

Редакционная коллегия

Агапов В.С. – д-р психол. наук, проф.
Азоев Г.Л. – д-р экон. наук, проф.
Антоненко И.В. – д-р психол. наук, проф.
Базылевич Т.Ф. – д-р психол. наук, проф.
Башимаков В.И. – д-р социол. наук, проф.
Воронин В.Н. – д-р психол. наук, проф.
Галазова С.С. – д-р экон. 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.
Милёхин А.В. – д-р социол. 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.
Смирнова Т.В. – д-р социол. наук, проф.
Соболевская О.В. – д-р мед. наук, проф.
Тихонова Е.В. – д-р социол. наук, проф.
Филиппов А.В. – д-р психол. наук, проф.
Фомин П.А. – д-р экон. наук, проф.
Фролов С.С. – д-р социол. наук, проф.
Черепов В.М. – д-р мед. наук, проф.
Чудновский А.Д. – д-р экон. наук, проф.
Эриашвили Н.Д. – д-р экон. наук, канд. юр. наук,
канд. ист. наук, проф.

Журнал входит в Перечень ВАК рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук по направлениям: 08.00.01 – Экономическая теория (экономические науки), 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности) (экономические науки), 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит (экономические науки), 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика (экономические науки), 08.00.13 – Математические и инструментальные методы экономики (экономические науки), 08.00.14 – Мировая экономика (экономические науки), 19.00.01 – Общая психология, психология личности, история психологии (психологические науки), 19.00.05 – Социальная психология (психологические науки), 22.00.01 – Теория, методология и история социологии (социологические науки), 22.00.03 – Экономическая социология и демография (социологические науки), 22.00.04 – Социальная структура, социальные институты и процессы (социологические науки), 22.00.05 – Политическая социология (социологические науки), 22.00.06 – Социология культуры (социологические науки), 22.00.08 – Социология управления (социологические науки).

Editorial board

Agapov V.S. – Doctor of Psychological Sciences, prof.
Azoev G.L. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Antonenko I.V. – Doctor of Psychological 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.
Galazova S.S. – Doctor of Economic 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.
Kryshтанovskaya O.V. – Doctor of Sociological Sciences, prof.
Kuznetsov N.V. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Laptev L.G. – Doctor of Psychological Sciences, prof.
Milyohin A.V. – Doctor of Sociological 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.
Smirnova T.V. – Doctor of Sociological Sciences, prof.
Sobolevskaya O.V. – Doctor of Medical Sciences, prof.
Tikhonova E.V. – 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. 21.09.2020 г.
Формат 60×90/8
Объем 23,0 печ. л.
Бумага офисная
Печать цифровая
Тираж 1000 экз.
(первый завод 100 экз.)
Заказ № 609

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
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 21.09.2020
Format 60×90/8
Size 23,0 printed sheets
Offset paper
Digital printing
Circulation 1000 copies
(the first factory 100 copies)
Print order № 609

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 Prospekt, 99, State University
of Management, the main academic building, office 346 and 345A.
Tel.: +7 (495) 377-90-05
E-mail: ic@guu.ru
<http://www.vestnik.guu.ru>

СОДЕРЖАНИЕ

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

Каталкина М.Ю. Анализ глобального и российского рынков слияний и поглощений: тренды, движущие факторы, эффективность сделок	5
Сувалов О.С., Сувалова Т.В. Исследование оценочных методик персонала при найме	15
Широнина Е.М. Практические аспекты оценки организационной культуры	21
Шихиева И.Ш. Влияние установок топ-менеджеров на конкурентоспособность компаний	27

СТРАТЕГИИ И ИННОВАЦИИ

Краснов Е.В., Семенов И.В., Сумарокова Е.В. Исследование возможностей повышения качества обучения и инфраструктуры университета	32
Пудовкина О.Е. Формирование цифровой экосистемы промышленной кооперации на базе передовых цифровых платформ в условиях реиндустриализации	41
Учирова М.Ю., Ильин Л.А. Современные методы оценки логистической стратегии управления сбытом готовой продукции	49

РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Акопьян Д.В., Суворов И.А. Роль клиентского сервиса в повышении конкурентоспособности и конкурентоустойчивости организаций сферы услуг	54
Димаева И.А., Знаменский Д.Ю. Зарубежный опыт в системе управления кадрами на государственной гражданской службе и его адаптация в российской практике	58
Тетцоева Е.М., Тетцоева О.А. Подбор названия как базовый элемент создания ассоциативного образа транспортно-экспедиционной компании	64
Титова Н.В., Титов С.А. Исследование ключевых характеристик проектно-ориентированных компаний и их организационной культуры	71
Юссуф А.А., Тимохина Д.С., Гребенюк Е.А. Цифровое консультирование: особенности цифровой трансформации в сфере консалтинга	77

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Дорофеев М.Л. Экономическое неравенство в России: проблемы и пути их решения	85
Кирова Е.А., Козебаткина А.В. Модернизация налогового контроля в условиях цифровизации экономики	94
Комарова И.П., Новикова Е.С. Стратегии изменения позиций в сложившихся глобальных сетях создания стоимости: микроуровневый аспект	100
Мацкуляк И.Д., Кулигин В.Д., Мацкуляк Д.И., Нагдалиев Н.З.-О. Цифровая экономика: теория, практика и перспектива	106
Савин А.В. Доминанты экономической безопасности российских промышленных организаций с участием государства в капитале: хроники холдинга «Вертолеты России»	113

ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИЙ

Астафьева О.Е., Гончаров И.Л., Козловский А.В. Реализация инфраструктурных инвестиционных проектов	121
--	-----

ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

Косов М.Е., Соловьева М.Г. Механизмы реализации и оценка эффективности бюджетной политики в условиях пандемии COVID-19	128
Мазурина Т.Ю., Шаманина Е.И. Оценка достаточности капитала и риски российских банков в условиях нестабильной экономической ситуации	138

CONTENTS

CURRENT ISSUES OF MANAGEMENT

Katalkina M.Yu. Global and Russian M&A markets analysis: trends, drivers, deal success	5
Suvalov O.S., Suvalova T.V. Research of estimated human resources methods	15
Shironina E.M. Practical aspects of organizational culture assessment	21
Shikhieva I.Sh. Influence of top managers' mindsets on the company's competitiveness	27

STRATEGIES AND INNOVATIONS

Krasnov E.V., Semenov I.V., Sumarokova E.V. Research of opportunities to improve the quality of educational process and infrastructure of the university	32
Pudovkina O.E. Formation of the digital ecosystem of industrial cooperation based on advanced digital platforms in the context of reindustrialization	41
Uchirova M.Yu., Ilin L.A. Modern methods of evaluating the logistics strategy of finished product sales management	49

DEVELOPMENT OF INDUSTRY AND REGIONAL MANAGEMENT

Akopyan D.V., Suvorov I.A. The role of customer service in increasing the competitive ability and competitiveness of service organizations	54
Dimaeva I.A., Znamenskiy D.Yu. Foreign experience in the system of personnel management in the state civil service and its adaptation in Russian practice	58
Tetsoeva E.M., Tetsoeva O.A. Selection of name as a basic element of creating an associative image of a freight forwarding company	64
Titova N.V., Titov S.A. Research of key characteristics of project-based firms and their organizational culture	71
Yussuf A.A., Timokhina D.S., Grebenyuk E.A. Digital consulting: features of digital transformation in the field of consulting	77

ECONOMICS: PROBLEMS, SOLUTIONS AND PROSPECTS

Dorofeev M.L. Economic inequality in Russia: problems and ways of their solution	85
Kirova E.A., Kozhebatkina A.V. Modernization of tax control in the context of digitalization of the economy	94
Komarova I.P., Novikova E.S. Position change strategies in the current global value chains: a micro-level aspect	100
Matskulyak I.D., Kuligin V.D., Matskulyak D.I., Nagdaliev N.Z.-O. Digital economy: theory, practice and perspective	106
Savin A.V. Dominants of economic security of Russian industrial organizations with participation of state in capital: chronicles of "Russian Helicopters" holding company	113

INVESTMENT VALUATION

Astafeva O.E., Goncharov I.L., Kozlovskiy A.V. Implementation of infrastructure investment projects	121
---	-----

FINANCE AND BANKING

Kosov M.E., Solovyova M.G. Mechanisms for implementation and evaluation of the effectiveness of budget policy in the COVID-19 pandemic	128
Mazurina T.Yu., Shamanina E.I. Capital adequacy assessment and risks of Russian banks in an unstable economic situation	138

СОДЕРЖАНИЕ

СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРОЦЕССЫ

<i>Домашова Е.В., Благовская Е.В., Гонохова Т.А.</i>	
Волонтерская деятельность как основа формирования активности молодежи в России	146
<i>Смолякова Д.К.</i>	
Использование современных технологий в образовательном процессе колледжа	153
<i>Щербаченко П.С., Крюкова И.В.</i>	
Роль социальных программ в реализации корпоративной социальной ответственности	158

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПСИХОЛОГИИ

<i>Гордон Т.С.</i>	
Повышение уровня самооценки у детей подросткового возраста посредством арт-терапии	166
<i>Левченко В.В.</i>	
Социальные и социально-психологические особенности подростковой агрессии в современном российском обществе: региональный аспект	171
<i>Тарабакина Л.В., Звонова Е.В., Тарасова В.А.</i>	
Факторы возникновения синдрома эмоционального выгорания у молодых работников	177

CONTENTS

SOCIAL TECHNOLOGIES AND PROCESSES

<i>Domashova E.V., Blagovskaya E.V., Gonohova T.A.</i>	
Volunteer activities as a basis for the formation of youth activity in Russia.....	146
<i>Smolyakova D.K.</i>	
Using modern technologies in the educational process of the college.....	153
<i>Shcherbachenko P.S., Kryukova I.V.</i>	
The role of social programs in the implementation of corporate social responsibility.....	158

CURRENT TRENDS IN PSYCHOLOGY

<i>Gordon T.S.</i>	
Increasing the level of self-esteem in adolescent children through art therapy	166
<i>Levchenko V.V.</i>	
Social and socio-psychological peculiarities of adolescent aggression in modern Russian society: regional aspect	171
<i>Tarabakina L.V., Zvonova E.V., Tarasova V.A.</i>	
Occurrence factors of emotional burnout syndrome among young employees	177

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

УДК 334.758

JEL G34

DOI 10.26425/1816-4277-2020-9-5-14

Каталкина Мария Юрьевна
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация
ORCID: 0000-0001-9415-3590
e-mail: m_katalkina@bk.ru

АНАЛИЗ ГЛОБАЛЬНОГО И РОССИЙСКОГО РЫНКОВ СЛИЯНИЙ И ПОГЛОЩЕНИЙ: ТРЕНДЫ, ДВИЖУЩИЕ ФАКТОРЫ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ СДЕЛОК

Аннотация. Рассмотрена статистика мирового и российского рынков слияний и поглощений (M&A), а также результаты регулярного исследования Management Tools & Trends, проводимого Bain & Company, обосновывающие актуальность интеграционных процессов. Проведен анализ актуальных тенденций в сфере слияний и поглощений, в частности, смещение целей сделок от полного контроля над компанией к получению доступа к определенным возможностям, появление сложных корпоративных экосистем, увеличение времени, необходимого для завершения сделки и т. д. Проанализирована успешность и эффективность M&A на основе изучения более десяти различных исследований, проходивших в разное время. Отдельно представлены примеры неудачных интеграций, а также выделены и классифицированы, в зависимости от этапа интеграции, причины неудач слияний и поглощений.

Ключевые слова: динамика рынка, интеграция, обоснование интеграции, поглощения, причины неудач, реорганизация, слияния, тренды M&A, факторы успешности, эффективность сделки.

Цитирование: Каталкина М.Ю. Анализ глобального и российского рынков слияний и поглощений: тренды, движущие факторы, эффективность сделок // Вестник университета. 2020. № 9. С. 5–14.

Katalkina Maria
Candidate of Economic Sciences,
State University of Management,
Moscow, Russia
ORCID: 0000-0001-9415-3590
e-mail: m_katalkina@bk.ru

GLOBAL AND RUSSIAN M&A MARKETS ANALYSIS: TRENDS, DRIVERS, DEAL SUCCESS

Abstract. M&A are still relevant and discussing according to global and Russian M&A statistics (value and count) and Management Tools & Trends survey, conducting by Bain & Company since 1993. Based on more than 10 surveys took place in different time M&A deals results were analyzed in different aspects, including top reasons why M&A have not generated expected value. Key M&A trends were analyzed: shift from scale deals to scope deals, complex corporate ecosystems occurring, time to close an M&A deal has risen in the last decade etc. As an illustration a few famous M&A failures were presented with results summary. Most important factors in achieving a successful M&A were defined and grouped in accordance with integration stages.

Keywords: mergers, acquisitions, M&A trends, reorganization, integration, market dynamics, deal success, deal justification, unsuccessful M&A, reasons of failure.

For citation: Katalkina M.Yu. (2020) Global and Russian M&A markets analysis: trends, drivers, deal success. *Vestnik universiteta*. I. 9, pp. 5–14. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-5-14

Слияния и поглощения (англ. Mergers and Acquisitions, M&A) остаются одним из наиболее эффективных и распространенных способов интеграции, чему в настоящее время имеется ряд подтверждений. По итогам регулярного отчета Management Tools & Trends, публикуемого Bain & Company на основе опроса топ-менеджеров из более чем 70 стран, слияния и поглощения вошли в список 25 актуальных бизнес-технологий 2018 г.

© Каталкина М.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/>).



Интересной представляется тенденция роста за последние 10 лет показателя удовлетворенности применительно к слияниям и поглощениям, что иллюстрирует таблица 1. В соответствии с результатами опроса, проведенного компанией Deloitte в октябре 2019 г., активность на рынке слияний и поглощений в 2020 г. продолжит расти, о чем заявили 63 % опрошенных (в опросе приняли участие 1 000 руководителей – представители частных и государственных компаний с доходом более 10 млн долл. США, участвовавшие в деятельности, связанной со слияниями и поглощениями) [23].

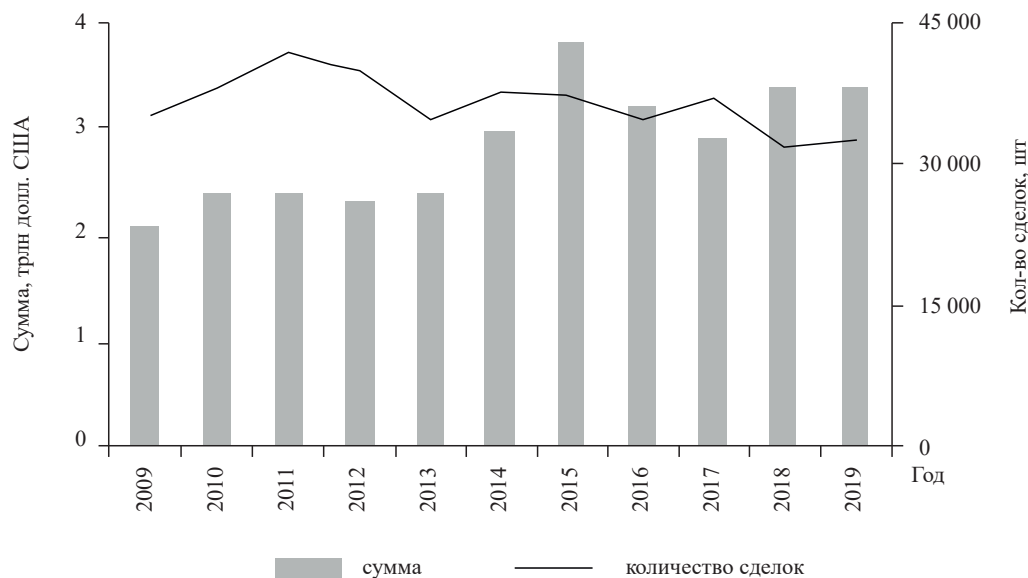
Таблица 1

25 самых актуальных бизнес-технологий по версии Bain & Company (фрагмент исследования)

Бизнес-технология	2007 г.		2014 г.		2018 г.	
	применя- ли, %	удовлет- ворен- ность (1–5)	применя- ли, %	удовлет- ворен- ность (1–5)	применя- ли, %	удовлет- ворен- ность (1–5)
Стратегическое планирование	88	3,93	44	3,93	48	4,03
Слияния и поглощения	50	3,88	28	3,87	24	3,90
Бенчмаркинг	81	3,80	44	3,80	46	3,94
Реинжиниринг бизнес-процессов	69	3,77	26	3,78	28	4,02

Составлено автором по материалам источника [18]

Помимо этого, аналитики сходятся во мнении, что 2019 г. был достаточно сильным на мировом рынке слияний и поглощений. США начали год достаточно активно, но потом статистика выровнялась, Европа и Азия, наоборот, год начали со снижения активности, а затем начали набирать обороты. Все перечисленные тренды к концу 2019 г. привели к общей сумме 3,4 трлн долл. США (по данным Dealogic), более полная статистика представлена на рисунке 1.



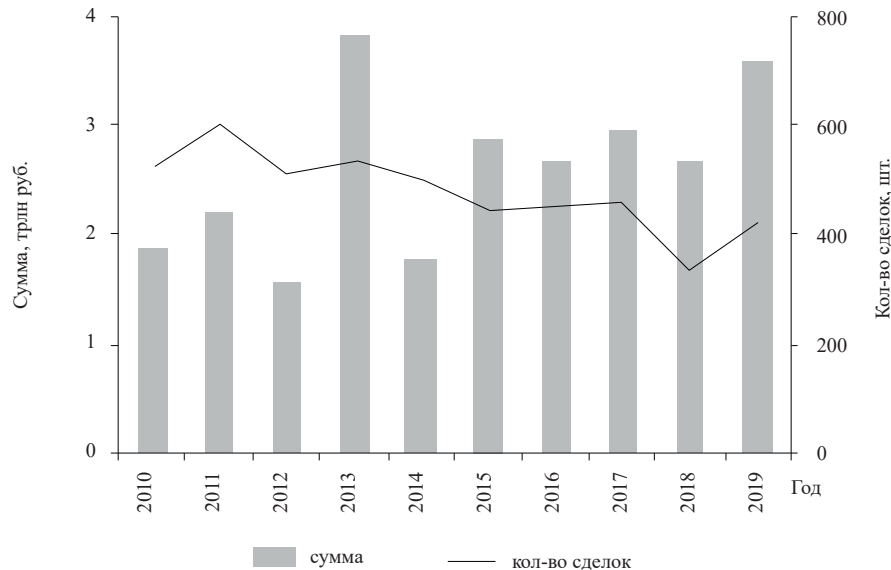
Источник: [11]

Рис. 1. Динамика мирового рынка слияний и поглощений

Также можно отметить постепенное изменение направления обоснования сделок, большое число сделок связано с переходом в быстрорастущие направления бизнеса или приобретением новых возможностей для бизнеса. Данная тенденция усилилась в 2019 г., теперь важны не только рост и увеличение масштаба компании, но и потенциальные возможности, получаемые в результате сделки [11]. По статистике Bain & Company, в 2019 г. почти каждая пятая крупная стратегическая сделка была основана на возможностях (а не только

на увеличении масштабов), направлена на укрепление существующего конкурентного преимущества, усиление цифровых приоритетов, а также на переосмысление компании с помощью межотраслевых цепочек создания стоимости. При этом «масштабные» сделки все еще актуальны для таких сфер, как финансовые услуги, обрабатывающая промышленность и природные ресурсы, где возможна дальнейшая консолидация.

Если говорить о российском рынке слияний и поглощений, то здесь, по данным информационного агентства АК&М, произошел существенный рост по итогам 2019 г.: зафиксировано 422 сделки, что выше аналогичного показателя прошлого года на 26 %, суммарная стоимость составила 55,71 млрд долл. США (увеличение на 31,8 % относительно 2018 г.). Более подробная динамика рынка представлена на рисунке 2. Также отмечается рост мегахделок (стоимостью более 1 млрд долл. США). Самой масштабной сделкой по итогам 2019 г. стало слияние Wintershall (принадлежащей немецкому концерну BASF) и Dea Deutsche Erdoel оценочно за 7,18 млрд долл. США [3].



Источник: [3]

Рис. 2. Динамика российского рынка слияний и поглощений

По итогам I квартала 2020 г. рынок остался практически без изменений, показав небольшой рост (2,2 %) относительно I квартала 2019 г. Однако ситуация, связанная с пандемией COVID-19, внесла свои коррективы: увеличилось количество небольших сделок при одновременном снижении крупных сделок. Также прогнозируется снижение объемов рынка [4].

Отмеченные тенденции иллюстрируют, что слияния и поглощения остаются актуальной стратегией развития для многих компаний. Однако, несмотря на продолжающийся тренд активности интеграционных процессов, существуют исследования, подтверждающие низкую эффективность сделок слияния и поглощения (в таблице 2 представлены некоторые примеры крупных неудачных/несостоявшихся сделок и их последствия). При этом эффективность интеграционных процессов необходимо рассматривать как комплексное понятие, отражающее степень достижения поставленных целей, а также улучшение показателей деятельности компании после интеграции.

