для сына. Любое общество даже сегодня начинается с этого», подчеркивая, таким образом, роль отца в структуре семьи и воспитании ребенка [14, с. 20]. Вместе с тем критерии «правильного» функционирования семьи отличаются у членов семьи и специалистов, что подчеркивает актуальность проведенного исследования [15].

Образ семьи представляет собой образ мира в миниатюре, который невозможно описать только с позиции знаний о нем. Мир – это нечто большее, включающее отношение к нему, выражающееся в определенных чувствах, эмоциях, ожиданиях и системе ценностей личности. При этом выделенный авторами когнитивный аспект представляет собой один из критериев психологической готовности ребенка к устройству в принимающую семью, который в свою очередь должен быть дополнен мотивационным (комплекс мотивов и ожиданий в отношении к устройству) и эмоциональным (эмоции и чувства, отягощенные травматическим опытом) компонентом.

Обратимся к результатам исследования образа семьи у подростков проведенного методом 21-факторного семантического дифференциала и методом свободных ассоциаций. Данные, полученные в ходе исследования, были подвергнуты факторному анализу. При факторизации матриц (критический вес – 0,50; минимальное количество шкал в факторе – 3, метод главных компонент) результатов оценивания образа семьи выпускниками закрытых учреждений подросткового возраста и их сверстниками, воспитывающимися в приемных и кровных семьях, получены следующие данные.

Рассмотрим результаты исследования, полученные в группе выпускников закрытых учреждений, имеющих опыт проживания в учреждении более 5 лет. Нами выделен один фактор – «общение», в состав которого входят шкалы: разговорчивый ( $F=0,669$ ), открытый ( $F=0,687$ ), деятельный ( $F=0,620$ ), энергичный ( $F=0,650$ ), суетливый ( $F=0,686$ ), общительный ( $F=0,709$ ), раздражительный ( $F=0,779$ ), общение ( $F=0,690$ ).

Мы видим, что образ семьи выпускников закрытых учреждений связан в первую очередь с коммуникациями. Однако следует отметить, что в данном случае коммуникативность подростков направлена

на определенную группу лиц, с которыми у них есть схожие интересы, в большинстве своем это выпускники таких же закрытых учреждений. Сделанные нами выводы находят подтверждение в результатах наблюдений за судьбами выпускников Курского детского дома на протяжении нескольких лет. В большинстве своем, выпускники, получившие жилье, некоторое время живут в нем вместе со сверстниками. Причем переночевать или временно пожить в такой квартире могут воспитанники и выпускники закрытого учреждения за определенную ежемесячную плату. В двухкомнатной квартире одновременно могут жить до 8 человек, в том числе хозяин/хозяйка квартиры, зачастую находящиеся в гражданском браке с выпускником этого же учреждения. Причем все проживающие в данном жилье считаются «семьей», в том числе, и те, кто иногда приходит переночевать или пожить несколько дней. Лишь в редких случаях, составляющих около 5 % наблюдаемых нами выпускников, после выпуска из закрытого учреждения подростки успешно социализируются и живут самостоятельно, либо создают семью в обычном понимании этого слова, состоящую из мужа, жены и, возможно, ребенка.

Возвращаясь к результатам факторного анализа, направленного на изучение образа семьи выпускников закрытых учреждений, следует отметить присущую подросткам данной группы несамостоятельность, неуверенность в себе и определенную аморфность по сравнению с подростками, воспитывающимися в приемных и кровных семьях. Также обращает на себя внимание неструктурированность, размытость образа семьи выпускников закрытых учреждений, по сравнению со сверстниками, воспитывающимися в приемных и кровных семьях.