Таблица 2

Наиболее известные неудачные слияния и поглощения

Компании-участницы	Стоимость, млрд долл. США	Результаты
Skype и eBay, 2005	2,6	Представители eBay были уверены, что покупка Skype позволит улучшить коммуникацию на веб-сайте компании за счет технологии Voice over internet protocol. Телефонная технология не получила популярности у клиентов, так как большинство из них использовали электронную почту. Слияние распалось к 2009 г., Skype был продан частной инвестиционной группе

Компани- участницы	Стоимость, млрд долл. США	Результаты
Comcast и Disney, 2004	54	Слияние двух крупнейших медиаимперий: Comcast попытался купить Disney за 54 млрд долл. США. Disney, в свою очередь, наотрез отказались от этой сделки. Цена акций Comcast существенно снизилась, Comcast отозвал свое предложение
Google и Motorola, 2011	12,5	Выпуск серии непопулярных телефонов и нарушенное обещание обновить телефоны Motorola, уже находящиеся в руках потребителей, до последней ОС Android. Компания Google продолжила выпускать свои собственные фирменные телефоны под брендом Nexus, еще больше подрывая ценность приобретения Motorola. Через два года Motorola была продана Lenovo за 2,9 млрд долл. США
Hewlett Packard и Autonomy, 2011	11,1	Autonomy – европейская компания по анализу данных. Сделка вызвала много вопросов со стороны отраслевых экспертов относительно того, как новая компания будет вписываться в стратегию HP. В 2012 г. были выявлены неточности в бухгалтерских отчетах Autonomy, из-за чего компания была сильно переоценена во время приобретения. Покупка была записана как убыток в размере 9 млрд долл. США, и в 2016 г. HP продала свои активы Autonomy
Microsoft и Nokia, 2014	7,9	Приобретение быстро обернулось провалом, поскольку новый совместный проект, телефоны Lumia, не обеспечил партнерства разработчиков и операторов, необходимого для того, чтобы телефон заработал. Пришлось провести значительную реструктуризацию и увольнения, чтобы упорядочить работу компании, в том числе сократить 15 000 сотрудников Nokia

Источники: [2; 5; 8]

История исследований эффективности, результатов и других показателей интеграции достаточно продолжительная. Первые масштабные исследования начинают появляться уже во второй половине XX в. В зависимости от автора исследования, количество неудачных сделок варьируется от 50 % до 85 %, также различается и понятие критериев «удачности» сделки. Некоторые критерии оценки являются достаточно спорными, а классификации сделок только на успешные и неуспешные, где в основе отнесения к одной из групп лежит всего несколько показателей, можно считать достаточно простыми для таких комплексных процессов как слияния и поглощения. Результаты некоторых исследований представлены в таблице 3.

Таблица 3

Анализ эффективности интеграционных процессов

Инициатор исследования	Результаты	Методы, структура выборки
Malatesla Paul H., 1983	В течение пяти следующих за слиянием месяцев акционеры реорганизуемой компании увеличивают свое благосостояние	336 сделок, осуществленных в период 1969–1974 гг.
Bradley M., Desai A., Kim E. H., 1988	В среднем стоимость новой компании увеличивается на 7,4 %	Анализ данных по 236 сделкам за период 1963–1984 гг.
Booz - Allen & Hamilton, 2001	53 % сделок не оправдывают ожидания; 42 % генеральных директоров компаний, потерпевших неудачу в интеграции, покинули компанию в течение 2 лет против 16 % генеральных директоров успешных компаний	Не разьяснены
Roland Berger Strategy Consultants, 2006	68 % слияний успешны в первую очередь благодаря эффективному управлению; в 87 % случаев целью слияния является рост, 60 % – синергия	Опрос 30 руководителей европейских компаний с оборотом более 1 млрд евро и опытом в процессах M&A (более 5 сделок)

Инициатор исследования	Результаты	Методы, структура выборки
М. Ю. Каталкина, 2011	53,3 % слияний и присоединений успешны; 33,4 % – успешны частично; 13,3 % – не достигли поставленных целей	Опрос 32 экспертов – участников интеграционных процессов
Bain & Company, 2018	63–65 % сделок, цель которых рост – успешны, 75 % сделок, цель которых приобретение дополнительных возможностей – успешны	Опрос 250 руководителей, имеющих опыт сделок M&A
Deloitte, 2019	46 % опрошенных отметили, что менее половины сделок за последние 2 года обеспечили ожидаемую доходность инвестиций и только 19 % респондентов ответили, что более 75 % сделок были успешны	Опрос 1 000 руководителей: все участники работают в компаниях с доходом более 10 млн долл. США и участвуют в деятельности, связанной с M&A

Источники: [1; 9; 11; 14; 17; 19; 23]

Результаты опросов руководителей, представленные в анализируемых исследованиях, показывают, что большинство сделок достигли целей, однако можно выделить следующие негативные тенденции:

- не все потенциальные возможности были реализованы в процессе интеграции;
- не все сделки были успешны с финансовой точки зрения;
- чаще всего сделки были неуспешны по показателю отраслевых индексов цен на акции (при сравнении до и после интеграции);
- проблемы с увеличением акционерной стоимости;
- снижение доходности реорганизуемых компаний.

Несмотря на указанные тенденции, согласно исследованию KPMG, после интеграции снижение акционерной стоимости наблюдается редко, а компании – участницы интеграции становятся более успешными [10]. Распространена точка зрения, согласно которой одним из важных факторов успешности интеграции является выбор цели [12; 16; 23]. В качестве последствий отмечается сложность интеграции непрофильных активов или активов, не соотносящихся с текущей стратегией компании. Также отмечаются сложности на этапе планирования и неадаптивность процесса интеграции [8].

Авторы, исследующие возможность достижения синергетического эффекта и снижения затрат в результате интеграции, в качестве одной из главных проблем отмечают неспособность на раннем этапе выявить потенциальные источники синергии [6; 14]. Не менее важными факторами также остаются сохранение уровня роста, наблюдавшегося до интеграции, налаженный коммуникационный процесс между всеми участниками, интеграция корпоративных культур, сохранение ключевых сотрудников и т. д.

Результаты многих исследований достаточно противоречивы, так, например, скорость постинтеграционного этапа относят к одному из ключевых факторов успеха, но в случае приобретения новых технологий скорость не оказывает такого влияния на результаты сделки. Аналитики PricewaterhouseCoopers отмечают быструю интеграцию в целях сокращения «неопределенности и ее негативных последствий», в то время как представители Accenture считают, что успех слияния/поглощения не столь существенно зависит от скорости интеграции [12; 22, с. 11]. Также дискуссионным остается вопрос об источниках синергии: многие аналитики делают акцент на традиционные источники (например, экономия на масштабах производства), в то время как другая группа ученых выделяет трансграничные продажи, предоставление комбинированных услуг/продуктов, а также различные финансовые эффекты слияния [8; 13; 15; 16] (см. табл. 3).

Говоря о последних тенденциях в сфере M&A, можно также отметить смещение целей сделок от полного контроля над компанией к получению доступа к определенным возможностям, технологиям, талантам и партнерству. Этот факт порождает новую тенденцию – сближение разных отраслей и появление сложных корпоративных экосистем, объединяющих несколько отраслей. Перечисленные тренды пересекаются с результатами исследования компании Deloitte:

- покупка компании только ради приобретения технологии становится менее популярной;
- повышается внимание к покупкам с целью расширения географии/выхода на новые географические рынки;
- часть респондентов (12 %) рассматривают в качестве основного мотива сделки «приобретение талантов»;

– развитие или расширение цифровых возможностей все чаще становится частью стратегии слияний и поглощений [23].

По данным исследования Gartner, в 2019 г. среднее время завершения слияния/поглощения составило 38 дней (после его объявления), что на 31 % больше аналогичного показателя 2010 г. [7]. Сроки закрытия сделок стоимостью от 500 млн до 5 млрд долл. США и крупных сделок стоимостью более 25 млрд долл. США также существенно возросли (в среднем раньше закрывались за 106 и 279 дней соответственно). Выявленная тенденция обусловлена рядом факторов, в том числе ростом стоимости и объема сделок.

Еще одна интересная тенденция, выявленная в ходе исследования (были проанализированы более 23 000 сделок с 2010 г.) компанией Gartner, заключается в увеличении сложности условий заключения сделок. В связи с этим юридические отделы интегрирующихся компаний играют решающую роль на этапе подготовки и заключения сделки. Более 75 % компаний полагаются на внутренние юридические службы для проработки документов, связанных с предварительными этапами интеграции, включая письма о намерениях. В то же время дальнейшее распределение ресурсов юридических отделов в рамках процесса интеграции существенно различается в зависимости от опыта участия компаний в сделках M&A.

Компания Deloitte делит все причины, по которым слияния и поглощения не приносят ожидаемой ценности, на две большие группы: внешние и внутренние факторы. В первой группе по итогам опросов лидируют экономические факторы (32 %), а во второй можно выделить одновременно несколько главных причин:

- не оправдались ожидания (30 %);
- не достигнуты ожидаемые финансовые эффекты (28 %);
- проблемы в осуществлении плана интеграции (28 %);
- недостаточная квалификация сотрудников компании-цели (28 %);
- нечетко определенная стратегия интеграции (26 %).

Результаты анализа различных исследований показывают все многообразие причин неудач слияний и поглощений, однако их можно сгруппировать в зависимости от этапа интеграции (табл. 4).

Таблица 4

Анализ причин неудач слияний и поглощений

Этап	Причина неудачи интеграции	Инициатор исследования
Прединтеграционный	Переплата за активы	Booz-Allen & Hamilton, Bain & Company, Page M. Beth
	Сложность в определении реальной стоимости приобретаемых активов	Business Week/Mercer Management Consulting, Boston Consulting Group (BCG), Bain & Company
	Переоценка возможных синергетических эффектов	Booz-Allen & Hamilton, Bain & Company, McKinsey, М. Ю. Каталкина
	Недоработки в планировании процесса интеграции	BCG, McKinsey, KPMG, Accenture, Booz-Allen & Hamilton, Mercer Consulting, Bain & Company, М. Ю. Каталкина
	Недостаточная обоснованность решения об интеграции	М. Ю. Каталкина
	Необоснованные или неясные цели слияний и поглощений	CSC Index Genesis
	Компании часто не учитывали дальнейшую стоимость инвестиций (помимо затрат на приобретение активов)	PriceWaterhouse Coopers, McKinsey
	Недооценка комплекса различий между сложившимися организационными культурами и системами менеджмента	McKinsey, Page M. Beth, М. Ю. Каталкина
	Необоснованные амбиции менеджеров	McKinsey, М. Ю. Каталкина
	Неспособность выявить источники синергии на раннем этапе интеграции	McKinsey, BCG, PriceWaterhouse Coopers

Этап	Причина неудачи интеграции	Инициатор исследования
	Чрезмерная концентрация на правовых, а также финансовых аспектах при планировании процесса интеграции	KPMG
Интеграция	Неэффективная реализация проекта	McKinsey
	Неэффективность системы информационного обеспечения процесса интеграции	McKinsey
	Чрезмерно длительный процесс интеграции	PriceWaterhouse Coopers, Mercer Consulting, McKinsey, Accenture
	Невозможность вносить быстрые коррективы по ходу сделки	Mercer Consulting, McKinsey
	Неэффективная интеграция корпоративных культур	CSC Index Genesis, Business Week/Mercer Management Consulting, BCG, KPMG, Mercer Consulting, McKinsey, Bain&Company
	Недостаток опыта проведения слияний/поглощений	М. Ю. Каталкина
	Отсутствие отдельной группы проекта	KPMG, McKinsey, Accenture
Постинтеграционный	Соппротивление персонала	McKinsey, М. Ю. Каталкина
	Ошибки в процессе ключевых кадровых назначений	McKinsey, PriceWaterhouse Coopers
	Неадекватность организационной структуры и системы управления новым объединением стратегическим целям его развития	McKinsey
	Интегрированные активы не соответствуют текущей стратегии компании	Accenture, Bain & Company
	Неэффективная интеграция активов из новой сферы деятельности	Accenture
	Отклонение от базового бизнеса	Bain & Company, Booz-Allen & Hamilton, A.T. Kearney

Источники: [1; 6; 8; 10–16; 18–21; 23; 24]

Из таблицы следует, что прединтеграционный этап объединил наибольшее количество ошибок, что подтверждает гипотезу о важности этого этапа с точки зрения достижения результатов интеграции, а также указывает на существующие проблемы в реализации прединтеграционных мероприятий.

Проведя анализ различных аналитических исследований, цель которых – оценить результаты прошедших слияний и поглощений, можно выделить определенные факторы, влияющие на успешность слияний и поглощений. Этот перечень не является исчерпывающим, сочетания факторов могут меняться в зависимости от вида и цели интеграции, но в общем виде список факторов можно сформировать следующим образом:

- своевременное и актуальное целеполагание;
- точная оценка цели;
- слияния и поглощения, сохраняющие основной бизнес компании, более успешны;
- интеграция схожих по размеру компаний менее успешна, чем остальные;
- увеличение прибыли в качестве единственной цели поглощения снижает его результативность;
- заблаговременное планирование интеграции повышает вероятность успеха сделки;
- сосредоточенность на процессах, принятии решений и корпоративной культуре;
- увеличение ресурсов внутри компании, необходимых на юридическое сопровождение сделки;
- скорость интеграции влияет на итоги слияний и поглощений;
- предварительные поиски возможных вариантов сокращения затрат повышают эффективность слияний и поглощений;

- рациональный и обоснованный процесс due diligence;
- на прединтеграционном этапе важно проводить стратегический анализ финансового состояния компании, включающий не только финансовые аспекты, но и сравнение стратегий развития интегрируемых компаний, выявление мотивов сделки, а также определение уровня лояльности клиентов;
- акцент на достижении синергии и детальная оценка потенциальных источников синергии увеличивают шансы на успех;
- синергетический эффект должен покрывать размер премии по акциям для успешности сделки;
- сильная проектная команда повышает результаты интеграции;
- выстроенные коммуникационные процессы повышают эффективность проведения интеграции на 45 %;
- необходимо сохранить ключевых сотрудников в начальный период интеграции;
- существенная доля успешных слияний и поглощений проводилась сотрудниками с большим опытом в данной сфере;
- обучение сотрудников может стать одним из главных источников синергии;
- вовлечение правления компании в разработку стратегии интеграции на ранних этапах;
- усиление защиты от потенциальных киберугроз.

Независимо от экономических условий, слияния и поглощения остаются важным фактором роста, несмотря на прогнозируемое замедление и стабилизацию активности в данной сфере. В связи с этим необходимо подчеркнуть важность не только самого решения, но и всей работы, проделанной на прединтеграционном этапе. Возрастает роль целеполагания, планирования, командной работы и коммуникаций, так как ошибки на ранних этапах могут существенно повлиять на итоги интеграции. На основе проведенного анализа можно отметить, что большая часть научных исследований по проблеме интеграции рассматривает общие вопросы организации данного процесса и проблемы управления реорганизуемыми компаниями. Проблема также заключается в отсутствии системного подхода. При экономическом обосновании слияний и поглощений часто применяют стандартные подходы, например, отдельно взятые методики финансового или инвестиционного анализа, не учитывающие всю многоаспектность и сложность данных процессов. Современная экономическая практика требует междисциплинарного подхода к обоснованию интеграции, что подразумевает объединение нескольких методик в рамках единого подхода.

Библиографический список

1. Каталкина, М. Ю. Интеграция в рамках российского рынка M&A: особенности, цели и проблемы // Вестник университета. – 2010. – № 26. – С. 95-101.
2. Хардинг, Д., Роувит, С. Искусство слияний и поглощений. Четыре ключевых решения, от которых зависит успех сделки / Пер. с англ. – М.: Гревцов Паблишер, 2007 г. – 256 с.
3. Итоги 2019 года. Грандиозная распродажа российских активов за рубежом / Бюллетень «Рынок слияний и поглощений», АК&М [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mergers.akm.ru/stats/29> (дата обращения: 05.06.2020).
4. Рынок в ожидании. Пока на фоне пандемии распродаются только небольшие предприятия / Бюллетень «Рынок слияний и поглощений», АК&М [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mergers.akm.ru/stats/31> (дата обращения: 10.06.2020).
5. 37 of the worst corporate M&A flops [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cbinsights.com/research/merger-acquisition-corporate-fails/> (дата обращения: 11.06.2020).
6. Anslinger, P., Jenk, J. Driving success through strategic due diligence / Presentation by M&A Group from Accenture. – New York City, November 30, 2001. – 15 p.
7. Arlington, Va. Gartner says the average time to close an M&A deal has risen more than 30 percent in the last decade [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases> (дата обращения: 12.06.2020).
8. Bekier, M. M., Bogardus, A. J. Why mergers Fail // McKinsey Quarterly. – 2001. – No. 4. – Pp. 6-10.
9. Bradley, M., Desai, A., Kim, E. H. Synergistic gains from corporate acquisitions and their division between the stockholders of target and acquiring firms // Journal of Financial Economics. – 1988. – Vol. 21, No. 1. – Pp. 3-40.
10. Cook, Colin, Don Spitzer. World class transactions: insights into creating shareholder value through mergers and acquisitions. – KPMG, 2001. – 20 p.
11. Corporate M&A Report 2020 / Bain & Company [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bain.com/insights/topics/global-corporate-ma-report/> (дата обращения: 01.06.2020).

12. Dinkin, D., O'Connor, A. The big deal: getting M&A right from pre-deal through post-deal // The Point, Accenture – 2001. – Vol. 1, I. 1. – Pp. 1-6.
13. Dyer, A., Jansen, Y. The new importance of scale / Boston Consulting Group // The Point, Accenture. – 2001. – Vol. 1, I. 1. – Pp. 1-6.
14. Gerry, A., Buchanan, I. et al. Merger integration: delivering on the promise / Research Summary. – Booz-Allen & Hamilton, 2001 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://imaa-institute.org/merger-integration-delivering-on-the-promise> (дата обращения: 10.06.2020).
15. Habeck, M. M., Kroger F., Tram M. R. After the merger: seven rules for post-merger integration / A.T. Kearney, 1999. – 146 p.
16. Harbison, J., Viscio, A., Asin, A. Making acquisitions work: capturing value after the deal. – Booz-Allen & Hamilton, 1999. – 24 p.
17. Malatesla P. H. The Wealth effect of merger activity and the objective functions of merging firms // Journal of Financial Economics. – 1983. – No. 11. – Pp. 155-181.
18. Management tools & trends / Bain&Company [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bain.com/insights/topics/management-tools-and-trends/> (дата обращения: 11.06.2020).
19. McCauley, D. Executing the successful merger: smart play in a high-risk game / CSC Index Genesis, 1997. – 35p.
20. Trans-Atlantic Mergers & Acquisitions: review of research findings / Mercer Consulting Group, 2001. – November, 14. – 15 p.
21. Page, M. B. Done deal: your guide to merger and acquisition integration / Authenticity Press, 2006. – 100 p.
22. Shay, D. Price waterhouse coopers / Presentation to the federal trade commission on issues in post-merger integration. – Washington, DC 2002. – 20 p.
23. The state of the deal: M&A trends 2020 / Deloitte [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/mergers-and-acquisitions/articles/m-a-trends-report.html> (дата обращения: 07.06.2020).
24. Zweig, Ph. L. The case against mergers // Business Week. – 1995. – October, 30. – Pp. 122-130.

References

1. Katalkina M. U. Integratsiya v ramkakh rossiiskogo rynka M&A: osobennosti, tseli i problemy [*Integration within Russian M&A market: features, goals, problems*]. Vestnik Universiteta, 2010, no. 26, pp. 95-101.
2. Harding D., Rouvit S. Iskustvo sliyanii i pogloshchenii. Chetyre kluchevykh resheniya ot kotorykh zavisit uspekhnost' sdelki [*Mastering mergers and acquisitions. Four critical decisions that determine the success of the transaction*], Per. s angl. Moscow, Grevtsov Publisher, 2007. 256 p.
3. Itogi 2019 goda. Grandiosnaya rasprodazha rossiiskikh aktivov za rubezhom [*Results of 2019. Grand sale of the Russian assets abroad*]. Bulletin' "Rynok sliyanii i pogloshchenii", AK&M. Available at: <http://mergers.akm.ru/stats/29> (accessed 05.06.2020).
4. Rynok v ozhidanii. Poka na fone pandemii rasprodayutsya tol'ko nebol'shie predpriyatiya [*Market is waiting. Only small business are sold off against the background of pandemic*]. Bulletin' "Rynok sliyanii i pogloshchenii", AK&M. Available at: <http://mergers.akm.ru/stats/31> (accessed 10.06.2020).
5. 37 of the worst corporate M&A flops. Available at: <https://www.cbinsights.com/research/merger-acquisition-corporate-fails/> (accessed 11.06.2020).
6. Anslinger P., Jenk J. Driving success through strategic due diligence. Presentation by M&A Group from Accenture. New York City, 2001, November, 30. 15 p.
7. Arlington Va. Gartner says the average time to close an M&A deal has risen more than 30 percent in the last decade. Available at: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases> (accessed 12.06.2020).
8. Bekier M. M., Bogardus A. J. Why mergers fail. McKinsey Quarterly, 2001, no. 4, pp. 6-10.
9. Bradley M., Desai A., Kim E.H. Synergistic gains from corporate acquisitions and their division between the stockholders of target and acquiring firms. Journal of Financial Economics, 1988, vol. 21, no. 1, pp. 3-40.
10. Cook C., Spitzer D. World class transactions: insights into creating shareholder value through mergers and acquisitions. KPMG, 2001. 20 p.
11. Corporate M&A Report 2020. Bain&Company. Available at: <https://www.bain.com/insights/topics/global-corporate-ma-report/> (accessed 01.06.2020).
12. Dinkin D., O'Connor A. The big deal: getting M&A right from pre-deal through post-deal. The Point, Accenture, 2001, vol.1, I. 1, pp. 1-6.
13. Dyer A., Jansen Y. The new importance of scale. Boston Consulting Group, 2001, April. 30 p.
14. Gerry A., Buchanan I. et al. Merger integration: delivering on the promise. Research Summary, Booz-Allen & Hamilton, 2001. Available at: <https://imaa-institute.org/merger-integration-delivering-on-the-promise> (accessed 10.06.2020).

15. Habeck M. M., Kroger F., Tram M. R. After the merger: seven rules for post-merger integration. A. T. Kearney, 1999. 146 p.
16. Harbison J., Viscio A., Asin A. Making acquisitions work: capturing value after the deal. Booz-Allen & Hamilton, 1999. 24 p.
17. Malatesla P. H. The Wealth effect of merger activity and the objective functions of merging firms. *Journal of Financial Economics*, 1983, no. 11, pp. 155-181.
18. Management Tools & Trends. Bain & Company. Available at: <https://www.bain.com/insights/topics/management-tools-and-trends/> (accessed 11.06.2020).
19. McCauley D. Executing the successful merger: smart play in a high-risk game. CSC Index Genesis, 1997. 35 p.
20. Trans-Atlantic Mergers & Acquisitions: review of research findings. Mercer Consulting Group, 2001, November 14. 15 p.
21. Page M. B. Done deal: your guide to merger and acquisition integration. Authenticity Press, 2006. 100 p.
22. Shay D. Price waterhouse coopers. Presentation to the federal trade commission on issues in post-merger integration. Washington, DC, 2002. 20 p.
23. The state of the deal: M&A trends 2020. Deloitte. Available at: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/mergers-and-acquisitions/articles/m-a-trends-report.html> (accessed 07.06.2020).
24. Zweig Ph. L. The case against mergers. *Business Week*, 1995, October 30, pp. 122-130.

УДК 65.012.51 JEL J24

DOI 10.26425/1816-4277-2020-9-15-20

Сувалов Олег Сергеевич
студент магистратуры, 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
e-mail: suvalova.t@yandex.ru
ORCID: 0000-0002-3221-9117

Suvalov Oleg
Graduate 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
e-mail: suvalova.t@yandex.ru
ORCID: 0000-0002-3221-9117

ИССЛЕДОВАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ МЕТОДИК ПЕРСОНАЛА ПРИ НАЙМЕ

Аннотация. Цель исследования – анализ методик оценки персонала при найме. В статье рассмотрены сущность и актуальность методов оценки, достоверность результатов и частота использования оценочных методов в российских рекрутинговых компаниях. Выделены классические методы, отмечены наиболее популярные, затратные по времени, востребованные оценочные технологии. Акцентируется внимание на преимуществах компетентностной модели (интервью по компетенциям), приведен пример модели компетенций менеджера по персоналу. Отмечена эффективность применения структурированного интервью для оценки сотрудников. Обоснована актуальность выявления степени развитости компетенции «цифровая адаптивность», позволяющая сотруднику ориентироваться в условиях масштабной цифровизации, рассмотрены индикаторы данной компетенции. Описана роль и задачи интервьюера.

Ключевые слова: оценка персонала, диагностика, должность, интервью, исследование, методы, модель компетенций, навыки, потенциал, рекрутинг, рынок труда.

Цитирование: Сувалов О.С., Сувалова Т.В. Исследование оценочных методик персонала при найме // Вестник университета. 2020. № 9. С. 15–20.

RESEARCH OF ESTIMATED HUMAN RESOURCES METHODS

Abstract. The purpose of the study is to analyse the methods for evaluating personnel in hiring. The essence and relevance of evaluation methods, the reliability of the results and the frequency of use of evaluation methods in Russian recruitment companies have been considered in the article. Classical methods have been highlighted, the most popular, time-consuming, and demand-evaluated technologies have been noted. The attention is focused on the advantages of the competency model (interview on competencies), an example of the competency model of a personnel manager has been given. The effectiveness of using structured interviews to evaluate employees has been noticed. The relevance of identifying the degree of development of the “digital adaptability” competency, which allows the employee to navigate in the context of large-scale digitalization, has been substantiated, indicators of this competency have been considered. The role and tasks of the interviewer have been described.

Keywords: competency model, diagnostics, interviews, personnel assessment, position, potential, methods, recruiting, research, skills, labor market.

For citation: Suvalov O.S., Suvalova T.V. (2020) Research of estimated human resources methods. *Vestnik universiteta*. 1. 9, pp. 15–20. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-15-20

На современном этапе развития общества, исследования в области оценки персонала при найме значительно устарели. Существующие исследования не учитывают глобальные процессы цифровой экономики, значительно изменение функций большинства должностей, а также тренды управления персоналом в российском и мировом HR-сообществах.

Сегодня оценка кадров является одним из необходимых инструментов эффективной кадровой политики организаций любого размера. От качества оценочных методик зависит не только работоспособность персонала и эффективность трудовых функций, но и конкурентоспособность самой компании. От оценки деловых, профессиональных и личных качеств зависит формирование кадрового резерва, кадровые перемещения; планирование развития, уровень сплоченности коллектива и др.

© 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/>).



Рассмотрим процент достоверности ряда оценочных методов, применяемых в российских рекрутинговых компаниях:

- ассесмент-центр (англ. assessment center) – до 96 %;
- структурированное интервью с участием психолога – до 71 %;
- интервью по компетенциям – до 60 %;
- тесты на профпригодность – до 60 %;
- тесты способностей – до 60 %;
- психологическое тестирование – до 55 %;
- биографические тесты – до 42 %;
- личностные опросники – до 41 %;
- интервью – до 33 %;
- метод эталона – до 32 %;
- рекомендации – до 21 %
- неструктурированное интервью – до 14 % [4].

В современных информационных условиях функционирования и развития бизнеса необходимо пересмотреть и значительно модернизировать ряд оценочных методик, применяемых в российских компаниях. Приходится признать, что используемые в российской и зарубежной практике методы оценки персонала не являются абсолютно эффективными, достоверными и универсальными.

Стоит учитывать, что крайне редко какой-либо из методов применяют в одиночку, чаще всего используют совокупность методик для наибольшей достоверности результатов оценки кандидата. На основе открытых данных кадровых агентств за первое полугодие 2019 г. проведем оценку частоты заказа тех или иных методов со стороны клиента, представленных в таблице 1 [2].

Таблица 1

Частота используемых методов оценки персонала в московских кадровых агентствах за первое полугодие 2019 г.

Метод	Доля от общего числа заказов, %
Биографическое интервью	77,56
Структурированное интервью	70,87
Проективное интервью	61,81
Кейс-интервью	29,13
Интервью по компетенциям	16,54
КОТ	9,45
Стандартизированный многофакторный метод исследования личности (СМИЛ)	5,12
Профессиональные тесты	11,02

Составлено авторами по материалам исследования [2]

На основе данных, приведенных в таблице можно сделать вывод, что классические методы интервью пользуются наибольшей популярностью (биографическое, структурированное и проективное). Кейс-интервью, а также различные методики тестирования применяются менее, чем в половине случаев, это обусловлено тем, что данные методы предусматривают подготовку дополнительного отчета, и клиенты соглашались на эту платную услугу только в случае реальной необходимости более глубокой оценки кандидата на должность с высоким уровнем ответственности.

Отмечено, что наибольшее количество рабочих часов из методов оценки занимает биографическое интервью [1]. Это обусловлено тем, что биографическое интервью достаточно длительное, при этом является

одним из самых востребованных методов оценки. Практически на одном уровне находятся структурированное и проективное интервью, занимая около 450 часов рабочего времени за полугодие каждый.

Интервью по компетенциям – метод проведения структурированного интервью по критериям, отраженным в модели компетенций. Интервью может применяться для оценки сотрудников как самостоятельный инструмент, а также совместно с другими методами оценки персонала (например, в Центре оценки).

Сотрудник, проводящий интервью, должен быть хорошо знаком с содержанием компетенций и их индикаторами. Он должен понимать, для выяснения какой информации задается тот или иной вопрос. Кроме того, сотрудник должен обладать навыками по проведению структурированного интервью по компетенциям.

Важно отметить, что интервью по компетенциям следует проводить только на базе разработанной модели компетенций на конкретную должность. В таблице 2 приведен наглядный пример сформированной модели компетенций менеджера по персоналу [3]. Модель компетенции является основой для разработки должностных требований к менеджеру, изложенных, например, в виде должностной инструкции. Важно учесть, что формирование модели компетенций без участия непосредственного руководителя невозможно.

Таблица 2

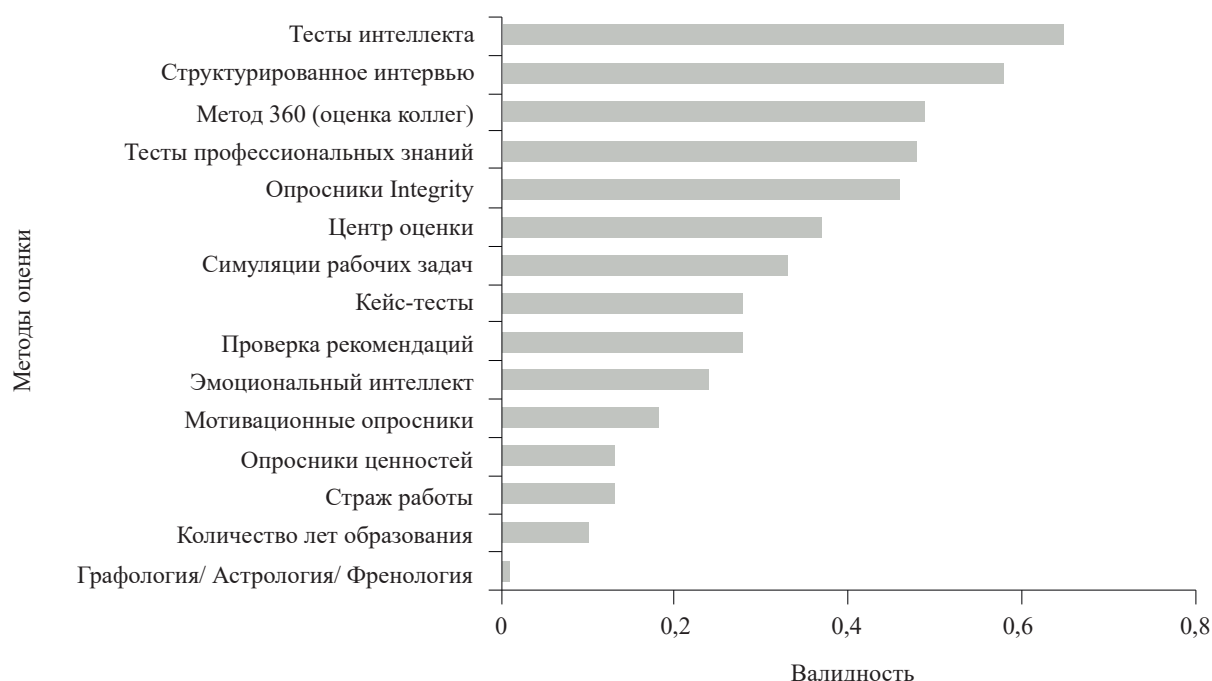
Пример модели компетенций менеджера по персоналу

Знания	Навык	Формулировка компетенции
Знание бизнес-процессов компании и персонала, включенного в них	Навык оценки функционала вакантной должности	Умение сформулировать основные функциональные обязанности должности и ключевые компетенции
Знание рынка труда	Навык мониторинга рынка труда	Умение оценить рынок труда по вакансии, скорректировав требования компании к кандидатам
Знание ключевых средств массовой информации (далее – СМИ)	Навык работы с ключевыми СМИ (размещение информации)	Навык результативного выбора и дальнейшего размещения информации по вакансиям в общих и профильных СМИ
Знание методов оценки – методов оценочного интервью (биографическое, структурированное, стресс-интервью)	Навык ведения интервью разных типов	Умение провести оценочное интервью с кандидатом и интерпретировать полученные результаты
Знание внутренней отчетности	Навык ведения отчетности	Умение систематически вести внутреннюю отчетность с требуемым качеством
Знание основ статистики	Навык статистической обработки данных	Умение обрабатывать данные, составляя статистическую отчетность по требуемым параметрам
Знание основ адаптации персонала	Навык проведения элементарных адаптационных процедур, принятых в компании	Умение провести первичную беседу – знакомство нового сотрудника с компанией, корпоративными ценностями и общими правилами компании

Составлено авторами по материалам исследования

Интервью по компетенциям – разновидность структурированного интервью, один из самых популярных методов оценки персонала при найме, который отличается высокой валидностью, гибкостью применения, а также универсальностью, так как количество аспектов, которые позволяет выявить этот метод оценки достаточно велико [5] (рис. 1).

Отметим, что данный метод не работает на линейном персонале и применим к разным уровням руководящего звена. Разработка компетентностной модели позволяет подстроить модель компетенций под любую организацию на базовом уровне, далее доработав под любую конкретную вакансию. Классификация компетенций, на базе которой строится модель компетенций организации и далее вакансии, стандартно включает 3 блока: управление отношениями, управление задачами и управление собой.



Источник: [5]

Рис. 1. Валидность методов оценки персонала

В эпоху глобальной цифровой трансформации экономики перечисленных выше блоков компетенций зачастую бывает недостаточно. Приведенная модель не включает в себя один из основных аспектов, определяющих эффективность будущего сотрудника – цифровую адаптивность.

Цифровая адаптивность – способность человека быстро адаптироваться к изменениям в цифровом окружении, стремление использовать новейшие технические средства, программное обеспечение, а также способность экстраполировать полученный опыт использования технических средств и средств автоматизации для освоения новых инструментов.

Развитая компетенция «цифровая адаптивность» позволяет сотруднику быстрее ориентироваться в условиях повсеместной цифровизации, находить и разрабатывать новые способы решения задач и, как следствие, эффективнее справляться со своими обязанностями. Это, а также факт отсутствия методологии выявления компетенции «цифровая адаптивность», определяет актуальность темы исследования.

Как и любое структурированное интервью, интервью по компетенциям, и как его часть выявление компетенции «цифровая адаптивность», не терпит импровизации и требует тщательной подготовки. Для достижения наиболее применимого результата необходимо разработать положительные и отрицательные индикаторы, а также вопросы, направленные на их выявление.

Индикаторы компетенции – тезисы, описывающие поведение работника в конкретных трудовых ситуациях, сформулированы в виде идеального соответствия компетенции. Задача интервьюера – определить степень применимости каждого тезиса к конкретному испытуемому. Для выявления тезисов заранее разрабатываются вопросы, отвечая на которые интервьюируемый иллюстрирует ситуации из своего опыта под необходимым ракурсом. Исследуя конкретные примеры, рекомендуется придерживаться следующих этапов: подробное описание участником ситуации, задачи, его роли и действий, которые он предпринимал и полученного результата.

Задача сотрудника, проводящего интервью, собрать примеры по всем индикаторам исследуемой компетенции. В зависимости от того, насколько эксперту удастся получать информацию, могут быть заданы все вопросы или только некоторые из них.

Ответы участника необходимо фиксировать, также фиксируется оценка за каждый индикатор, итоговая оценка за компетенцию в целом. Задавая вопросы, сотрудник, проводящий интервью, должен придерживаться следующих принципов:

- собирать информацию из конкретных примеров;
- стимулировать участника описывать конкретное поведение, которое демонстрировал лично участник в приводимых им ситуациях, а также его отношение к этим ситуациям;
- вести подробный протокол ответов участника;
- не выносить собственных оценок (как устно, так и невербально) до этапа анализа собранной информации [6].

Ниже в качестве примера приведены индикаторы компетенции «цифровая адаптивность», оценивая которые, выявляется степень развитости компетенции у интервьюируемого:

- использует в работе все доступные технические средства и программное обеспечение;
- самостоятельно ищет способы автоматизации рутинных задач и старается внедрить их в работу (свою и подчиненных);
- легко ориентируется в новом программном обеспечении и технических средствах на основе уже полученного опыта, уверенно берется за освоение нового;
- положительно воспринимает инновационные внедрения на работе, способствует их реализации;
- во время планирования и постановки задач находит новые решения автоматизации процесса, а не подстраивает задачи под имеющуюся базу;
- интересуется развитием технических средств и средств автоматизации, ориентируется в новинках и в ассортименте прикладных решений.

Вопросы приведены в форме побуждения к рассказу о тех или иных эпизодах профессиональной деятельности, также приведены вспомогательные вопросы, которые направлены на более полное раскрытие ответа интервьюируемого в соответствии с методикой STAR. Стоит отметить, что дополнительные вопросы, как и основные, вариативны и должны основываться на требованиях к вакансии, а также на опыте интервьюируемого. Приведенный перечень приведен для примера, однако может использоваться на практике.

Описанные методики эффективны для оценки при найме специалиста из любой области. Пользуясь ими возможно оценить компетенции следующих позиций: административный персонал; работники финансовых структур; службы безопасности; реклама и маркетинг; наука и образование; продажи; юриспруденция; государственные служащие; высший менеджмент в сферах туризма, реального сектора экономики, строительства, управления персоналом и информационных технологий.

Библиографический список

1. Иванова, С. В. Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час. – М.: Альпина Диджитал, 2012. – 230 с.
2. Иванова, С. В. Оценка компетенций методом интервью: универсальное руководство. – М.: Альпина Паблишерз, 2011. – 155 с.
3. Киселева, М. Н. Оценка персонала. – СПб.: Питер, 2015. – 230 с.
4. Краснобабцев, А. Г. Интервью по компетенциям (поведенческое интервью по модели STAR) / Официальный сайт интернет издания HR-Journal [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr-journal.ru/articles/pp/STAR-Interview-po-kompetencijam.html> (дата обращения: 25.06.2020).
5. Матвеев, Р. Н. Естественный отбор персонала. Метод Надежды Рыбаковой. – М.: Издательские решения, 2017. – 260 с.
6. Schmidt, F. L., Oh, L-S, Shaffer, J. The validity and utility of selection methods in personnel psychology: practical and theoretical implications of 100 years of research findings [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/309203898_The_VValidity_and_Utility_of_Selection_Methods_in_Personnel_Psychology_Practical_and_Theoretical_Implications_of_100_Years_of_Research_Findings (дата обращения: 24.06.2020).

References

1. Ivanova S. V. Iskusstvo podbora personala. Kak otsenit' cheloveka za chas [The art of recruitment. How to evaluate a person in an hour]. Moscow, Al'pina Digital, 2012. 230 p.
2. Ivanova S. V. Otsenka kompetentsii metodom interv'yuu: universal'noe rukovodstvo [Interview assessment of competencies: a universal guide]. Moscow, Al'pina Publishers, 2011. 155 p.
3. Kiseleva M. N. Otsenka personala [Personel assessment]. St. Petersburg, Piter, 2015. 230 p.
4. Krasnobabtsev A. G. Interv'yuu po kompetentsiyam (povedencheskoe interv'yuu po modeli STAR) [Competency interview (STAR behavioral interview)]. Ofitsial'nyi sait internet izdaniya HR-Journal [Official website of the online publication HR-Journal]. Available at: <http://www.hr-journal.ru/articles/pp/STAR-Interview-po-kompetencijam.html> (accessed 25.06.2020).

5. Matveev R. N. Estestvennyi otbor personala. Metod Nadezhdy Rybakovoi [*Natural selection of staff. The method of Nadezhda Rybakova*]. Moscow, Izdatel'skie resheniya, 2017. 260 p.
6. Schmidt F. L., Oh L-S, Shaffer J. The validity and utility of selection methods in personnel psychology: practical and theoretical implications of 100 years of research findings. Available at: https://www.researchgate.net/publication/309203898_The_Validity_and_Utility_of_Selection_Methods_in_Personnel_Psychology_Practical_and_Theoretical_Implications_of_100_Years_of_Research_Findings (дата обращения: 24.06.2020).

**Широнина Елена
Михайловна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО
«Пермский национальный
исследовательский политехниче-
ский университет», г. Пермь,
Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-5625-956X

e-mail: ElenaShironina@yandex.ru

ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Аннотация. Организационная культура активизирует возможности эффективного решения управленческих проблем и играет позитивную роль в развитии организации при условии осознания руководителями ее значения и наличия соответствующих знаний. В статье приведены результаты исследования организационной культуры одной из компаний Пермского края с использованием двух методик: OCAI и методики С. И. Кордона. Применение зарубежной и отечественной методик дало сопоставимые результаты: клановая организационная культура по OCAI соотносится с типом культуры «Семья», выделенным С. И. Кордоном, адхократическая культура – с типом культуры «Бизнес». В статье представлены результаты диагностики организационной культуры исследуемой организации и направления возможных управленческих воздействий.

Ключевые слова: адхократическая культура, клановая культура, методика, OCAI, организационная культура, оценка культуры, типы культуры, ценности.

Цитирование: Широнина Е.М. Практические аспекты оценки организационной культуры // Вестник университета. 2020. № 9. С. 21–26.

PRACTICAL ASPECTS OF ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT

Abstract. Organizational culture activates the ability to effectively solve management problems and plays a positive role in the development of the organization, provided, that managers are aware of its significance and have appropriate knowledge. The results of organizational culture study of one of the companies in the Perm territory using two methods: Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) and the method by S. I. Cordon, have been given in the article. Application of foreign and domestic methods gave comparable results: clan organizational culture according to OCAI correlates with the type of culture "Family", highlighted by S. I. Cordon, adhocratic culture - with the type of culture "Business". The results of organizational culture assessment of the organization under study and directions of possible managerial influences have been presented in the article.

Keywords: adhocratic culture, clan culture, culture assessment, methods, OCAI, organizational culture, types of culture, values.