Необходимо отметить, что в образе семьи выпускников закрытых учреждений отсутствуют семейные роли. При анализе результатов исследований образа семьи у подростков методом свободных ассоциаций нами отмечено, что подростки редко использовали слова, связанные с семейными ролями: дети, мама, папа, родители, муж, жена, бабушка, дедушка и др., что подтверждается результатами факторного анализа. Говоря о семье, в большинстве своем выпускники закрытых учреждений имеют в виду сверстников и персонал учреждения. Обращает на себя внимание тот факт, что имея представление о семейной иерархии, функциональных обязанностях и структуре семьи, тем не менее, подростки включают в состав семьи персонал и воспитывающихся в том же учреждении сверстников. В большинстве своем, даже имея кровных братьев или сестер, подростки считают, что родными им являются все воспитанники учреждения, называя их при этом братьями и сестрами. В то же время, персонал, в большинстве своем представленный женщинами, зачастую отождествляется у подростков с «мамами», причем мам может быть несколько. Мужчины, чаще всего занимающие в закрытом учреждении должности охранников, заведующих хозяйством или учителей физкультуры, становятся для воспитанников «папами». Выпускаясь из закрытого учреждения, подростки переносят сложившуюся семейную структуру на свою семью. Зачастую выпускники закрытых учреждений живут коммунами, объединяющими в одной квартире разное количество выпускников и воспитанников закрытого учреждения. Кто-то занимает лидерские позиции, становясь «мамами» и «папами», но в большинстве своем подростки друг для друга являются братьями и сестрами. Таким образом, сложившийся у воспитанников закрытых учреждений за время пребывания в учреждении образ семьи, становится основой формирования собственной семьи. Поэтому отдельного внимания заслуживают результаты, полученные в ходе выполнения факторного анализа, касающиеся семейных ролей подростков в образе семьи. Анализируя результаты, полученные в ходе факторного анализа нельзя не отметить, что выделение одного фактора «общение» с большой долей вероятности обусловлено нарушением привязанности, которое присуще воспитанникам закрытых учреждений. Выделенные нами в ходе факторного анализа шкалы: разговорчивый, открытый, деятельный, энергичный, суетливый, общительный, раздражительный, являются, по мнению специалистов, в частности Л. В. Петрановской, основными симптомами нарушения привязанности.

Таким образом, основную роль в образе семьи выпускников закрытых учреждений занимает общение, вместе с тем обращает на себя внимание отсутствие семейных ролей. Образ семьи подростков размыт. Семейные роли в образе семьи подростков отсутствуют. Проживание подростков, в большинстве своем, осуществляется коммунами, называемыми самими подростками «семьей». Сложившийся у выпускников закрытых учреждений за время пребывания в учреждении образ семьи, становится основой формирования собственной семьи. В то же время на формирование образа семьи воспитанников закрытых учреждений оказывает значимое влияние расстройство привязанности, которое присуще детям, оставшимся без попечения родителей.

Обратим внимание на результаты, полученные в группе подростков «опека». Это респонденты, имеющие опыт проживания в приемных семьях более 5 лет. Нами выделены два фактора: противоречивость и самостоятельность. К шкалам первого фактора относятся: сильный ( $F=0,558$ ), упрямый ( $F=0,497$ ), зависимый ( $F=0,507$ ), нерешительный ( $F=0,631$ ), напряженный ( $F=0,537$ ), уверенный ( $F=0,552$ ), негатив ( $F=0,556$ ), первый фактор – «противоречивость». К шкалам второго фактора относятся: самостоятельный ( $F=0,539$ ), невозмутимый ( $F=0,515$ ), символы ( $F=0,547$ ), семейные роли ( $F=0,550$ ), второй фактор – «самостоятельность».