For citation: Shironina E.M. (2020) Practical aspects of organizational culture assessment. *Vestnik universiteta*. I. 9, pp. 21–26. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-21-26

Shironina Elena

Candidate of Economic Sciences,
Perm National Research Polytechnic
University, Perm, Russia

ORCID: 0000-0002-5625-956X

e-mail: ElenaShironina@yandex.ru

Практическая значимость организационной культуры признана и учеными, и практиками. Организационную культуру как один из основных факторов, влияющих на стоимость компании, рассматривают 78 % топ-менеджеров компаний из Fortune 100. По данным Ernst & Young 55 % компаний, входящих в FTSE 350, отметили увеличение операционной прибыли на 10 % благодаря инвестициям в организационную культуру, 92 % членов советов директоров этих компаний считают, что внимание к организационной культуре улучшило их финансовые показатели. По данным PricewaterhouseCoopers 84 % руководителей считают, что организационная культура имеет решающее значение для успеха компании, 60 % утверждают, что культура важнее стратегии или операционной модели [6].

Ряд проведенных исследований показали влияние оргкультуры на эффективность деятельности компании (Balthazard et al., 2006; Hartnell et al., 2011; Kotrba et al., 2012; Boyce et al., 2015; Lorsch, McTague, 2016) [5; 10; 11; 7; 12]. Организационная культура, подчеркивающая инновационность, влияет на более высокую производительность организации в будущем (Chatman et al., 2014) [8].

© Широнина 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/>).



Не существует конвенционального определения организационной культуры. Дискуссии среди исследователей организационной культуры были настолько интенсивными, что Дж. Мартин и П. Фрост назвали их «культурными войнами» [9]. Мы придерживаемся позиции, что «организационная культура – это смысловая матрица, позволяющая отличить одну организацию от другой, передаваемая через развиваемые ценности и нормы, регулирующая деловые и организационно-управленческие интеракции индивидов, включенных в организацию, и определяющая их практическую деятельность» [4, с. 33].

С конца XX в. как зарубежными, так и отечественными исследователями были предложены различные методики диагностики оргкультуры, имеющие междисциплинарную природу, поскольку разрабатывались представителями разных наук – социологии, антропологии, психологии, экономических наук [3].

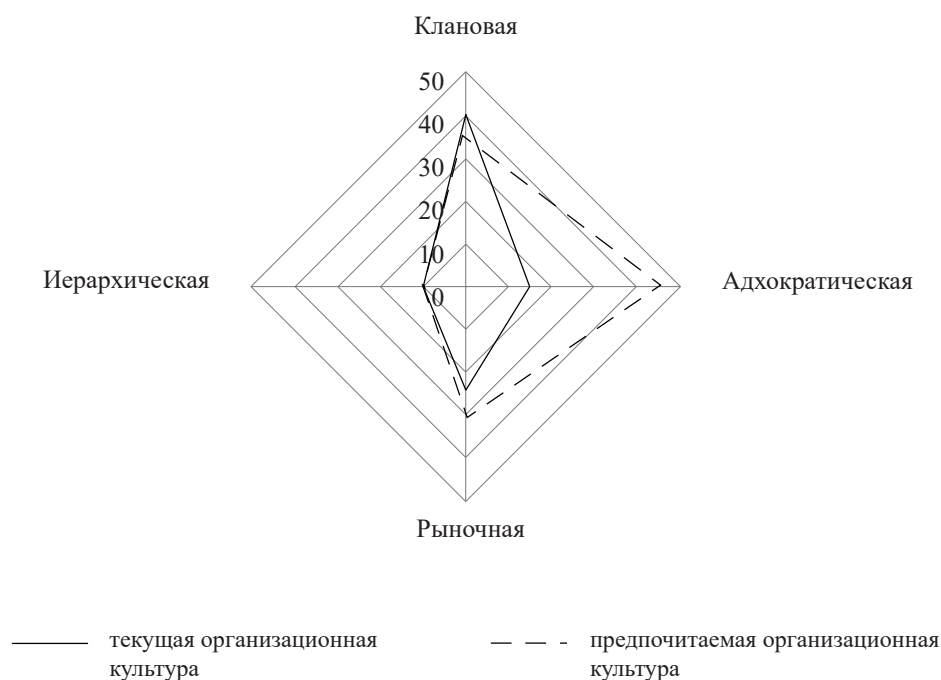
В настоящей статье мы рассмотрим результаты диагностики организационной культуры одной из пермских компаний по двум методикам, разработанным американскими и отечественным авторами.

Большой популярностью в нашей стране и за рубежом пользуется методика OCAI (англ. Organizational Culture Assessment Instrument), в отечественной литературе известная как методика Камерона-Куинна [1]. Исследования с использованием этого инструмента были проведены более чем в 10 000 организациях по всему миру [9]. В основе OCAI лежит Рамочная конструкция конкурирующих ценностей – Competing Values Framework, изначально созданная Р. Куинном и Дж. Рорбахом в 1981 г. для оценки организационной эффективности. Но уже к 1985 г. Рамочная конструкция конкурирующих ценностей стала рассматриваться как представляющая «четыре типа организационной культуры», а в 1991 г. К. Камерон и С. Фриман обосновали логику перемаркировки Рамочной конструкции конкурирующих ценностей как модели организационной культуры [9].

Рамочная конструкция конкурирующих ценностей основывается на следующих измерениях: 1) гибкость – контроль и 2) внутренний фокус и интеграция – внешний фокус и дифференциация. Комбинация этих измерений дает 4 типа организационной культуры: адхократическую, клановую, иерархическую и рыночную. Данная типология хорошо известна, поэтому мы не будем ее рассматривать.

Критики методики OCAI и лежащей в ее основе рамочной конструкции конкурирующих ценностей указывают на то, что такие типы организационных культур в противоположных квадрантах, как: клановая и рыночная, адхократическая и иерархическая культуры, не конкурируют, а скорее взаимодополняют друг друга [10].

Нами было проведено исследование по методике OCAI компании, занимающейся инженерными изысканиями и инженерно-техническим проектированием, со среднесписочной численностью 70 человек ($n = 70$). Графическое выражение полученных данных представлено на рисунке 1.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Графический профиль организационной культуры по методике OCAI

Данные исследования показали, что доминирующим типом организационной культуры в компании является клановая оргкультура. Исследуемая организация представляет собой дружественное место работы, где людей связывает много общего. Большое значение уделяется высокой сплоченности сотрудников и моральному климату в организации.

Следующий по силе тип – рыночная организационная культура. Исследуемая компания ориентирована на предоставление услуг, востребованных клиентами. Сотрудникам присущи целеустремленность, стремление достичь результата и сохранить репутацию компании. При этом стоит отметить совпадение текущего и желаемого состояний профиля организационной культуры, что является положительным моментом.

Однако нас в большей степени интересуют расхождения между текущим и желаемым состояниями профиля организационной культуры, так как именно расхождения (несовпадения) предоставляют возможность для ее совершенствования.

Значительное расхождение между текущим и желаемым состояниями наблюдается в отношении профиля адхократической оргкультуры, слабо представленной в настоящее время, но именно такой профиль организационной культуры показывает направления управленческих воздействий. Организации с адхократической оргкультурой нацелены на новаторство, выработку опережающих время решений, функционирование в условиях неопределенности. Актуальность перечисленного выше для исследуемой компании подтверждается результатами интервьюирования.

Положительным моментом является слабость иерархической организационной культуры как в желаемом, так и текущем состояниях, что говорит о компании как о формализованном и структурированном месте работы, но без доминирования формальных правил и процедур над целесообразной деятельностью.

Следующая методика, выбранная нами для диагностики организационной культуры, была предложена российским социологом С. И. Кордоном, у которого автору статьи посчастливилось учиться. По методике С. И. Кордона культура описывается через восприятие поведения членов организации посторонним лицом [2]. С. И. Кордон выделил 12 характеристик, которые образуют пары противоположных друг другу понятий: мягкость – жесткость; дистанция власти малая – большая; коллективизм – индивидуализм; формальность – творчество; ориентация внутренняя – внешняя; стремление к определенности – неопределенности. С. И. Кордоном были выделены 4 типа организационной культуры.

1. *Семья*. Организация подобна большой семье, где все держатся вместе и преданны организации. Руководители воспринимаются подчиненными как родители или воспитатели. Основные характеристики: мягкость, коллективизм, малая дистанция власти.

2. *Иерархия*. Отношения в организации базируются на власти, власть основана на возможности поощрять и наказывать других. Наибольшей властью в организации обладает первое лицо, власть остальных руководителей определяется личной близостью к нему. Принадлежность к определенной должностной группе предопределяет различия в статусе, материальном положении. Основные характеристики: жесткость, индивидуализм, большая дистанция власти.

3. *Бюрократия*. В организации все формализовано и структурировано, выполнение процедур и правил служит основой оценки деятельности сотрудника. Каждый сотрудник выполняет ту работу и обладает той властью, которые определены правилами. Основные характеристики: формальность, определенность, внутренняя ориентация.

4. *Бизнес*. Организация – динамичное и предпринимательское место работы. Сотрудники ориентированы на выполнение поставленных задач. Авторитет сотрудников определяется вкладом в успех организации, поэтому им свойственны целеустремленность и соперничество между собой. Основные характеристики: творчество, неопределенность, внешняя ориентация [2].

Результаты проведенного исследования показали, что в рассматриваемой компании преобладает тип организационной культуры «Семья», что соотносится с результатами диагностики по методике OCAI.

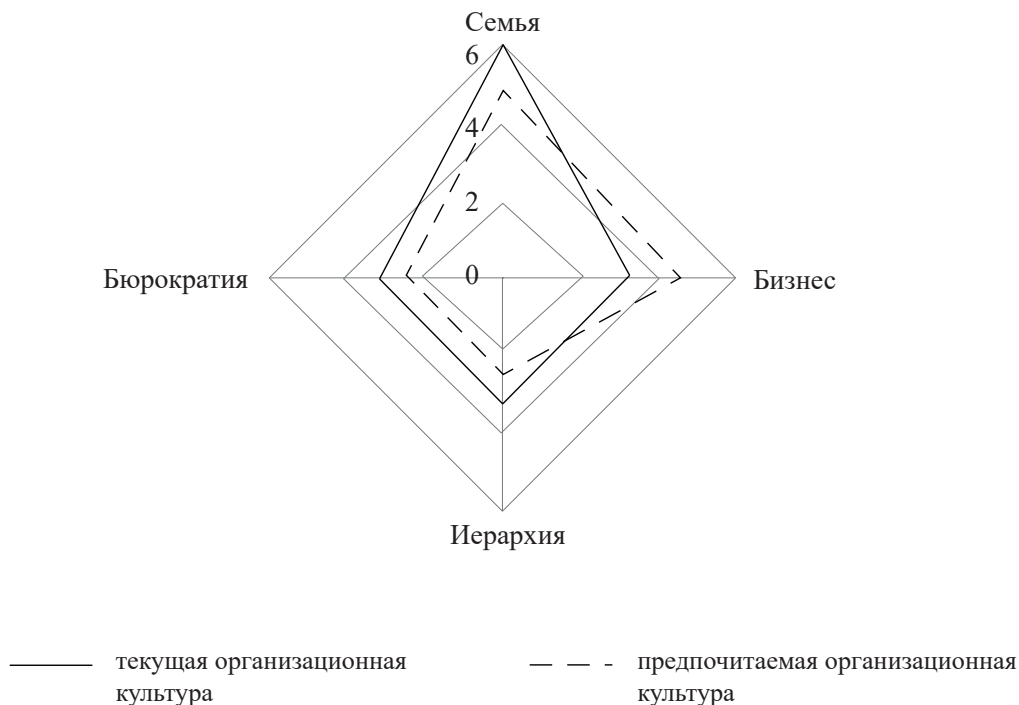
В исследуемой организации преобладают такие характеристики организационной культуры как:

1) мягкость, что выражается в дружеской атмосфере и хороших отношениях с руководством. Меры наказания и увольнение применяют редко и только в самых крайних случаях;

2) малая дистанция власти. Руководители всех уровней в организации, как правило, доступны для своих подчиненных, активно участвуют в межличностных взаимодействиях;

3) коллективизм, что выражается в том, что все сотрудники организации осознают и высоко ценят свою принадлежность к ней. При принятии решений сотрудники довольно легко находят общее решение, так как склонны прислушиваться друг к другу. В организации отсутствует соревновательный аспект в отношениях между сотрудниками;

4) внутренняя ориентация. Исследуемая компания слишком сосредоточена на своих внутренних процессах и коммуникациях и потому отгорожена от внешней среды, что негативно сказывается на бизнес-процессах. Графическое выражение полученных данных представлено на рисунке 2.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Графический профиль организационной культуры по методике С. И. Кордона.

Доминирующей организационной культурой является культура типа «Семья», этот же тип является и наиболее желаемым. В то же время, наблюдается большой разрыв между текущим и желаемым состояниями освоения организационных ценностей типа оргкультуры «Бизнес», что говорит о запросе на усиление ориентации на рынок, новаторство, постановку и решение более амбициозных задач. Это соответствует запросу на усиление адхократической оргкультуры по методике OCAI.

Результаты диагностики по методике С. И. Кордона подтвердили полученные ранее результаты:

- в компании преобладает «семейность», «клановость»;
- существует не в полной мере реализованное стремление к усилению рыночной ориентации, инновационности, повышению эффективности деловых отношений, внешней адаптации с тем, чтобы повысить эффективность своей деятельности на рынке.

В исследуемой компании сложилась организационная культура, способствующая формированию благоприятного психологического климата в организации, лояльности сотрудников своей организации, ориентированности на внутреннюю среду организации. Важнейшим выявленным недостатком является то, что организационная культура не является инновационной по своей сути. Несмотря на то, что исследуемая организация – современная, эффективно развивающаяся компания, активно использующая инновации и нововведения в своей работе, тем не менее, необходимо наращивание инновационного потенциала, повышение готовности к изменениям, принятию риска, стремление к лидерству. Инновационность и проактивность должны стать значимыми организационными ценностями для исследуемой компании.

Библиографический список

1. Камерон, К., Куинн, Р. Диагностика и изменение организационной культуры. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. – 320 с.
2. Кордон, С. И. Изучение, диагностика и развитие организационной культуры: Методические указания. – Пермь: Издательство Пермского государственного технического университета, 2009. – 231 с.
3. Лебедева, Н. Ю., Широнина, Е. М. Основные практические технологии диагностики организационной культуры // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 12-3 (77-3). – С. 767-771.
4. Широнина, Е. М. Совершенствование методического инструментария управления организационной культурой предприятия: дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук. Пермь, 2013. – 197 с.
5. Balthazard P., Cooke R., Potter R. Dysfunctional culture, dysfunctional organization: Capturing the behavioral norms that form organizational culture and drive performance // Journal of Managerial Psychology. – 2006. – Vol. 21, No. 8. – Pp. 709-732.
6. Barrett, R. Building a high-performance culture [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.valuescenter.com/wp-content/uploads/PDF_Resources/Front_facing_articles/Article_Building_a_High-Performance_Culture.pdf (дата обращения: 06.07.2020).
7. Boyce, A., Nieminen, L., Gillespie, M., Ryan, A., Denison, D. Which comes first, organizational culture or performance? A longitudinal study of causal priority with automobile dealerships // Journal of Organizational Behavior. – 2015. – Vol. 36, No. 3. – Pp. 339-359.
8. Chatman, J., Caldwell, D., O'Reilly, C., Doerr, B. Parsing organizational culture: How the norm for adaptability influences the relationship between culture consensus and financial performance in high-technology firms // Journal of Organizational Behavior. – 2014. – Vol. 35, No. 6. – Pp. 785-808.
9. Chatman, J., O'Reilly C. Paradigm lost: Reinvigorating the study of organizational culture // Research in Organizational Behavior. – 2016. – Vol. 36. – Pp. 199–224. DOI: 10.1016/j.riob.2016.11.004.
10. Hartnell, C., Ou, A., Kinicki, A. Organizational culture and organizational effectiveness: A meta-analytic investigation of the competing values framework's theoretical suppositions // Journal of Applied Psychology. – 2011. – Vol. 96, No. 4. – Pp. 677-694.
11. Kotrba, L., Gillespie, M., Schmidt, A., Smerek, R., Ritchie, S., Denison, D. Do consistent corporate cultures have better business performance? Exploring the interaction effects // Human Relations. – 2012. – Vol. 65, No. 2. – Pp. 241-262.
12. Lorsch, J. W., McTague, E. Culture is not the culprit: When organizations are in crisis, it's usually because the business is broken // Harvard Business Review. – 2016. – Vol. 94, No. 4. – Pp. 96-105.

References

1. Cameron, K., Quinn, R. Diagnostika i izmenenie organizatsionnoi kultury [*Diagnostics and change of organizational culture*]. St. Petersburg, Russia, Peter, 2001. 320 p.
2. Cordon S. I. Izuchenie, diagnostika i razvitie organizatsionnoi kultury: metodicheskie ukazaniya [*Study, diagnostics and development of organizational culture: methodical instructions*]. Perm, Izdatel'stvo Permskogo gosudarstvennogo politekhnicheskogo universiteta, 2009. 231 p.
3. Lebedeva N. Yu., Shironina E. M. Osnovnye prakticheskie tekhnologii diagnostiki organizatsionnoi kultury [*Basic practical technologies of diagnostics of organizational culture*]. Ekonomika i predprinimatel'stvo [*Journal of Economy and entrepreneurship*], 2016, no. 12-3 (77-3), pp. 767-771.
4. Shironina E. M. Sovershenstvovanie metodicheskogo instrumentariya upravleniya organizatsionnoi kulturoi predpriyatiya [*Improvement of methodical tools of organizational culture management of enterprise*]: dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.05. Institut ekonomiki Uralskogo otdeleniya Rossiiskoi akademii nauk. Perm, 2013. 197 p.
5. Balthazard P., Cooke R., Potter R. Dysfunctional culture, dysfunctional organization: Capturing the behavioral norms that form organizational culture and drive performance. Journal of Managerial Psychology, 2006, vol. 21, no. 8, pp. 709-732.
6. Barrett R. Building a high-performance culture. Available at: https://www.valuescenter.com/wp-content/uploads/PDF_Resources/Front_facing_articles/Article_Building_a_High-Performance_Culture.pdf (accessed 06.07.2020).
7. Boyce A., Nieminen L., Gillespie M., Ryan A., Denison D. Which comes first, organizational culture or performance? A longitudinal study of causal priority with automobile dealerships. Journal of Organizational Behavior, 2015, vol. 36, no. 3, pp. 339-359.
8. Chatman J., Caldwell D., O'Reilly C., Doerr B. Parsing organizational culture: How the norm for adaptability influences the relationship between culture consensus and financial performance in high-technology firms. Journal of Organizational Behavior, 2014, vol. 35, no. 6, pp. 785-808.

9. Chatman J., O'Reilly C. Paradigm lost: Reinvigorating the study of organizational culture. *Research in Organizational Behavior*, 2016, vol. 36, pp. 199-224. DOI 10.1016/j.riob.2016.11.004.
10. Hartnell C., Ou A., Kinicki A. Organizational culture and organizational effectiveness: A meta-analytic investigation of the competing values framework's theoretical suppositions. *Journal of Applied Psychology*, 2011, vol. 96, no. 4, pp. 677-694.
11. Kotrba L., Gillespie M., Schmidt A., Smerek R., Ritchie S., Denison D. Do consistent corporate cultures have better business performance? Exploring the interaction effects. *Human Relations*, 2012, vol. 65, no. 2, pp. 241-262.
12. Lorsch J. W., McTague E. Culture is not the culprit: When organizations are in crisis, it's usually because the business is broken. *Harvard Business Review*, 2016, vol. 94, no. 4, pp. 96-105.

Шихиева Илона Шахиновна

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

ORCID: 0000-0002-3186-7120

e-mail: shihieva.ilona@gmail.com

ВЛИЯНИЕ УСТАНОВОК ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ КОМПАНИИ

Аннотация. Обоснована актуальность решения проблемы управления установками топ-менеджеров. Приведен краткий обзор двух типов установок, выявленных Кэрл Двек: установки на данность и установки на рост. Представлены примеры негативного и положительного влияния установок на работу топ-менеджера, которое отразилось на конкурентоспособности компании. Выявлена зависимость конкурентоспособности организации от типа установки топ-менеджеров. Также предложены способы определения установки у кандидатов в топ-менеджеры и развития установки на рост при подготовке сотрудников, состоящих в кадровом резерве, к выдвижению на работу на высших должностях. Указанные в статье способы изменения установки сотрудников кадрового резерва требуют дальнейшего исследования.

Ключевые слова: кадровый резерв, конкурентоспособность, негативное влияние установки, подбор, положительное влияние установки, топ-менеджмент, установка на данность, установка на рост.

Цитирование: Шихиева И.Ш. Влияние установок топ-менеджеров на конкурентоспособность компании // Вестник университета. 2020. № 9. С. 27–31.

INFLUENCE OF TOP MANAGERS' MINDSETS ON THE COMPANY'S COMPETITIVENESS

Abstract. The relevance of solving the problem of managing top managers' installations has been proved. A brief overview of the two types of mindsets identified by Carol Dweck has been given: fixed mindsets and growth mindsets. Examples of negative and positive influence of mindsets on the work of a top manager, which affected the company's competitiveness, have been presented. The dependence of the organization's competitiveness on the type of top managers' mindset has been revealed. Ways to determine the mindset of candidates for top managers and development of the growth mindset when preparing employees who are in the personnel reserve for promotion to higher positions have been proposed also. The methods indicated in the article for changing the mindset of personnel reserve employees require further research.

Keywords: competitiveness, fixed mindset, growth mindset, negative influence of mindset, personnel reserve, positive influence of mindset, recruitment, top management.

For citation: Shikhieva I.Sh. (2020) Influence of top managers' mindsets on the company's competitiveness. Vestnik universiteta. I. 9, pp. 27–31. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-27-31

На качество рабочих процессов организации огромное влияние оказывают установки личности. Принято рассматривать установку личности как убеждения и чувства человека, которые определяют направленность его поведения в различных ситуациях, восприятие окружающей среды [4]. По нашему мнению, установка – это сформировавшиеся в процессе взросления и развития мировоззренческие позиции человека. Установка сотрудника влияет на качество выполняемой работы, его ценности, мотивы, работу в команде, инициативность и стремление достигать личных и организационных целей. Особенно сильно на деятельность организации влияют установки топ-менеджеров компании, так как они принимают ключевые решения в отношении бизнес-процессов. Данное обстоятельство делает актуальной проблему управления установками сотрудников, что должно являться одним из приоритетных направлений деятельности службы управления персоналом. Основной целью статьи является попытка установить основные методы управления установками топ-менеджеров.

Над проблемой сущности установок, их биологического и социального объяснения, классификации с начала XX в. работали многие ученые: Д. Н. Узнадзе, Г. Оллпорт, Т. Гоббс, П. А. Шеварев, Р. Г. Натадзе, Ш. И. Чарквиани и др. Основная классификация установок, которую принято рассматривать в научном

© Шихиева И.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/>).



сообществе, состоит из позитивных, негативных и нейтральных установок [1, с. 220]. Однако в статье рассматривается относительно новая, революционная, на наш взгляд, классификация установок, включающая установку на данность и установку на рост. Эту классификацию выполнила психолог и профессор Стэнфордского университета К. Дуэк, которая на протяжении двух десятилетий проводила научные исследования в области влияния установок на различные сферы жизни человека: спортивную и бизнес-карьеру, романтические отношения, воспитание детей [3].

Рассмотрим подробнее типы установок, предложенных Дуэк. Первый тип установки – установка на данность. Люди с установками этого типа считают, что их интеллектуальные способности даны им природой и их нельзя развить. Другими словами, человек рождается либо особенным, так как обладает врожденным талантом, либо обычным, которому приходится усердно работать из-за отсутствия таланта. И даже при усердной работе человек зря старается, потому что врожденные таланты ему не превзойти.

По нашим наблюдениям, установка на данность делится на два подтипа – людей, считающих, что они обладают талантом, и людей, не считающих так. Рассмотрим первый подтип. У людей, которые уверены в наличии у себя уникальных способностей, существует огромное желание самоутвердиться. Они считают, что их не может постигнуть неудача. Если она их постигает, переносится это с трудом. Карьерная лестница преодолевается с уверенностью в своей особенностях. «Талантливые» люди могут становиться топ-менеджерами. Однако основные силы направлены на создание репутации самого значимого человека в компании, а не на благо организации и сотрудников. Репутация может создаваться через запугивание и унижение коллег и подчиненных. Также может быть выбран другой путь – создание видимости заботы о людях и прописывания соответствующих ценностей. Но в действительности все в компании будет работать на топ-менеджмент.

Второй подтип – люди, считающие, что они не обладают талантом. В связи с этим убеждением они не считают важным трудолюбие и усердное развитие, работают без энтузиазма и стараются не выходить за пределы своих возможностей. В профессиональной деятельности такие сотрудники:

- избегают выполнения важных задач или проектов, чтобы не пасть в грязь лицом перед коллегами из-за возможности провала;
- зачастую избегают разговоров на профессиональные темы, чтобы не сказать что-то неправильное;
- если завязалась дискуссия, отстаивают свое мнение до последнего, чтобы не признавать неправоту, даже если они ее осознали;
- во время обучения не задают вопросы, чтобы сделать впечатление, что они все уже поняли или знают.

Люди с установкой на рост стремятся развиваться. Они признают существование таланта, но верят, что могут многого добиться за годы усердного труда и обучения. Сотрудники с таким типом установки не стесняются задавать вопросы, так как понимают, что незнание не является постыдным в процессе обучения. Они также зачастую оказываются на высших позициях в организации, однако их очень интересует развитие компании благодаря обучению сотрудников, коллективному принятию решений, атмосфере взаимного уважения и доверия. В отличие от людей с установкой на данность, люди с установкой на рост не скрывают свои недостатки, а преодолевают их.

Приведенные выше описания являются максимально выраженными для представителей обоих типов установок. Конечно, человек необязательно обладает только одним типом установки во всех сферах своей жизни. Его убеждения на работе и в личной жизни могут отличаться. Например, на работе сотрудник старается избегать ответственных задач, которые он может не выполнить и тем самым «принизить» свои способности в глазах других людей. Однако с друзьями он готов говорить на различные темы, по которым имеет мало информации, и не стесняется задавать вопросы, даже если это укажет на его малую осведомленность. Также человек может обладать элементами обеих установок в одной сфере своей жизни. Например, сотрудник с готовностью берется решать сложные задачи и развивается, но при этом всячески старается показать коллегам свои способности и не терпит неудач и промахов.

Нами были проанализированы статьи, книги об известных топ-менеджерах и интервью с ними. Приведем примеры негативного и положительного влияния установок на работу топ-менеджера, которое отразилось на конкурентоспособности компании.

Бывший генеральный директор Retrophin, М. Шкрели, печально известный как «самый ненавистный человек Америки», – яркий представитель типа людей с установкой на данность [10]. Известен он тем,

выкупал права на лекарства у фармацевтических компаний и завышал на них цены на тысячи процентов. Шкрели нравилось быть обсуждаемым, он при любой возможности старался показать свой выдающийся интеллект. Если ему задавали вопросы, которые он считал глупыми, он начинал унижать коллег. После разговора об этике в конгрессе США он назвал всех представителей государства глупыми. В интервью он говорил о своем превосходстве и исключительном таланте. К сожалению, способности, которые он считал особенными, были нацелены не на благо компании, а на самоудовлетворение. Совет директоров Retrophin подали на Шкрели иск за махинации с ценными бумагами компании ради погашения собственных долгов. Несмотря на хороший старт Retrophin, в итоге потери компании составили 65 млн долл. США, и она оказалась на грани банкротства [11].

Еще одним примером негативного влияния установки на данность является Л. Якокка, президент Ford. Он стремился занять должность CEO (англ. Chief Executive Officer). «Мустанг» показал, что на меня стоит обратить внимание. «Марк III» со всей очевидностью продемонстрировал, что я не из тех, кто терпит неудачу», – написал Якокка в автобиографии [5, с. 71]. Однако он был уволен из компании, потому что, по его мнению, стал знаменитее генерального директора – Генри Форда II [8]. В качестве мести за публичное унижение бывший сотрудник перешел на работу к главному конкуренту Ford – Chrysler. Он стал CEO, довольно быстро поставил компанию на ноги и заявил: «Теперь я герой» [5, с. 4]. К сожалению, вскоре организация опять оказалась под угрозой исчезновения. Виной тому стремление Якокки потратить время на улучшение личной репутации, а денежные средства на то, что произведет впечатление, а не на инновационные разработки. Когда автомобильный рынок начали заполнять японские компании, качество предлагаемых ими автомобилей покупатели оценивали лучше, чем качество автомобилей Chrysler, и прибыль организации существенно уменьшилась. Однако вместо того, чтобы принять предложение сотрудников о развитии предложенных инновационных проектов, CEO Chrysler начал просить американское правительство ввести пошлины, чтобы выход «японцев» на рынок был затруднен. По словам биографа, Якокка очень беспокоился (как и ранее Форд насчет него), что его подчиненные получают большую славу, чем сам Якокка. В итоге ему пришлось покинуть пост генерального директора. Как и в предыдущем примере, по настоянию совета директоров.

Примером положительного влияния установки на работу топ-менеджмента является Л. Пейдж, один из сооснователей Google. «Чтобы сделать что-то важное, нужно преодолеть страх провала», – сказал он [9]. Основной целью Лоуренса не было получение поста генерального директора компании – он был увлечен созданием инновационных технологий. Главная причина его успеха – любовь к работе. Он много внимания уделяет саморазвитию, чтобы работать лучше, создавать новые продукты. Пейдж не ограничивает своих сотрудников в генерации идей. Наоборот, он создал условия для свободного творчества [7]. Также Лоуренс совместно с С. Брином, президентом компании, создал комфортную обстановку, способствующую повышению качества работы. Много времени было уделено этическим нормам поведения в компании с клиентами и оценивания предлагаемых партнерами проектов [9]. Все предпринимаемые им действия совершаются на благо компании и потребителей. Сотрудники отмечают, что сам Пейдж ведет скромный образ жизни. Деятельность Пейджа дает свои плоды: у Google высокие финансовые показатели, несколько миллиардов активных пользователей, а также постоянное генерирование приносящих прибыль проектов [6].

Одним из успешных генеральных директоров России является Е. Касперский. Он является основателем АО «Лаборатория Касперского», и под его управлением компания стала первой в России, получившей антивирусный «Оскар». Е. Касперский также обладает установкой на рост: он развивает компанию не ради денег, а ради идеи, которая может помочь многим пользователям сети «Интернет» защитить цифровую технику от различных угроз. Е. Касперский создал атмосферу, в которой комфортно работать его сотрудникам. Он дал понять, что инициатива всегда востребована, и не стоит бояться совершать ошибок, потому что без риска сложно развиваться. Сотрудники видят в нем не просто руководителя, а настоящего лидера, который всегда привлекает идей и вдохновляет каждого стать лучше. Главной мотивацией Касперского и его сотрудников является достижение максимально качественного результата [2].

Не только генеральный директор, но и весь топ-менеджмент оказывает огромное влияние на компанию, а, в частности, на ее конкурентоспособность. Именно от людей, занимающих высокие должности в организации, зависит ее успех или крах, потому что они принимают ключевые решения и оказывают влияние на всех сотрудников. Характер принимаемых решений и влияния на сотрудников зависит от установки

топ-менеджеров: одни предпочитают действовать для своей выгоды с помощью принуждения, унижения, единоличного принятия решений или, наоборот, почти полного бездействия из-за опасения совершить ошибки, а другие стараются создать атмосферу единства и взаимопомощи, поощряют проявление инициативы и прислушиваются к мнению сотрудников.

Для повышения конкурентоспособности в нынешних экономических условиях компании должны достигать максимальных результатов деятельности, то есть постоянно генерировать идеи и совершенствовать услуги и товары. Этого можно достичь только с помощью непрерывного развития сотрудников, предоставления возможностей к творчеству, создания структуры «лидер–ведомый». Соответственно, для успешной деятельности организации сотрудники, а особенно топ-менеджеры, должны иметь установку на рост. Исходя из этого, актуальным становится отбор топ-менеджеров с ориентацией на их тип установки.

К. Дуэк был предложен тест для определения типа установки, состоящий из 8 утверждений, на которые нужно отвечать «да» или «нет». Однако тест подходит только для самоопределения типа установки, так как в условиях прохождения теста на собеседовании кандидат может понять, как ему ответить, чтобы его приняли на работу. Действенными способами определения типа установки кандидата в топ-менеджеры являются:

- наблюдение за кандидатом в процессе прохождения кейса;
- опрос предыдущих коллег кандидата о его поведении в различных ситуациях.

Критерии оценивания следует обдумывать в зависимости от предоставленного кейса, а при опросе следует спрашивать о наиболее показательных ситуациях: как общался с коллегами; как вел себя в ситуациях, когда совершил ошибку, подчиненные совершили ошибку; как проходил процесс предоставления обратной связи с его подчиненными; как относился к обучению и т. д.

Если сотрудники выдвигаются на руководящие должности из кадрового резерва, то при подготовке сотрудников организации к выдвижению нужно развивать установку на рост. Для развития установки сначала следует провести лекцию о том, какие бывают установки, как они влияют на жизнь человека и как можно изменить свою установку. На лекцию можно пригласить человека с установкой на рост, который достиг поставленной перед собой главной цели, чтобы он мог поделиться с сотрудниками своим опытом и рассказать о своем мышлении. Далее стоит провести семинары, на которых сотрудники смогут пообщаться друг с другом на эту тему, рассказать о своем мышлении и как оно влияло при тех или иных жизненных ситуациях. После смены установки данную перемену необходимо поддерживать, потому что, когда проблемы начинают решаться, люди перестают делать то, что привело к улучшению. В связи с этим стоит внедрить ценности, связанные с установкой на рост, в корпоративную культуру. Например, «постоянно развиваться и обучаться» или «цели можно достичь упорным трудом».

Перемена в образе мышления сотрудников может быть тяжелой, однако она необходима для поддержания конкурентоспособности компании. Благодаря смене установки вовлеченность руководителей в работу повысится, и они будут думать о цели, поставленной организацией, как о своей собственной. Способы изменения установки были предложены в качестве дальнейшего направления исследований.

Библиографический список

1. Аронсон, Э., Уилсон, Т., Эйкерт, Р. Социальная психология. Психологические законы поведения человека в социуме: монография. – М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2004. – 563 с.
2. Дорофеев, В. Ю., Костылева, Т. П. Принцип Касперского: телохранитель Интернета: биография. – М.: Эксмо, 2011. – 280 с.
3. Кэрл, Д. Гибкое сознание: монография; 2-е изд., перераб. и доп. – М: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 304 с.
4. Цильмак, А. Н. Типология жизнедеятельностных установок личности // Психологическая наука и образование. – 2012. – № 1. – С. 380-390.
5. Якокка Л. Карьера менеджера: автобиография. – М.: Попурри, 2006. – 472 с.
6. Высокая прибыль Google, несмотря ни на что [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.dv.ee/birzha/2019/07/26/vysokaja-pribyl-google-nesmotrija-ni-na-chto> (дата обращения: 11.06.2020).
7. Жизнь Ларри Пейджа, сооснователя Google и главы Alphabet [Электронный ресурс]. – 2017. – Режим доступа: <https://rb.ru/story/life-of-larry-page/> (дата обращения: 11.06.2020).
8. Месть Генри Форду II. Как Ли Якокка стал легендой американского автопрома [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/biznes/379275-mest-genri-fordu-ii-kak-li-yakokka-stal-legendoy-amerikanskogo-avtoproma> (дата обращения: 11.06.2020).

9. Правила бизнеса Сергея Брина и Ларри Пейджа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/milliardery/istorii-uspeha/233493-pravila-biznesa-sergeya-brina-i-larri-peidzha> (дата обращения: 11.06.2020).
10. «Самый ненавистный человек в США» не вылезает из неприятностей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://lenta.ru/articles/2016/02/18/shkreli_karma/ (дата обращения: 11.06.2020).
11. «Самый ненавистный» миллионер в США [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://meduza.io/feature/2018/03/10/samyu-nenavistnyu-millioner-ssha> (дата обращения: 11.06.2020).

References

1. Aronson E., Wilson T., Akert R. Sotsial'naya psikhologiya. Psikhologicheskie zakony povedeniya cheloveka v sotsiume [Social psychology. Psychological laws of human behavior in society]. Moscow, OLMA-PRESS, 2004. 563 p.
2. Dorofeev V. Yu., Kostyleva T. P. Printsip Kasperskogo: telokhranitel' Interneta [The Kaspersky principle: the bodyguard of the Internet]. Moscow, Eksmo, 2011. 280 p.
3. Carol D. Gibkoe soznanie [Flexible mindset], 2-e izd, pererab. i dop. Moscow, Mann, Ivanov i Ferber, 2017. 304 p.
4. Tsil'mak A. N. Tipologiya zhiznedeyatel'nostnykh ustanovok lichnosti [Typology of personality's vital attitudes]. Psikhologicheskaya nauka i obrazovanie [Psychological Science and Education], 2012, no. 1, pp. 380-390.
5. Iacocca L. Kar'era menedzhera [Manager career]. Moscow, Popurri, 2006. 472 p.
6. Vysokaya pribyl' Google, nesmotrya ni na chto [Google's high profits, no matter what]. Available at: <https://www.dv.ee/birzha/2019/07/26/vysokaja-pribyl-google-nesmotrja-ni-na-chto> (accessed 11.06.2020).
7. Zhizn' Larri Peidzha, soosnovatelya Google i glavy Alphabet [Life of Larry Page, Google co-founder and head of Alphabet]. Available at: <https://rb.ru/story/life-of-larry-page/> (accessed 11.06.2020).
8. Mest' Genri Fordu II. Kak Li Yakokka stal legendoi amerikanskogo avtoproma [Revenge on Henry Ford II. How Lee Iacocca became a legend in the American car industry]. Available at: <https://www.forbes.ru/biznes/379275-mest-genri-fordu-ii-kak-li-yakokka-stal-legendoy-amerikanskogo-avtoproma> (accessed 11.06.2020).
9. Pravila biznesa Sergeya Brina i Larri Peidzha [Sergey Brin and Larry Page's business rules]. Available at: <https://www.forbes.ru/milliardery/istorii-uspeha/233493-pravila-biznesa-sergeya-brina-i-larri-peidzha> (accessed 11.06.2020).
10. "Samyi nenavistnyi chelovek v SShA" ne vylezaet iz nepriyatnostei ["The most hated man in the USA" doesn't get out of trouble]. Available at: https://lenta.ru/articles/2016/02/18/shkreli_karma/ (accessed 11.06.2020).
11. "Samyi nenavistnyi" millioner v SShA [The "most hated" millionaire in the USA]. Available at: <https://meduza.io/feature/2018/03/10/samyu-nenavistnyu-millioner-ssha> (accessed 11.06.2020).

СТРАТЕГИИ И ИННОВАЦИИ

УДК 378.4

JEL I23. M31, O22, O35

DOI 10.26425/1816-4277-2020-9-32-40

Краснов Евгений

Владимирович

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

ORCID: 0000-0002-8767-5398

e-mail: ev_krasnov@guu.ru

Семенов Игорь Владиславович

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

ORCID: 0000-0002-2761-8594

e-mail: iv_semenov@guu.ru

Сумарокова Екатерина

Викторовна

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

ORCID: 0000-0001-8963-6774

e-mail: ev_sumarokova@guu.ru

Krasnov Evgeny

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

ORCID: 0000-0002-8767-5398

e-mail: ev_krasnov@guu.ru

Semenov Igor

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

ORCID: 0000-0002-2761-8594

e-mail: iv_semenov@guu.ru

Sumarokova Ekaterina

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

ORCID: 0000-0001-8963-6774

e-mail: ev_sumarokova@guu.ru

ИССЛЕДОВАНИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБУЧЕНИЯ И ИНФРАСТРУКТУРЫ УНИВЕРСИТЕТА

Аннотация. Исследован современный маркетинговый подход к совершенствованию учебного процесса и инфраструктуры университета с целью усиления его конкурентоспособности. Предложена модель маркетинговой образовательной среды вуза. Актуализирована необходимость диагностики «узких мест» в работе функциональных подразделений университета в переходный период к знаниевой парадигме экономического развития страны. Изложен опыт кафедры маркетинга ФГБОУ ВО «Государственный университет управления» в проведении ежегодных маркетинговых исследований для изучения возможностей повышения качества обучения и инфраструктуры университета с использованием метода студенческих консалтинговых команд. Описаны отличительные особенности данного метода и специфика его применения в весеннем семестре 2020 г. с акцентом на виртуальные команды в условиях пандемии COVID-19. Сформулированы дискуссионные вопросы и перспективы дальнейших научных изысканий в данной области.

Ключевые слова: виртуальная команда, дистанционное обучение, инфраструктура университета, конкурентоспособность вуза, маркетинговая среда вуза, маркетинговые исследования, образовательная траектория, образовательный продукт, пандемия COVID-19, проектный подход, 4С-навыки, студенческая консалтинговая команда, экономика знаний.

Цитирование: Краснов Е.В., Семенов И.В., Сумарокова Е.В. Исследование возможностей повышения качества обучения и инфраструктуры университета // Вестник университета. 2020. № 9. С. 32–40.

RESEARCH OF OPPORTUNITIES TO IMPROVE THE QUALITY OF EDUCATIONAL PROCESS AND INFRASTRUCTURE OF THE UNIVERSITY

Abstract. Modern marketing approach to improving the educational process and infrastructure of the university in order to enhance its competitiveness has been studied. A model of the marketing educational environment of the university has been proposed. The need for diagnostics of “bottlenecks” in the work of the university’s functional units in the transition period to the knowledge paradigm of the country’s economic development has been actualized. The experience of the Department of Marketing of the State University of Management in conducting annual marketing research to study the possibilities of improving the quality of educational process and infrastructure of the University using the method of student team consulting has been outlined. The distinctive features of this method and the specifics of its application in the spring semester of 2020 with an emphasis on virtual teams in the context of the COVID-19 pandemic have been described. Debatable issues and prospects for further scientific research in this area have been formulated.

Keywords: 4C-skills, COVID-19, distance learning, educational product, educational trajectory, knowledge economy, marketing research, project approach, student team consulting, university competitiveness, university infrastructure, university marketing environment, virtual team.

For citation: Krasnov E.V., Semenov I.V., Sumarokova E.V. (2020) Research of opportunities to improve the quality of educational process and infrastructure of the university. *Vestnik universiteta*. 1. 9, pp. 32–40. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-32-40

© Краснов Е.В., Семенов И.В., Сумарокова Е.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 условиях перехода мирового сообщества от индустриальной эпохи к знаниевой парадигме экономического развития высшее образование приобретает статус решающего фактора усиления конкурентоспособности страны. Глобальным направлением знаниевых изменений становится непрерывность образования. Реализация данного направления определяет повышенные требования к университету. На языке маркетинга это означает, что вузовская деятельность призвана обеспечить востребованность на рынке труда не только выпускникам, но и слушателям программ дополнительного профессионального образования. В докладе Global Education Future одной из самых актуальных проблем мирового рынка труда называется рост несоответствия компетенций работников запросам работодателей [9].