Проанализируем шкалы первого фактора. Образ семьи у подростков, воспитывающихся в приемных семьях, с одной стороны, связан с уверенностью в себе и в своих силах, с другой – с нерешительностью, зависимостью, напряженностью. Обращает на себя внимание противоречие, наблюдающееся в перечисленных выше факторах. Безусловно, свой отпечаток накладывает проживание в асоциальной кровной семье, наличие опыта проживания в закрытом учреждении. Вместе с тем нельзя не отметить особенности передачи детей в приемные семьи в России на данный момент. Существуют так называемые профессиональные приемные семьи, в которых одновременно может воспитываться до 20 детей. Место достигших совершеннолетия подростков максимально быстро занимает ребенок, оставшимся без попечения родителей. Воспитывающиеся в таких семьях подростки не могут рассчитывать на поддержку в дальнейшей жизни, оказываясь один на один с окружающим миром. С одной стороны, у них атрофировалось «чувство общности», сформированное за годы жизни в закрытом учреждении, с другой – не возникла привязанность к приемной семье. Проживание в такой семье не способствует формированию четкого и структурированного образа семьи, так как профессиональная приемная семья, в большинстве своем, является закрытым миниучреждением. В то же время в условиях профессиональной приемной семьи нет условий для сохранения и дальнейшего развития чувства общности, так как состав приемной семьи статичен, воспитанники в такой семье не успевают привыкнуть друг другу, состав семьи разновозрастной. Отсюда нерешительность, зависимость, напряженность и негатив в образе семьи подростков. Нельзя не упомянуть приемные семьи, которые принимают детей, оставшихся без попечения родителей, в семью из корыстных побуждений или в качестве рабочей силы (сельская местность). Достигшие совершеннолетия подростки, выпускаются из таких семей зачастую в никуда, оставаясь без поддержки приемной семьи, они не могут рассчитывать на ее помощь. Образ семьи в этом случае формируется негативный. Такие подростки в большинстве своем избегают создания собственной семьи, так как образ семьи (сформированный за годы проживания в приемной семье) вызывает негативные эмоции, «чувство общности», сформированное в процессе проживания в закрытом учреждении, атрофировалось. Безусловно, существуют приемные семьи, в которых складываются доверительные отношения между ребенком и родителями. Именно в этом случае у подростка формируется четкий и структурированный образ семьи, достигнув совершеннолетия, подростки зачастую проживают совместно с приемными родителями, сознательно исполняя роль дочери или сына. Образ семьи таких подростков связан с уверенностью в себе и своих силах.

Рассмотрим шкалы второго фактора. Самостоятельность и невозмутимость являются составляющими образа семьи подростков, воспитывающихся в приемных семьях, чем положительно отличается от образа семьи подростков, воспитывающихся в закрытых учреждениях. Самостоятельность развивается у подростков, воспитывающихся в любых приемных семьях. Следует отметить, что развитие самостоятельности невозможно в условиях закрытого учреждения.

Обращает на себя значимость для подростков, воспитывающихся в приемных семьях, семейных ролей и символов. Приемные подростки имеют четко очерченный образ семьи с распределенными внутрисемейными ролями. Понимание внутрисемейной структуры, обязанностей членов семьи выгодно отличает подростков, воспитывающихся в приемных семьях от их сверстников из закрытых учреждений. Для приемных подростков образ семьи ассоциируется с такими символами как брак, очаг, ячейка, крепость, что также отличает их от сверстников из закрытых учреждений.

Таким образом, образ семьи подростков, воспитывающихся в приемных семьях, состоит из двух шкал: «противоречивость» и «самостоятельность». Противоречивость вызвана особенностями проживания в профессиональных семьях, созданных с различными целями, и численностью проживающих в приемной семье детей. В отличие от воспитанников закрытых учреждений подростки, находящиеся в приемных семьях, имеют четко очерченный, структурированный образ семьи с распределенными внутрисемейными

ролями. Понимание внутрисемейной структуры, обязанностей членов семьи выгодно отличает подростков, воспитывающихся в приемных семьях от их сверстников из закрытых учреждений.