Концепцию современного образования в мировом масштабе выражает формула $3R+4C$ [8]. Первое слагаемое – это три «школьных» навыка (читать, писать и вычислять) середины XX в. Второе слагаемое характеризуют четыре «навыка XXI века»: критичность мышления, эффективность коммуникаций, сотрудничество и командообразование, креативность и инновационный подход. Овладение студентами и слушателями этими навыками – задача университета. Иными словами, благодаря обучению 4C-навыкам вуз выступает в роли «узловой станции» на пути следования пожизненной образовательной траектории движения от школы к работодателю.

Согласно Федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29 декабря 2012 г., с поправками от 2020 г., намечены следующие мероприятия: предоставление обучающимся персональных образовательных траекторий; создание инновационных образовательных площадок и платформ; введение практической подготовки, целевого обучения, электронного обучения и дистанционных образовательных технологий и др. [1]. Естественно полагать, что их реализация требует приложения совместных усилий как персонала университета, так и студентов и слушателей. Отсюда возникают, на наш взгляд, закономерные вопросы. Как связать воедино происходящие и будущие изменения? Какой инструментарий задействовать для ранней диагностики возможных диспропорций и/или нестыковок при осуществлении преобразований в университете? Каким образом вовлечь студентов в процесс «знаниевой» трансформации родного вуза? С нашей точки зрения, постановка этих вопросов, а также поиск ответов на них и принятие согласованных решений руководством университета на всех уровнях, предполагает обращение к современному маркетингу образовательных услуг для улучшения процессов управления вузовской деятельностью [2; 4; 5].

Исходя из сказанного выше, целью статьи является обоснование необходимости применения маркетингового подхода для совершенствования процессов обучения и инфраструктуры университета, повышения востребованности его выпускников и усиления конкурентоспособности на российском и мировом рынках труда.

Маркетинговая среда вуза как пространство для диагностики знаниевых изменений.

Университетская жизнь сегодня предельно насыщена событиями, которые имеют свойство быстро устаревать и переходить в новое качество. В основе этих событий лежит знаниевая трансформация вуза: проектный подход и дистанционное обучение, электронные библиотеки и коворкинг, школы лидерства и командная работа, полноценное медицинское обслуживание и психологическая поддержка, здоровое питание и спортивно-оздоровительные секции, организация культурного досуга и активного отдыха на территории кампуса и др. Эти перемены, по своей инновационной природе, неодинаково воздействуют на тесно связанные учебные подразделения и объекты инфраструктуры университета, по-разному затрагивают интересы их руководителей и персонала. Внутривузовское сообщество нуждается в регулярном разъяснении осуществляемых и грядущих перемен. Этому могут способствовать маркетинговые команды из наиболее активных студентов, которые выступают в роли лидеров мнений.

Осмысление происходящих в университете преобразований требует целостного восприятия и становится возможным благодаря модели маркетинговой образовательной среды российского вуза (рис. 1). Использование модели позволяет идентифицировать субъекты изменений и факторы, от которых зависит способность университета воспользоваться открывающимися возможностями и снизить риски со стороны негативных явлений и тенденций как внешнего, так и внутреннего свойства.

Ядром маркетинговой среды вуза являются студенты, а также слушатели дополнительных программ обучения (профессиональная переподготовка и повышение квалификации). Ядро окружает первый уровень – комплекс из четырех инструментов прямого воздействия университета на рынок труда, или маркетинг-микс $4P$ (product, price, place, promotion) [2]:

1) образовательный продукт вуза, или продуктовое предложение рынку труда, которое представляет собой портфель учебных программ, включая образовательные платформы, площадки и программы для дистанционного обучения;

2) ценовая политика вуза, или система формирования критериев и показателей, определяющих стоимость и уровень цен на все компоненты и разновидности образовательного продукта. Согласно требованиям знаниевой экономики, при проведении этих расчетов должны учитываться факторы создания потребительской ценности не только процесса обучения, но и услуг, оказываемых объектами инфраструктуры;

3) территориальное расположения вуза и состояние кампуса, то есть комплекс предоставляемых обучающимся удобств, от проезда к месту нахождения университета и до всех «точек доступа» к услугам кампуса: к библиотечному фонду и электронным ресурсам, питанию и медицинскому обслуживанию, к местам проведения спортивно-оздоровительных мероприятий и выделенным местам активного отдыха и/или культурного досуга, проживания для иногородних обучающихся и преподавателей, и другим, включая удобства функционала дистанционного обучения (сайта и личного электронного кабинета);

4) комплекс внешних и внутренних маркетинговых коммуникаций вуза, или арсенал средств рекламного воздействия, PR, стимулирования продаж и другие. Растущую роль играют цифровые маркетинговые коммуникации, основанные на использовании персонализированных пакетов электронных услуг и специализированных интернет-приложений, обеспечивающих рост заинтересованности обучающихся и преподавателей в индивидуальной и групповой активности в виртуальной среде: университетской электронной почте, блогах, социальных сетях и других каналах.



Составлено авторами по материалам источников [2; 4; 5]

Рис. 1. Модель маркетинговой образовательной среды российского вуза

Вторым, или микро-, уровнем среды являются руководство и персонал четырех структурных групп университета (административно-хозяйственных служб, учебных подразделений, отделов научных исследований и объектов инфраструктуры). Это уровень внутреннего маркетинга образовательных услуг, или расширенного маркетинг-микса 7P, с тремя дополнительными элементами (personnel, process, physical environment) воздействия на заказчиков [2; 5]:

1) профессиональные компетенции персонала вуза, или набор квалификационных требований к знаниям, навыкам и умениям представителей, перечисленных выше четырех структурных групп, который обеспечивает превосходное качество образовательного продукта университета;

2) процесс обслуживания заказчиков вуза, включающий этапы, на которых генерируется и распределяется потребительская ценность образовательного продукта. Это все физические (офлайн) и виртуальные (онлайн) «точки контакта» обучающихся с персоналом вуза: от подготовки и проведения приемных экзаменов и до защиты выпускных работ с последующим вручением образовательных дипломов и/или сертификатов, в том числе в присутствии работодателей;

3) физическое окружение вуза, или совокупность неосознаваемых элементов непосредственного воздействия на процесс обслуживания заказчиков и имидж университета: его название, информация сайта, уровень общения персонала и комфорта от пребывания на территории кампуса и др.

Третьим, или мезо-, уровнем непосредственного окружения маркетинговой образовательной среды вуза, выступают субъекты четырех внешних влиятельных групп:

1) абитуриенты и компании, которые рассматриваются как заказчики образовательного продукта университета. Абитуриенты в качестве студентов, а представители бизнеса, как слушатели, получают удовлетворение в процессе обучения в вузе и затем предоставляют рынку труда в виде набора из уже сформированных компетенций полученные в университете знания, умения и навыки;

2) конкуренты вуза, интересы которых следует учитывать на рынке образовательных услуг. Помимо вузов-конкурентов, это и асимметричная конкуренция с корпоративными образовательными платформами и интернет-каналами распространения информации. В знаниевой парадигме здесь возможны различные формы координации усилий, кооперации и даже сотрудничества, например, при выведении на рынок новых, значимых в масштабе всей страны, образовательных продуктов и технологий;

3) поставщики и посредники вуза, или все организации, которые обеспечивают надлежащее качество функционирования университета на рынке образовательных услуг: финансовые учреждения, производители и торговые организации в сфере учебной литературы, продуктов питания, медицинских услуг и оборудования, спортивного инвентаря, технического и технологического обеспечения и т. д.;

4) контактные аудитории вуза, или все сообщества и лидеры мнений, деятельность которых влияет на достижение целей и формирование имиджа университета. Это могут быть представители как организаций (органов власти, финансовых, средств массовой информации и др.), так и известные персоналии, в том числе в сети «Интернет» (журналисты, блоггеры, ведущие групп в социальных сетях и другие), а также различных групп обучающихся и персонала самого вуза.

На четвертом уровне представлены факторы макро- (согласно широко известной аббревиатуре PEST: political, economical, social, technological) маркетинговой среды вуза:

1) государственная образовательная политика, это стратегические приоритеты развития всей сферы высшего образования Российской Федерации, такие как интеграция вузов с научными организациями, тесная их кооперация с реальным сектором экономики и регионами для пространственного развития нашей страны, а также в условиях коронавирусной инфекции COVID-2019 – развитие дистанционных образовательных технологий, разработка стандартов онлайн-курсов, онлайн сервис поступления в вуз, госаттестация онлайн и др. [3];

2) экономическая ситуация в стране, которая оказывает влияние на условия приема в вуз, а также задает актуальные требования на рынке труда, в том числе спрос со стороны работодателей на жесткие (hard) навыки, конкретные и измеримые (например, программирование и видеоблогинг), и мягкие (soft) навыки, которые не подлежат прямому исчислению (например, коммуникации и работа в команде) [9];

3) трансформация социальных институтов – это актуальные перемены в обществе, такие как стирание границ видов деятельности, горизонтальные и «творческие» сообщества и организации, новые прототипы образов жизни и др. [9];

4) влияние новых образовательных технологий, которые способствуют формированию у обучающихся набора компетенций, необходимых современному работодателю. Например, сегодня востребованы навыки кросс-функционального взаимодействия, онлайн-коворкинга и др.

Таким образом, применение современного маркетингового подхода означает, что показатели рыночной эффективности вуза зависят от его способности организовать слаженное взаимодействие всех субъектов

маркетинговой среды в процессе совместного создания образовательного продукта, обладающего высоким уровнем потребительской ценности. Данный подход исходит из определения коммерческого и социального эффектов от деятельности вуза с точки зрения удовлетворенности как работодателей, так и обучающихся, обеспечивая их востребованность на рынке труда [5].

Внутривузовские маркетинговые исследования по методу СКК в ГУУ.

Опыт кафедры маркетинга ФГБОУ ВО «Государственный университет управления» (далее – ГУУ) свидетельствует, что одним из способов обнаружения «узких мест» в деятельности университета являются маркетинговые исследования по методу студенческих консалтинговых команд (далее – СКК).

Метод СКК заимствован кафедрой маркетинга ГУУ в 2000 г. из практики университета имени Дж. Вашингтона (США). Весной 2001 г. метод СКК прошел апробацию в пилотном проекте маркетингового исследования качества обучения и инфраструктуры университета по заданию ректора, заведующего кафедрой маркетинга А. Г. Поршнева [4]. С 2001 г. СКК используют на старших курсах в учебных дисциплинах «Маркетинг в малом бизнесе» (с 2015 г. она заменена на «Предпринимательский маркетинг»), «Стратегический маркетинг», «Разработка маркетинговых стратегий», а также «Персонализированный маркетинг» и «Промышленный маркетинг» (с 2009 г.) и «Технологии командообразования» (с 2015 г.).

С 2015 г. маркетинговые исследования на основе метода СКК проводят ежегодно. Их осуществляют в весеннем семестре студенты 3 курса под эгидой общего исследовательского проекта «Повышение качества обучения и инфраструктуры университета». Особенно привлекает обучающихся то, что СКК может взять интервью у руководителя выбранного ими объекта, а также получить поддержку от менторов из состава СКК предыдущего года.

Выделим три главные особенности метода СКК как инструмента диагностики «узких мест» в функционировании подразделений университета. Во-первых, это метод интерактивного обучения (interactive learning), в котором образовательный процесс строится на взаимодействии участников и носит продуктивный, творческий и поисковый характер. Во-вторых, в его основе лежит проблемно-ориентированный обучающий подход (problem-based learning) к диагностике и поиску решений неструктурированных, то есть неочевидных с точки зрения решений, управленческих задач. В-третьих, это метод социально-ориентированного сервисного обучения (service-learning), в котором студенты не только приобретают личные профессиональные навыки, но и приносят действенную помощь окружающему их сообществу [7].

Процесс работы над проектом по методу СКК состоит из четырех стадий (рис. 2).



ЛПР – лицо, принимающее решение; СКК – студенческая консалтинговая компания

Источник: [7]

Рис. 2. Процесс работы над ежегодным исследовательским проектом «Повышение качества обучения и инфраструктуры университета» по методу студенческих консалтинговых команд

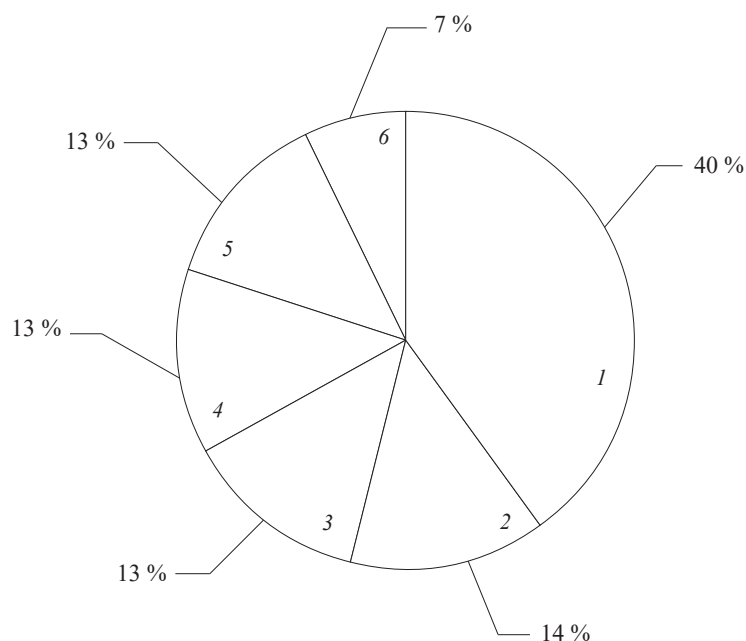
Проект инициируется организацией команд. В среднем учебная группа состоит из 25 студентов и делится на команды по 4–5 человек. Каждой команде ставится задача выбора объекта проектирования. Закрепление объекта за командой происходит в результате согласования с преподавателем. Допускается выполнение нескольких командных проектов для одного объекта. Завершается стадия подписанием договора участников команды и приобретением ею статуса СКК. До подписания договора студент может перейти в другую команду или создать свою.

Стадия «Клиент» посвящена встрече СКК с клиентом – руководителем выбранного объекта, или лицом, принимающим решение (далее – ЛПР). Для идентификации проблемы СКК проводит SWOT-анализ объекта, генерирует бизнес-идею сервисного продуктового предложения и формулирует 2–3 варианта концепции реализации идеи. Исходя из данной информации, составляется список вопросов и согласовывается с ЛПР дата и время встречи. В ходе интервью СКК проверяет информацию и рабочие гипотезы. После обсуждения итогов интервью СКК согласовывает с преподавателем формулировку управленческой проблемы и получает допуск к проведению маркетингового исследования.

Стадия «Проект» основана на применении знаний и навыков участников СКК по учебной дисциплине «Маркетинговые исследования», в том числе из курсового проектирования. Существует договоренность с преподавателями данной дисциплины о возможности онлайн-консультации для СКК. Студенческой консалтинговой командой установлены две контрольные «точки контакта» с руководителем общего проекта: 1) согласование плана исследования и 2) получение разрешения на окончание пилотного тестирования и выход в «поле». Срок завершения работ и представления исследовательского отчета преподавателю определяется дедлайном.

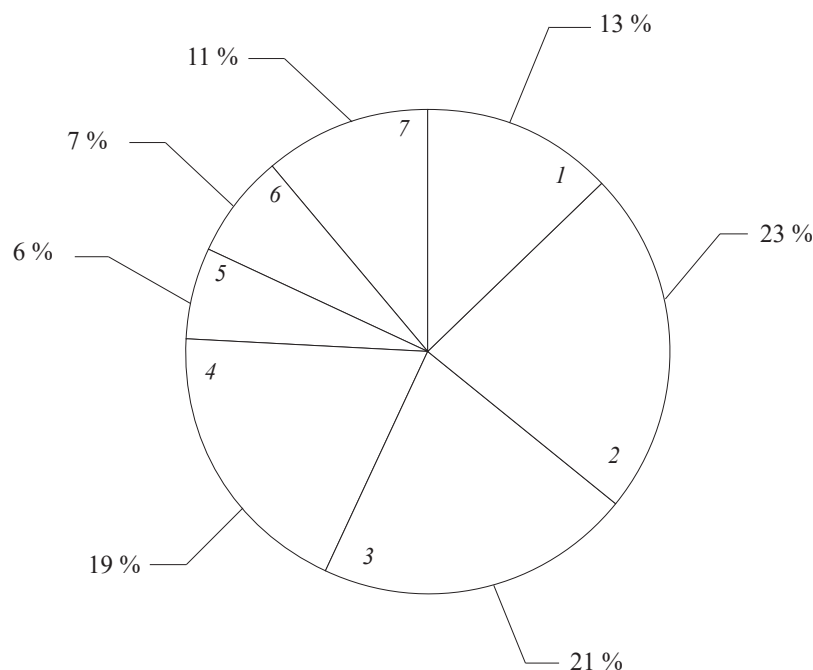
На завершающей стадии «Решение» СКК готовится к презентации и подведению итогов работы над проектом. Оформленный финальный отчет передается ЛПР с приглашением на публичную защиту. В случае невозможности присутствия на защите ЛПР предоставляет СКК письменный отзыв. Результаты презентации проектов оценивает экспертная комиссия из числа преподавателей кафедры маркетинга и/или кураторов проектов СКК. Индивидуальные оценки выставляются на экзамене с учетом выполнения дедлайнов (на основе еженедельных протоколов в семестре), а также по данным перекрестной оценки участниками команды работы друг друга. Реализацию своих рекомендаций студенты наблюдают и при желании в них участвуют в оставшийся период своего обучения в вузе.

С 2015 г. по 2020 г. осуществлено 65 проектов, из которых 23 % работ выполнены по направлению «Обучение» и 77 % – по направлению «Инфраструктура». На рисунке 3 представлено распределение всех проектов.



а) Направление «Обучение»

1 – имидж и сайт Института маркетинга; 2 – приемная комиссия; 3 – научная деятельность студентов;
4 – вечер выпускников; 5 – учебная практика; 6 – интерактивное оборудование



б) направление «Инфраструктура»

1 – территория кампуса; 2 – коворкинг и досуг; 3 – спорткомплекс; 4 – услуги внутри помещений;
5 – медицинское обслуживание и психологическая поддержка; 6 – библиотека; 7 – питание

Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 3. Распределение проектов по направлениям «Обучение» (а) и «Инфраструктура» (б)

Проекты по изучению имиджа и сайта («Обучение») и работе спорткомплекса («Инфраструктура») студенты выбирают ежегодно. Изменились предпочтения по направлению «Инфраструктура»: если в первые годы внимание СКК привлекали библиотека и комбинат питания, то сегодня они уступили свое место коллективной работе над учебными заданиями и организации пространства для общения и активного отдыха (коворкинг и досуг), в том числе на территории кампуса. Примечательно, что в феврале 2020 г. (еще до введения карантина в связи с пандемией COVID-19) тремя СКК были выбраны две новые темы: медицинское обслуживание и психологическая поддержка.

Ситуация с пандемией COVID-19 внесла серьезные коррективы в осуществление проекта весной 2020 г. Если инициация (первая стадия) прошла без отклонений, то интервью с ЛПР (вторая стадия) провести виртуально не получилось у одной трети команд. Сроки по исследованию (третья стадия) пришлось несколько раз переносить из-за информационной перегрузки внутри СКК по причине возросшего объема индивидуальных заданий по другим учебным дисциплинам. Публичные защиты финальных проектов (четвертая стадия) были отменены. Всему курсу была предоставлена возможность онлайн-презентаций проектов в составе виртуальных СКК в форме отчетов по учебной практике.

Необходимость в постоянной координации работ и согласованном взаимодействии участников СКК при переходе в 100 %-ный онлайн-режим многократно возросла. Этот факт подтверждается и исследованиями рынка труда. Дистанционный формат сформировал новый спрос на адаптивность, открытость, кросс-функциональное взаимодействие, неформальное лидерство и перспективное мышление. Эти качества выявлены лишь у 8,7 % из числа работавших удаленно до весны 2020 г., причем не у самых эффективных, так как руководство требовало пунктуальности, самостоятельного планирования рабочего времени и работы с минимальным контролем. Теперь акценты сместились на самоорганизацию, ответственность, умение работать в распределенных командах, владение современными инструментами онлайн-коммуникаций и склонность к саморазвитию и обучению [6].

Таким образом, проведение внутривузовских маркетинговых исследований по методу СКК при изучении возможностей повышения качества обучения и инфраструктуры университета, в том числе в условиях вынужденного дистанционного обучения, позволяет сделать следующие выводы.

1. Преподаватели, руководители проектов, могут рассматривать данные исследования как экспериментальную площадку для апробации навыков из уже изученных маркетинговых дисциплин. Результаты апробации в дальнейшем выносятся на занятия в виде дискуссионных задач и/или кейсов, докладов на научных конференциях с публикацией в научных журналах университета.

2. Руководители объектов (ЛПР) получают обратную связь от студенческого сообщества. Располагая актуальной информацией, ЛПР могут скорректировать действия и в случае выявленного непонимания уделить больше внимания разъяснению своей позиции. Студенческая консалтинговая команда *de facto* помогает ЛПР, так как рассматривают его в качестве своего клиента. Ее участники вынуждены вникать в специфику управления данным объектом и убеждать ЛПР в своей способности принести пользу, приводя расчёты размера бюджета и реалистично оценивая сроки и масштаб предлагаемых преобразований. Конструктивные предложения СКК могут стать основанием для привлечения денежных средств на развитие объекта от спонсоров, например, выпускников вуза.