Рассмотрим результаты исследования, полученные в группе подростков, воспитывающихся в кровных семьях. В ходе исследования нами выделены три фактора: сила, отношения и оценка. К шкалам первого фактора относятся: дружелюбный ( $F=0,687$ ), сильный ( $F=0,687$ ), независимый ( $F=0,699$ ), решительный ( $F=0,610$ ), уверенный ( $F=0,529$ ), самостоятельный ( $F=0,665$ ), семейные роли ( $F=0,573$ ). К шкалам второго фактора относятся: открытый ( $F=0,491$ ), отношения ( $F=0,566$ ), символы ( $F=0,549$ ). К шкалам третьего фактора относятся: обаятельный ( $F=0,505$ ), добросовестный ( $F=0,538$ ), отзывчивый ( $F=0,701$ ), справедливый ( $F=0,506$ ), честный ( $F=0,668$ ).

Рассмотрим шкалы первого фактора. У «домашних» подростков образ семьи имеет четкую структуру, они более самостоятельны и социализированы, чем их сверстники, воспитывающиеся в закрытых учреждениях и в приемных семьях, уверены, в себе, дружелюбны, отзывчивы. Ключевую роль в образе семьи домашних подростков играют такие качества как решительность, самостоятельность, независимость. Большое значение в образе семьи для подростков имеют семейные роли. В отличие от воспитанников закрытых учреждений подростки, воспитывающиеся в кровных семьях, имеют четко очерченный образ семьи с распределенными внутрисемейными ролями. Понимание внутрисемейной структуры, обязанностей членов семьи выгодно отличает «домашних» подростков от их сверстников с опытом жизни в закрытых учреждениях.

Обратим внимание на шкалы второго фактора. Открытость – качество, которое отличает подростков, воспитывающихся в кровных семьях от сверстников из приемных семей и закрытых учреждений. «Домашние» подростки считают значимыми: отношения, хозяйственно-бытовую сферу и символы в образе семьи. Необходимо отметить, что хозяйственно-бытовая сфера не включена в образ семьи подростками, воспитывающимися в приемных семьях и закрытых учреждениях. Для понимания бытовой стороны семейных отношений необходимо проживание и воспитание в семье с рождения, воспитание в приемных семьях и закрытых учреждениях не позволяет подросткам осознать значимость хозяйственно-бытовых отношений в структуре семейных отношений. «Домашние» подростки акцентируют внимание при описании образа семьи на домашнем хозяйстве, оплате за коммунальные услуги, покупке продуктов, уюте, быте.

Следует отметить, что образ семьи у подростков, воспитывающихся в кровных семьях, описан более подробно, чем у их сверстников из закрытых учреждений и приемных семей. Нами выделены шкалы третьего фактора, получившего название «сила». «Домашних» подростков отличает обаятельность, добросовестность, отзывчивость, справедливость, дружелюбие и честность.

Таким образом, образ семьи подростков, воспитывающихся в кровных семьях, существенно отличается от образа семьи подростков, имеющих опыт проживания в закрытых учреждениях. Образ семьи «домашних» подростков четко очерченный, структурированный, с распределенными внутрисемейными ролями. При этом самостоятельность и социализированность подростков привносит в образ семьи серьезное отношение к семейным отношениям. Ключевую роль в образе семьи домашних подростков играют такие качества как решительность, самостоятельность, независимость. Большое значение в образе семьи имеют семейные роли. Открытость, качество, которое отличает подростков, воспитывающихся в кровных семьях от сверстников из приемных семей и закрытых учреждений. «Домашние» подростки придают значение отношениям, хозяйственно-бытовой сфере и символам в образе семьи. Образ семьи у них описан более подробно, чем у их сверстников из закрытых учреждений и приемных семей. Подростков из кровных семей отличает обаятельность, добросовестность, отзывчивость, справедливость, дружелюбие и честность. Привнесение вышеуказанных качеств в образ семьи позволяет сделать семейные отношения доверительными, открытыми, честными.

По результатам проведенного исследования мы сделали следующие выводы. Нами отмечены значимые различия в образе семьи подростков, воспитывающихся в кровных, приемных семьях и в закрытых учреждениях. Основную роль в образе семьи выпускников закрытых учреждений занимает общение. Образ семьи подростков размыт. Семейные роли в образе семьи подростков отсутствуют. Сложившийся у выпускников закрытых учреждений за время пребывания в учреждении образ семьи, становится основой формирования собственной семьи. В то время как на формирование образа семьи воспитанников закрытых учреждений оказывает значимое влияние чувства общности, формирующееся на основе расстройства привязанности, которое присуще детям, оставшимся без попечения родителей. При анализе образа семьи подростков, воспитывающихся в приемных семьях,

обращает на себя внимание противоречивость, вызванная особенностями проживания в профессиональных семьях, созданных с различными целями, и численностью проживающих в приемной семье детей. Самостоятельность и невозмутимость являются составляющими образа семьи приемных подростков, чем положительно отличается от образа семьи подростков, воспитывающихся в закрытых учреждениях. В отличие от воспитанников закрытых учреждений подростки, находящиеся в приемных семьях, имеют четко очерченный, структурированный образ семьи с распределенными внутрисемейными ролями. Понимание внутрисемейной структуры, обязанностей членов семьи выгодно отличает подростков, воспитывающихся в приемных семьях от их сверстников из закрытых учреждений. Образ семьи «домашних» подростков четко очерченный, структурированный, с распределенными внутрисемейными ролями. При этом самостоятельность и социализированность подростков привносит в образ семьи серьезное отношение к семейным отношениям. Ключевую роль в образе семьи домашних подростков играют такие качества как решительность, самостоятельность, независимость. Большое значение в образе семьи имеют семейные роли. Открытость, качество, которое отличает подростков, воспитывающихся в кровных семьях от сверстников из приемных семей и закрытых учреждений. «Домашние» подростки придают значение отношениям, хозяйственно-бытовой сфере и символам в образе семьи. Образ семьи у них описан более подробно, чем у их сверстников из закрытых учреждений и приемных семей. Подростков из кровных семей отличает обаятельность, добросовестность, отзывчивость, справедливость, дружелюбие и честность. Привнесение указанных выше качеств в образ семьи позволяет сделать семейные отношения доверительными, открытыми, честными.

#### Библиографический список

1. Демидова, Н. И. Формирование «образа семьи» у старших дошкольников: автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.01. – М.: 2003. – 26 с.
2. Евдокимова, Ю. Б. Идеализированный образ родителей как фактор девиантного поведения подростков, воспитывающихся вне семьи: автореф. дис. канд. психол. наук: 19.00.13. – Калуга, 2004. – 19 с.
3. Кузнецова, Т. В. Современные подходы к профессиональному формированию личности: постановка проблемы // Образование и общество. – 2009. – № 5. – С. 26-30.
4. Мишина, Т. Н. Психологические основы формирования семьи: монография. – Пятигорск: Рекламно-информационное агентство на КМВ, 2015. – 272 с.
5. Ослон, В. Н. Жизнеустройство детей-сирот: профессионально замещающая семья. – М.: Генезис, 2006. – 368 с.
6. Рыжкова, А. В. Образ семьи. – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2011. – 220 с.
7. Шубина, А. С. Образ семьи в картине мира детей оставшихся без попечения родителей: автореферат дис. канд. психол. наук: 19.00.07. – М.: 2009. – 28 с.
8. Эйдемиллер, Э. Г., Юстицкис, В. В. Клинико-психологическая диагностика взаимоотношений в семьях подростков с психопатиями, акцентуациями характера, неврозами и неврозо-подобными состояниями: Методические рекомендации. – Л., 1987. – 26 с.
9. Яббарова, Р. А. Формирование образа семьи у младших школьников в условиях школы-интерната средствами народной педагогики: дис. канд. пед. наук: 13.00.01. – Киров, 2011. – 157 с.
10. Barnhill, L. R. Healthy family system. – London: Family coordinator, Academic Press, 1979. – 390 p.
11. Kelly, G. A. The psychology of personal constructs: Vol. 1. A theory of personality, – London: Routledge, 1991. – 322 p.
12. Kelly, G. A. The psychology of personal constructs: Vol. 2. Clinical diagnosis and psychotherapy. – London: Routledge, 1991. – 401 p.
13. Moscovici, S. On social representation. – London: Academic Press, 1981. – 506 p.
14. Seywert, F. D'évaluation système de la famille [Система оценки семьи]. – Paris Presses Universitaires de France. – 342 p.
15. Schützenberger, A. A. The Ancestor Syndrome. – London. Routledge, 1998. – 256 p.