3. Участники СКК становятся сопричастны «знаниевым» изменениям в вузе. Они лучше осознают, навыки каких учебных дисциплин нужны для решения управленческих задач данного объекта. Наиболее способные к консультированию привлекают внимание руководства и заручаются его поддержкой в следовании образовательной траектории профессионального роста с рекомендацией бизнес-сообществу для целевой учебной практики и трудоустройства. Талантливые в исследовательской деятельности студенты открывают для себя возможности формирования научного потенциала посредством участия в конференциях, публикаций, обучения в магистратуре и аспирантуре, защиты диссертаций и работе учеными и/или преподавателями.

4. Вынужденный виртуальный формат не дает СКК полноценного опыта работы над проектом. «Живые» контакты внутри СКК, с ЛПР и преподавателем, незаменимы на начальной, второй и завершающей стадиях проекта. Одновременно с этим дистанционная работа наглядно показала востребованность «мягких» 4С-навыков на рынке труда [6; 8; 9]. При акцентировании в обучении на их закреплении и развитии такой формат может быть успешно использован в будущем. Интересен и опыт вебинаров в укреплении «боевого духа» СКК на второй, третьей и завершающей стадиях: «поддержка интереса→сохранение темпа→защита от «эмоционального выгорания». Весной 2021 г. представители команд-участниц этого проекта могут стать полезными как онлайн-менторы для новых СКК.

В завершение статьи сформулируем следующие дискуссионные вопросы:

- 1) альтернативные модели и инструменты диагностики знаниевой трансформации вуза;
- 2) совместные внутривузовские исследовательские проекты студентов разных направлений обучения университета.

В качестве перспектив научных изысканий в данной области авторы предлагают:

- 1) разработку схемы взаимодействия субъектов маркетинговой среды вуза;
- 2) определение КРІ для оценки качества обучения и инфраструктуры университета;
- 3) компетентностные требования к виртуальным студенческим консалтинговым командам в 100 %-м дистанционном режиме.

Библиографический список

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2012 г. с изменениями 2020 г. (ред. от 03.07.2020) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 05.07.2020).
2. Котлер, Ф., Келлер, К. Л. Маркетинг-менеджмент. – 15-е издание. – СПб.: Питер, 2018. – 848 с.
3. Николаев, Н. П. Логика преодоления: задачи в области образования в условиях коронавирусной инфекции // Высшее образование сегодня. – 2020. – № 7. – С. 11-17.
4. Семенов, И. В., Ловчиновский, П. А., Кондратьев, Н. Н., Свешникова, А. А. Оценка уровня обучения и инфраструктуры в ГУУ: результаты маркетингового исследования // Вестник университета. – 2001. – № 1. – С. 15-34.
5. Старостин, В. С., Сумарокова, Е. В. Актуальные вопросы внутрифирменного маркетинга в сфере образования // Инициативы XXI века. – 2015. – № 1-2. – С. 28-31.
6. Петрова, Ю., Подцероб, М. Почему в компаниях так мало эффективных дистанционных сотрудников // Ведомости. – 2020. – 4 августа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.vedomosti.ru/career/articles/2020/08/03/835878-malo-effektivnih?utm_campaign=newspaper_4_8_2020&utm_medium=email&utm_source=vedomosti (дата обращения: 05.07.2020).

7. Cook, R. G., Belliveau, P., Campbell, D. K. The experiential student team consulting process: a problem-based model for consulting and service-learning. – 5th Edition. – Cengage Learning, 2016. – 137 p.
8. AMA critical skills survey: workers need higher level skills to succeed in the 21st century / American Management Association. – 2019. – Apr., 15.; 2010. – Jan., 24 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.amanet.org/articles/ama-critical-skills-survey-workers-need-higher-level-skills-to-succeed-in-the-21st-century/> (дата обращения: 05.07.2020).
9. Skills of the Future. How to thrive in the complex world [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://futuref.org/futureskills_ru (дата обращения: 05.07.2020).

References

1. Federal'nyi zakon ot 29.12.2012 № 273-FZ (red. ot 03.07.2020) "Ob obrazovanii v Rossiiskoi Federatsii" [*Federal law "On education in the Russian Federation" No. 273, dated on December 29, 2012 (as amended, dated on July 3, 2020)*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (accessed 05.07.2020).
2. Kotler F., Keller K. L. Marketing menedzhment [*Marketing management*], 15-e izdanie. St. Petersburg, Piter, 2018. 848 p.
3. Nikolaev N. P. Logika preodoleniya: zadachi v oblasti obrazovaniya v usloviyakh koronavirusnoi infektsii [*Overcoming logic: challenges in the field of education in conditions of coronavirus infection*]. Vysshee obrazovanie segodnya [*Higher education today*], 2020, no. 7, pp. 11-17.
4. Semenov I. V., Lovchinovskii P. A., Kondrat'ev, N. N., Sveshnikova A. A. Otsenka urovnya obucheniya i infrastruktury v GUU: rezul'taty marketingovogo issledovaniya [*Assessment of the level of the learning process and infrastructure at the State University of Management: the results of marketing research*]. Vestnik Universiteta, 2001, no. 1, pp. 15-34.
5. Starostin V. S., Sumarokova E. V. Aktual'nye voprosy vnutrifirmennogo marketinga v sfere obrazovaniya [*Current issues of internal marketing in the field of education*]. Initsiativy XXI veka, 2015, no. 1-2, pp. 28-31.
6. Petrova Yu., Podtserob M. Pochemu v kompaniyakh tak malo effektivnykh distantsionnykh sotrudnikov [*Why are there so few effective remote employees in companies*]. Vedomosti 2020, August 4. Available at: https://www.vedomosti.ru/career/articles/2020/08/03/835878-malo-effektivnih?utm_campaign=newspaper_4_8_2020&utm_medium=email&utm_source=vedomosti/ (accessed 05.07.2020).
7. Cook R. G., Belliveau P., Campbell D. K. The experiential student team consulting process: a problem-based model for consulting and service-learning, 5th Edition. Cengage Learning, 2016. 137 p.
8. AMA critical skills survey: workers need higher level skills to succeed in the 21st century. American Management Association, 15 Apr. 2010, Jan. 24 2019. Available at: <https://www.amanet.org/articles/ama-critical-skills-survey-workers-need-higher-level-skills-to-succeed-in-the-21st-century/> (дата обращения: 05.07.2020).
9. Skills of the Future. How to thrive in the complex world. Available at: https://futuref.org/futureskills_ru (дата обращения: 05.07.2020).

Пудовкина Ольга Евгеньевна
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО
Самарский государственный
экономический университет
(Сызранский филиал), г. Сызрань,
Российская Федерация
ORCID: 0000-0003-2993-7131
e-mail: olechkasgeu@mail.ru

ФОРМИРОВАНИЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОСИСТЕМЫ ПРОМЫШЛЕННОЙ КООПЕРАЦИИ НА БАЗЕ ПЕРЕДОВЫХ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ В УСЛОВИЯХ РЕИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ

Аннотация. Представлен подход к процессу формирования цифровой экосистемы в промышленности в условиях цифровизации. Цель исследования – разработка рекомендаций по формированию цифровой экосистемы промышленной кооперации на основе использования технических возможностей цифровых платформ в условиях расширения цифровой индустрии. Результатом исследования является цифровая экосистема, основанная на теории нового индустриального общества. В статье подчеркнуто, что преимущество реиндустриализации для промышленности состоит в использовании цифровой платформы, основанной на новейших программных инструментах и работе с большими данными. Сформированные результаты будут способствовать научным исследованиям, направленным на реализацию программ цифровой трансформации промышленных предприятий.

Ключевые слова: бизнес-модель, передовые технологии, промышленная революция, промышленность, реиндустриализация, цифровая платформа, цифровая экосистема, цифровизация.

Цитирование: Пудовкина О.Е. Формирование цифровой экосистемы промышленной кооперации на базе передовых цифровых платформ в условиях реиндустриализации // Вестник университета. 2020. № 9. С. 41–48.

Pudovkina Olga
Candidate of Economic Sciences,
Samara State University of Economics
(Syzran branch), Syzran, Russia
ORCID: 0000-0003-2993-7131
e-mail: olechkasgeu@mail.ru

FORMATION OF THE DIGITAL ECOSYSTEM OF INDUSTRIAL COOPERATION BASED ON ADVANCED DIGITAL PLATFORMS IN THE CONTEXT OF REINDUSTRIALIZATION

Abstract. An approach to the process of forming a digital ecosystem in industry in the context of digitalization has been presented. The aim of the study is to develop recommendations on the formation of a digital ecosystem of industrial cooperation based on the use of the technical capabilities of digital platforms in the context of the expansion of the digital industry. The result of the study is a digital ecosystem based on the theory of a new industrial society. The article emphasizes that advantage of reindustrialization for industry is to use a digital platform and to work with big data. The generated results will contribute to scientific research aimed at implementing digital transformation programs for industrial enterprises.

Keywords: advanced technologies, business model, digital ecosystem, digital platform, digitalization, industrial revolution, industry, reindustrialization.

For citation: Pudovkina O.E. (2020) Formation of the digital ecosystem of industrial cooperation based on advanced digital platforms in the context of reindustrialization. *Vestnik universiteta*. 1. 9, pp. 41–48. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-41-48

Общество вступило в новую фазу индустриального развития, и под влиянием 4-й промышленной революции возникла проблема цифровой технологической трансформации. Одним из главных ролей в решении этой задачи принадлежит промышленности, общий вклад которой в валовой внутренний продукт (далее – ВВП) России достаточно высок. В связи с этим необходимо разработать инновационный подход к управлению развитием промышленного сектора в условиях реиндустриализации, применение которого позволило бы обеспечить устойчивое развитие и конкурентоспособность России на долгосрочный период, что свидетельствует об актуальности исследования.

Цифровая экономика формирует новую индустриальную парадигму развития [1]. Есть два направления, которые вырисовываются из суждений в разных профессиональных сообществах. Согласно первому направлению, цифровая экономика – система цифровых платформ, которая обеспечивает связь между

© Пудовкина 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/>).



производителями и потребителями товаров и услуг. Второе направление более широкое, чем первое. Понятие цифровой экономики включает также процессы, результаты деятельности и коммуникации, которые имеют место в процессе деятельности.

Цифровизация экономической системы влечет за собой фундаментальные изменения в процессах формирования добавленной стоимости [8]. Для формирования цифровой экономики необходимо использование цифровых платформ как одного из составляющих процесса реиндустриализации. Цифровые платформы в промышленной индустрии являются ключевой тенденцией цифровизации, глобальным трендом и перспективой цифровой трансформации для российской экономики. Отрасль информационных технологий (далее – ИТ) – та отрасль, которая предвосхищает экономический рост. Цифровые платформы создают собственные экосистемы, способные к интегрированию в мировую экономику.

Сегодня человечество вступило в цифровой этап своего развития. «Цифра» принизывает все сферы жизни и оказывает на нас существенное влияние. Растущее цифровое направление в отраслях и экосистемах стирает границы и меняет устоявшиеся взаимозависимости и позиции в сети. Цифровизация включает ИТ с целью предоставления новых возможностей для создания ценности и получения прибыли и, как правило, идет с учетом официальной стратегии цифровизации России. Как следует из анализа научных статей, посвященных вопросам цифровой трансформации, Россия является носителем прорывных технологий для реализации многих задач в системе цифровизации [4; 7; 11]. В нашей стране имеются собственные лидеры цифрового бизнеса, дающие глобальные экосистемы, стимулирующие курс, который, в самое ближайшее время изменит мир. При этом мы не только обладаем, но и внедряем их в жизнь. Цифровое развитие страны идет по пути встраивания в цифровую экосистему жизни людей и компаний бесконтактного обеспечения услугами. «Цифра» стала ключевым элементом глобальной конкуренции, и достижение лидерских позиций требует определения более глобальных задач для ведения бизнеса [2].

Цифровизация ставит новые вопросы, связанные с ключевыми факторами развития экономики. Термин «цифровые экосистемы» относится к использованию цифровых инструментов для трансформационных процессов, посредством которых компания переходит от ориентированной на продукт к бизнес-модели и логике, ориентированной на цифровые модели. Однако, несмотря на растущий исследовательский интерес к организационным аспектам перехода к цифровизации, вопрос организации цифровой кооперации в промышленности остается неисследованным. Цифровизация влечет за собой разделение информации от устройств и технологий, которые потенциально могут изменить характер продукции и услуг. Это разрывает связь с рассредоточением знаний и создает необходимость сотрудничества не только с внутренними организационными субъектами, но и с субъектами, выходящими за пределы сферы действия компании. На этом фоне мы принимаем перспективу экосистемы промышленной кооперации как одно из преимуществ цифровизации, помимо чисто технологических преимуществ. Исследования показывают, что успешная реализация стратегии цифровой трансформации требует более целенаправленных и скоординированных усилий, с более тесной связью между блоками, по сравнению с более традиционными стратегиями.

Оценка вектора развития экономики и производственной инфраструктуры и направлений научных исследований продемонстрировала важность консолидации ресурсов организационных систем для работы в цифровой экономике для предприятий промышленной сферы [2; 4; 10; 12]. Важным шагом в решении проблем консолидации ресурсов организационных систем является обеспечение функциональной совместимости как способности двух или более информационных систем или компонентов обмениваться информацией и использовать эту информацию [11].

Смысл предлагаемой идеи заключается в формировании цифровой экосистемы на основе применения единой модели цифровой платформы для предприятий промышленности. Основопологающим условием, определяющим эффективные перспективы реализации проекта цифровой платформы в рамках кооперации, является то, что все промышленные предприятия «построены и работают» по единым стандартам и используют единые стандарты представления информации о жизненном цикле производимой продукции (стандарты СРПП, ЕСКД, ЕСТД, ЕСТПП и пр.). Откуда следует ключевой, с точки зрения определения стратегии цифровизации, вывод: существует принципиальная возможность разработки типовой, конфигурируемого под специфические особенности хозяйственной деятельности, модели цифровой экосистемы промышленной кооперации [9].

Рассмотрим цифровую трансформацию и цифровые платформы в промышленности более подробно. Циклы эволюции системы управления производством дискретности планирования и времени обратной связи в промышленной сфере представляет собой набор циклов PDCA (табл. 1). Каждые 3–4 года из цикла PDCA (планирование, исполнение, контроль и диспетчеризация) из какого-либо модуля удаляется человек. Многие мировые исследования показывают, что 70 % неэффективности в производстве происходит из-за рассогласования людей и оборудования, то есть людей и вещей. С течением времени процесс принятия решений осуществлялся компьютерными системами. С усложнением технологических разработок постепенно перешли к системе APS 4,5 Online, когда компьютер сам оптимизирует производство. Таким образом, можно констатировать факт, что алгоритм трансформации цифровой платформы APS 4,5 Online – это безлюдное производство.

Таблица 1

**PDCA-циклы эволюции системы управления производством дискретности
планирования и времени обратной связи**

Стадия	До 1975	1987 RCCP	1991 MRPII	2001 APS1	2004 APS2	2014 APS 4&Mobile	2017 APS 4,5 Online
Plan/Планирование	Человек помесячно	Компьютер помесячно	Компьютер понедельно	Компьютер понедельно	Компьютер посуточно	Компьютер Online по запросу человека	Компьютер Online само- стоятельно
Do/Исполнение	Человек	Человек	Человек	Человек	Человек	Компьютер Online / человек	Компьютер Online/IIoT
Check/Контроль (Учет)	Человек	Человек	Человек	Человек/ком- пьютер посуточно	Человек/ком- пьютер посуточно	Компьютер Online	Компьютер Online
Act/Диспетчиро- вание	Человек	Человек	Человек	Человек посу- точно/ком- пьютер понедельно	Человек посу- точно/компью- тер посуточно	Человек посу- точно/компьютер раз в сутки	Компьютер Online
Регистратор	Человек& Бумага	Человек& Бумага	Человек& Бумага& Компьютер	Человек& Бумага& Компьютер	Человек& Бумага& Компьютер	Человек/план- шет/смартфон/ ТСД	IIoT
Периодичность контроля	Месяц	Месяц	Неделя	Сутки	Сутки	Внутри суток, по запросу че- ловека	Online

Составлено автором по материалам исследования

Рассмотрим концепции цифровых платформ промышленной кооперации.

Цифровая платформа Smart Factory – это интеграция системы управления производством и системы исполнения. Отношения системы производственного управления представляет собой автоматический, без участия человека, пересчет плана производства на короткий интервал. Иными словами, если происходят определенные отклонения и задержки производства, не нужен никакой диспетчер, никакой производственный, корректировка выполняется автоматически.

Следующая цифровая технология Industrial IoT – новый цифровой модуль системы, который получает задание, превращает его с помощью диаграмм потоков данных в информационное воздействие на оборудование, считывает информацию с сенсоров, поток данных через диаграммы, превращает это в бизнес-процессы. Производственный персонал при полученной схеме нужен не для того, чтобы оказывать управляющие воздействия, а для того, чтобы следить за бизнес-процессами.

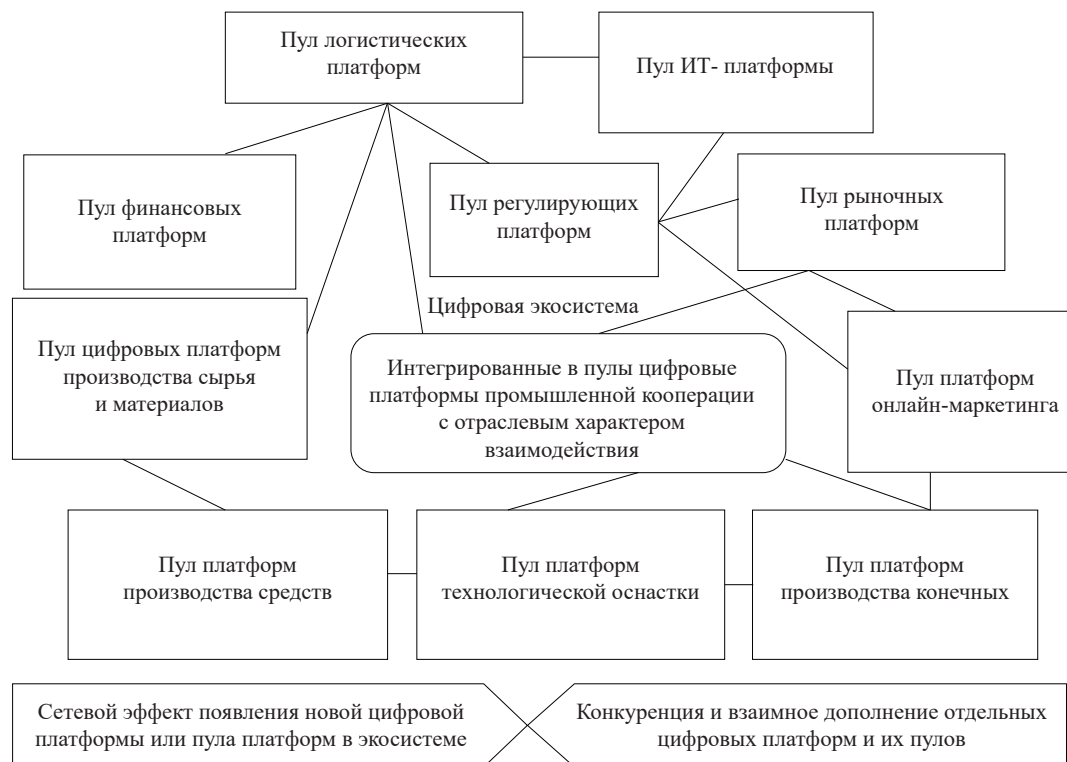
С помощью цифрового модуля RPPM 2/0 элемент бизнес-процесса разворачивается в схему потоков данных индустриального интернета вещей. Например, если на стадии бизнес-процесса написана команда на завершение задания, она передается в схему потока данных, который генерирует определенное информационное воздействие и останавливает оборудование.

Новый цифровой продукт Smart Eam – система технического обслуживания, ремонта оборудования. Это принципиально новый продукт, который отвечает на вопрос: «хотите ли вы управлять ремонтами или повышать коэффициент технической готовности оборудования?». Эти два момента сильно различаются. Цифровой модуль предназначен для повышения коэффициента технической готовности оборудования. «Идеология» пришла из авиационной промышленности.

Следующая цифровая технология – Smart Manager. Цель ее работы – расширение управления бизнес-процессами. Она способствует построению не только бизнес-процессов, но и позволяет организовывать систему исполнения бизнес-процессов, иначе говоря, наладить контроль, диспетчеризацию внутри непроизводственной группы.

Таким образом, выполнив теоретический обзор современных цифровых платформ для промышленности, мы можем говорить о введении комплекса бизнес-приложений разной сложности с целью создания цифровой экосистемы промышленного сектора, на которой строится вся линейка продуктов и цифровых модулей, рассмотренных выше. Это завершенная экосистема, тренд Индустрии 4.0, с помощью которой возможно получать готовые бизнес-решения. Индустрия 4.0, предложенная в 2011 г., представляет собой своеобразную продукцию эквивалентно-ориентированную на потребителя интернета вещей [3].