#### References

1. Demidova N. I. Formirovanie "obraza sem'i" u starshikh doshkol'nikov [Formation of the "image of the family" in older preschoolers]: avtoref. dis. kand. ped. nauk: 13.00.01. Moscow, 2003. 26 p.
2. Evdokimova Yu. B. Idealizirovannyi obraz roditel'ei kak faktor deviantnogo povedeniya podrostkov, vospityvayushchikhsya vne sem'i [Idealized image of parents as a factor of deviant behavior of teenagers who are brought up outside the family]: avtoref. dis. kand. psikhol. nauk: 19.00.13. Kaluga, 2004. 19 p.

3. Kuznetsova T. V. Sovremennye podkhody k professional'nomu formirovaniyu lichnosti: postanovka problemy [*Modern approaches to professional personality formation: problem statement*]. *Obrazovanie i obshchestvo*, 2009, no. 5, pp. 26-30.
4. Mishina T. N. Psikhologicheskie osnovy formirovaniya sem'i: monografiya [*Psychological foundations of family formation: monograph*]. Pyatigorsk, Reklamno-informatsionnoe agentstvo na KMV, 2015. 272 p.
5. Oslon V. N. Zhizneustroistvo detei-sirot: professional'no zameshchayushchaya sem'ya [*Life management of children-orphans: a professional substitute family*]. Moscow, Genezis, 2006. 368 p.
6. Ryzhkova A. V. Obraz sem'i [*Image of the family*]. Moscow, LAP Lambert Academic Publishing, 2011. 220 p.
7. Shubina A. S. Obraz sem'i v kartine mira detei ostavshikhsya bez popecheniya roditeli [*The image of the family in the picture of the world of children left without parental care*]: avtoref. dis. kand. psikhol. nauk: 19.00.07. Moscow, 2009. 28 p.
8. Eidemiller E. G., Yustitskis V. V. Kliniko-psikhologicheskaya diagnostika vzaimootnoshenii v sem'yakh podrostkov s psikhopatiyami, aktsentuatsiyami kharaktera, nevrozami i nevrozo-podobnymi sostoyaniyami: Metodicheskie rekomendatsii [*Clinical-psychological diagnostics of mutual relations in families of adolescents with psychopathy, accentuations of character, neurosis and suroso-like conditions: Methodological recommendations*]. Leningrad, 1987. 26 p.
9. Yabbarova R. A. Formirovanie obraza sem'i u mladshikh shkol'nikov v usloviyakh shkoly-internata sredstvami narodnoi pedagogiki [*Formation of the image of the family in younger school children in a boarding school by means of folk pedagogy*]: dis. kand. ped. nauk: 13.00.01. Kirov, 2011. 157 p.
10. Barnhill R. L. Healthy family system. London, Academic Press, 1979. 390 p.
11. Kelly G.A. The psychology of personal constructs: Vol. 1. A theory of personality. London, Routledge, 1991. 322 p.
12. Kelly G. A. The psychology of personal constructs: Vol. 2. Clinical diagnosis and psychotherapy. London, Routledge, 1991. 401 p.
13. Moscovici S. On social representation. London, Academic Press, 1981. 506 p.
14. Seywert F. D'évaluation système de la famille [*Evaluation system of the family*]. Paris, Presses Universitaires de France, 1990. 342 p.
15. Schützenberger A.A. The Ancestor Syndrome. London, Routledge, 1998. 256 p.