Цифровая экосистема в настоящих условиях кооперирует технологические, функциональные, инфраструктурные платформы в виде промышленных, логистических, финансовых, регулирующих и прочих пулов цифровых платформ (рис. 1). В рамках своей экосистемы интегрированные в пулы цифровые платформы кооперации с отраслевым характером взаимодействуют по различным направлениям деятельности. В состав экосистемы также входит: пул логистических, рыночных, финансовых, производственных, маркетинговых и других платформ, способствующих разработке цифровых услуг в сотрудничестве с другими промышленными организациями в составе цифровой экосистемы. В рамках этой экосистемы услуги предприятия быстро стали ключевым фактором, определяющим интересы клиентов при выборе поставщика промышленной продукции.

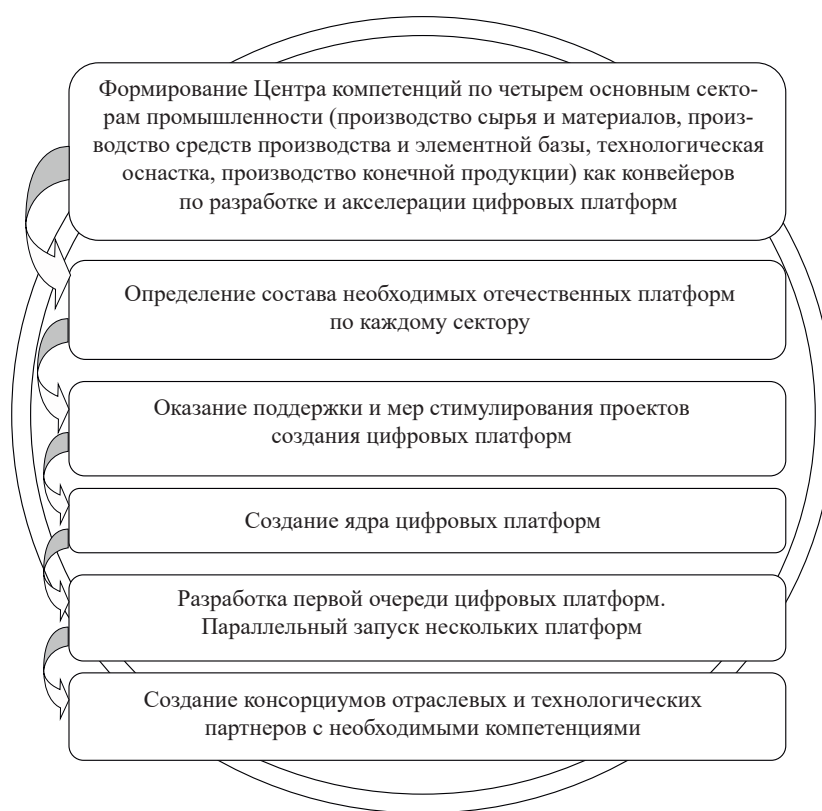


Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Цифровая экосистема интегрированных в пулы цифровых платформ в промышленности

Цифровые платформы промышленной кооперации должны создаваться, на наш взгляд, в виде цифровых двойников, объединенных по секторальному признаку с отраслевым характером взаимодействия, что может послужить источником локального прогресса [5]. Цифровой двойник сектора промышленности – единая модель, достоверно описывающая все параметры, процессы и взаимозависимости, как для отдельного промышленного предприятия, так и для всего промышленного сектора в целом. Появление «цифровых близнецов» стало логичным результатом разработки концепции цифрового производства и промышленного интернета вещей [6]. Большинство взаимодействующих в рамках экосистемы интегрированных и взаимосвязанных цифровых платформ всегда по эффективности выиграют у единой цифровой платформы и обеспечат максимальную эффективность от перехода на них.

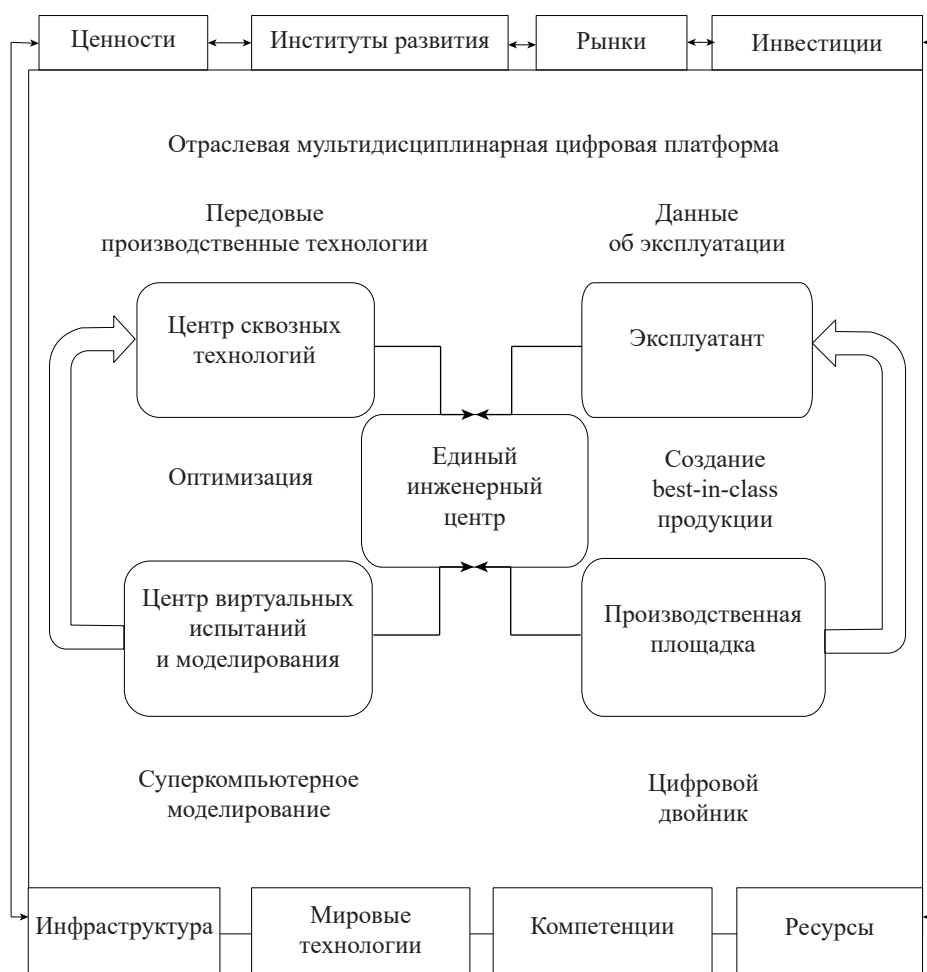
Автором был разработан процесс внедрения цифровых платформ промышленной кооперации в рамках цифровой экосистемы (рис. 2). основополагающим этапом этого процесса является формирование Центра компетенций по каждому сектору промышленности, в функции которого должна входить кооперация платформ, выполняющих сборку отраслевых консорциумов (операторов цифровых платформ) из поставщиков технологических решений, экспертных организаций, отраслевых объединений.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Процедуры внедрения цифровых платформ в промышленный комплекс

Процесс выполнения работ Центром компетенций промышленной кооперации в рамках цифровой экосистемы даст возможность запустить к 2024 г. около 400 цифровых платформ. Количество будет больше, но из-за проблем интеграции не все платформы смогут войти в цифровую экосистему. Введение цифровых платформ в промышленную кооперацию способствует ускорению темпов прироста ВВП минимум на 1 %. Внедрение цифровых платформ в промышленность повлечет цифровую трансформацию – переход к новой парадигме бизнеса и производства, изменения бизнес-процессов, компетенций и всей системы экономических взаимосвязей. Внедрение в свои экосистемы – один из факторов усиления работы по организации цифровой трансформации промышленности. Взаимосвязи и взаимозависимости в процессе управления данными, знаниями, компетенциями, проектами, изменениями и вызовами, возникающими при осуществлении плана цифровой трансформации промышленных организаций, представлены на рисунке 3.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 3. Взаимосвязи, возникающие в процессе цифровой трансформации промышленного предприятия

Отметим, что цифровую трансформацию производства необходимо реализовывать на стадии зрелости по следующим блокам: формирование нормативной базы, опережающих технологий, создание единой цифровой платформы или пула интегрированных цифровых платформ на корпоративной инфраструктуре, обучение и переквалификация кадров для деятельности в цифровой экосистеме, поиск и внедрение инновационных технологических решений, переход к новой парадигме бизнеса. Прогнозируемый экономический эффект от цифровой трансформации промышленных предприятий: уменьшение затрат на 15–40 %, сокращение времени производства до 5 раз, увеличение прибыли до 2 раз, рост числа новых продуктов на 50–70 %, уменьшение числа единиц оборудования на 7–15 %.

Как показало исследование, ключевым фактором развития промышленности в новой цифровой экономике выступает «цифровая платформа». Автор характеризует цифровую платформу как комплекс интегрированных средств, основанных на инновационных цифровых технологиях, использование которых облегчает управление функционированием и взаимодействием как внутри, так и во внешнем окружении социально-экономической системы. Цифровые платформы задают совершенные нормы управления организацией, способствуют конкуренции и создают динамические рейтинги участников индустрий.

Переход к четвертой промышленной революции – неизбежный инновационный процесс, результатом которого станет полностью автоматизированное цифровое производство с перспективой объединения в глобальную промышленную экосистему.

Цифровизация может согласовать участников экосистемы для улучшения координации и дальнейшего сотрудничества между установленными партнерами, создавая новые возможности для обслуживания и совместной работы среди различных участников. Таким образом, цифровизация может укрепить как реляционную,

так и структурную целостность, установленные отношения и способствовать созданию новых. В соответствии с теорией промышленных сетей, мы утверждаем, что цифровизация приносит пользу компании, клиентам и другим ключевым субъектам в экосистеме. Помимо новых технологий и инструментов, связанных с цифровизацией, цифровизация требует новых организационных процедур и руководящих принципов, которые приведут к структурным изменениям. Эти изменения, в свою очередь, требуют глубокого понимания экосистемы и способности влиять на нее, а также готовности и способности трансформировать внутренние организационные структуры предприятия. В этом отношении внутреннее участие и поддержка имеют решающее значение для стимулирования преобразований. Драйверы, специфичные для цифровизации, включают необходимость создания единой программной платформы промышленной кооперации.

Таким образом, в условиях реиндустриализации и для осуществления прорывного развития российской экономики целесообразно использовать цифровые платформы промышленной кооперации посредством формирования цифровой экосистемы, заключающейся в создании общего фундамента для реализации цифровой повестки, цель которой состоит в активизации и усилении бизнеса, получении высокой результативности.

Библиографический список

1. Акбердина, В. В. Трансформация промышленного комплекса России в условиях цифровизации экономики // Известия УрГЭУ. – 2018. – Т. 19, № 3. – С. 82-99.
2. Aleksandrov, A. A., Larionov, V. I., Sushchev, S. P. Uniform methodology of the risk analysis of emergency situations of technogenic and natural character // Herald of the Bauman Moscow State Technical University. Series Natural Sciences. – 2015. – No. 1 (58). – Pp. 113-132.
3. Bobrova, V. V., Berezhnaya, L. Yu. Digitization of the transport industry in Russia: problems and prospects // Proceedings of the 1st International scientific conference “Modern management trends and the digital economy: from regional development to global economic growth” (MTDE). – 2019. – Pp. 1-4.
4. Burkaltseva, D. D. Points of economic and innovative growth: a model for organizing the effective functioning of the region // MIR (Modernization. Innovation. Research). – 2017. – No. 1 (8). – Pp. 8-30.
5. Cenamor, J., Parida, V., Wincent, J. How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity // Journal of Business Research. – 2019. – No. 100. – Pp. 196-206.
6. Gromova, E. A. Digital economy development with an emphasis on automotive industry in Russia // ESPACIOS. – 2019. – Vol. 40, No. 6. – Pp. 27.
7. Kabugo, J. C., Sirkka-Liisa Jämsä-Jounela, Schiemann, R., Binder, C. Industry 4.0 based process data analytics platform: A waste-to-energy plant case study // Electrical Power and Energy Systems. – 2020. – No. 115. – Pp. 105-508.
8. Molotkova, N. V., Khazanova, D. L., Ivanova, E. V. Small business in digital economy // SHS web of conferences. – 2019. – January. – Vol. 6. – Pp. 1-5.
9. Pudovkina, O., Sharokhina, S. Digital platform of industrial cooperation – Innovative direction of regional industry development // SHS web of conferences. – 2019. – Vol. 71, No. 04016. – Pp. 1-6.
10. Radzievskaya T. V., Mishina A. V. Model of the quality evaluation of management of the “Human Capital – Innovative Technologies” system in the presence of counteraction to economic development // Proceedings of Voronezh State University. Series: Economy and Management Communication. – 2016. – No. 2. – Pp. 5-12.
11. Zatsarinnyi, A. A., Shabanov, A. P. Model of a prospective digital platform to consolidate the resources of economic activity in the digital economy // Procedia Computer Science. – 2019. – No. 150. – Pp. 552-557.
12. Zatsarinnyi, A. A., Gorshenin, A. K., Volovich, K. I., Kolin, K. K., Kondrashev, V. A., Stepanov, P. V. Management of scientific services as the basis of the national digital platform “Science and Education” // Strategic priorities. – 2017. – No. 2 (13). – Pp. 103-114.

References

1. Akberdina V. V. Transformatsiya promyshlennogo kompleksa Rossii v usloviyakh tsifrovizatsii ekonomiki [*Transformation of the Russian industrial complex in the context of digitalization of the economy*]. Izvestiya UrGEU, 2018, vol. 19, no. 3, pp. 82-99.
2. Aleksandrov A. A., Larionov V. I., Sushchev S. P. Uniform methodology of the risk analysis of emergency situations of technogenic and natural character. Herald of the Bauman Moscow State Technical University. Series Natural Sciences, 2015, no. 1 (58), pp. 113-132.

3. Bobrova V. V., Berezhnaya L. Yu. Digitization of the transport industry in Russia: problems and prospects. Proceedings of the 1st International scientific conference "Modern management trends and the digital economy: from regional development to global economic growth" (MTDE), 2019, pp. 1-4.
4. Burkaltseva D. D. Points of economic and innovative growth: a model for organizing the effective functioning of the region. MIR (Modernization. Innovation. Research), 2017, no. 1 (8), pp. 8-30.
5. Cenamor J., Parida V., Wincent J. How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. Journal of Business Research, 2019, no. 100, pp. 196-206.
6. Gromova E. A. Digital economy development with an emphasis on automotive industry in Russia. ESPACIOS, 2019, vol. 40, no. 6, pp. 27.
7. Kabugo J. C., Sirkka-Liisa Jämsä-Jounela, Schiemann R., Binder C. Industry 4.0 based process data analytics platform: A waste-to-energy plant case study. Electrical Power and Energy Systems, 2020, no. 115, pp. 105-508.
8. Molotkova N. V., Khazanova D. L., Ivanova E. V. Small business in digital economy. SHS web of conferences, 2019, vol. 6, January, pp. 1-5.
9. Pudovkina O., Sharokhina S. Digital platform of industrial cooperation – Innovative direction of regional industry development. SHS web of conferences, 2019, vol. 71, no. 04016, pp. 1-6.
10. Radzievskaya T. V., Mishina A. V. Model of the quality evaluation of management of the "Human Capital – Innovative Technologies" system in the presence of counteraction to economic development. Proceedings of Voronezh State University. Series: Economy and Management Communication, 2016, no. 2, pp. 5-12.
11. Zatsarinnyi A. A., Shabanov A. P. Model of a prospective digital platform to consolidate the resources of economic activity in the digital economy, Procedia Computer Science, 2019, no. 150, pp. 552-557.
12. Zatsarinnyi A. A., Gorshenin A. K., Volovich K. I., Kolin K. K., Kondrashev V. A., Stepanov P. V. Management of scientific services as the basis of the national digital platform "Science and Education", Strategic priorities, 2017, no. 2 (13), pp. 103-114.

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

ORCID: 0000-0002-2911-1172

e-mail: margoshka_u@mail.ru

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

ORCID: 0000-0002-1331-5736

e-mail: leonidilin@yandex.ru

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОМ ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ

Аннотация. Рассмотрены основные подходы к оценке эффективности логистической стратегии управления сбытом готовой продукции организации. Раскрыты особенности традиционных и новаторских методов оценки: на основе эффективности инвестиций; стратегии на основе системы сбалансированных показателей; метода экспертных оценок; на основе имитационного моделирования; методов многокритериальной оценки; метода комбинированного прогноза. На основании представленной информации выделены следующие основные недостатки формирования метода оценки и его практической реализации: низкая степень формализации моделей; субъективность исходных данных; отсутствие показателей, учитывающих влияние внешней среды; отсутствие оценки сопряженных рисков; сложность построения оценочных моделей; учет только некоторых ключевых параметров.

Ключевые слова: готовая продукция, логистическая стратегия, методы оценки, неопределенность, прогноз, система показателей, управление сбытом, эффективность.

Цитирование: Учирова М.Ю., Ильин Л.А. Современные методы оценки логистической стратегии управления сбытом готовой продукции // Вестник университета. 2020. № 9. С. 49–53.

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

ORCID: 0000-0002-2911-1172

e-mail: margoshka_u@mail.ru

Ilin Leonid
Graduate student, State University
of Management, Moscow, Russia

ORCID: 0000-0002-1331-5736

e-mail: leonidilin@yandex.ru

MODERN METHODS OF EVALUATING THE LOGISTICS STRATEGY OF FINISHED PRODUCT SALES MANAGEMENT

Abstract. The main approaches to evaluation of efficiency of logistic strategy of the organization's finished product sales management have been reviewed. The features of traditional and innovative methods of evaluation have been revealed: assessment based on investment efficiency; evaluation of the strategy based on a system of balanced indicators; the method of expert assessments; assessments based on simulation modeling; multi-criteria evaluation methods; combined forecast method. According to the provided information, the main formation disadvantages of the assessment method and its actual implementation have been highlighted: a low degree of formalization of the model; subjectivity of initial data; the lack of indicators taking into consideration influence of the external environment; the lack of associated risk assessment; the difficulty of constructing evaluation models, only some key parameters are taken into account.

Keywords: efficiency, evaluation methods, finished products, forecast, indicator system, logistic strategy, sales management, uncertainty.

For citation: Uchirova M.Yu., Ilin L.A. (2020) Modern methods of evaluating the logistics strategy of finished product sales management. *Vestnik universiteta*. 1. 9, pp. 49–53. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-49-53

Рассматривая различные подходы к оценке эффективности логистической стратегии организации, стоит отметить многогранность методов оценки. Каждый из существующих подходов учитывает один или несколько ключевых параметров, относительно которых выполняется оценка стратегии, разработанной организацией. Несмотря на существование современных автоматизированных систем, позволяющих безошибочно строить сложные математические модели, и множество авторитетных методологий, на основании которых и производится оценка, на сегодняшний день, по нашему мнению, не существует универсального подхода к оценке перспектив реализации стратегии, который бы отражал все ключевые аспекты логистической деятельности предприятия. Обращаясь к современным методам оценки стратегии развития и функционирования логистики в процессах управления сбытом готовой продукции, многие организации на основании

© Учирова М.Ю., Ильин Л.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/>).



исследования параметров логистической системы прибегают к использованию комбинированных оценок, однако у такого подхода также имеются недостатки [5].

Следующим существенным недостатком системы оценки является построение прогнозов на основании предшествующих периодов. С одной стороны, рассматривая большой объем выборки, можно получить конкретные референтные значения показателей, на основании которых и будет строиться прогноз действий компании и формирование стратегий различных уровней (в том числе и логистической). С другой стороны, согласно постулатам корпоративного управления, и вследствие нестабильности рыночной ситуации в стране, данные прошлых периодов не всегда точно отражают действительное положение компании на рынке, следовательно, они не могут быть основой для формирования верных стратегических решений в процессе управления сбытом готовой продукции [6].

На сегодняшний день существует большое количество методов оценки стратегии управления сбытом готовой продукции. Каждый из методов предполагает наличие определенных достоинств и недостатков. В процессе анализа любой стратегии предприятия и формирования оценки используются как традиционные (оценка эффективности инвестиционной деятельности), так и новаторские методы, связанные с применением современного инструментария из области компьютерного моделирования на базе обоснованных математических моделей.

Рассмотрим классификацию общепринятых методов оценки стратегий управления сбытом готовой продукции.

1. Оценка на основе эффективности инвестиций.

Одним из методов оценки стратегии управления сбытом готовой продукции на рынке является традиционный метод оценки эффективности инвестиций. В данном случае процесс внедрения стратегии на предприятие рассматривают как инвестиционный проект. Затраты, связанные с реализацией стратегии выступают в роли первоначальных капиталовложений, а прогноз будущих денежных поступлений определяется, исходя из экспертных оценок и расчетов, на основании предшествующих периодов. В рамках данного метода все денежные потоки рассматривают с учетом изменения стоимости денежных средств во времени, то есть с учетом ставки дисконта, уровня инфляции и других экономических факторов. Суть данного метода заключается в расчете определенных показателей эффективности и определении рентабельности проекта на основе данных анализа. К таким показателям относят: чистый дисконтированный доход (NPV), индекс доходности (PI), внутреннюю норму доходности (IRR), дисконтируемый срок окупаемости (DPP). Каждый из перечисленных выше показателей определяет экономическую эффективность. Однако при анализе данных показателей стоит отметить, что несмотря на объективность результатов и, преимущественно, достоверность сведений об успехе проекта, динамические показатели оценки экономической эффективности логистических стратегий не всегда отражают реальный уровень их рентабельности. Прежде всего, это связано с неопределенностью выбора ставки дисконтирования, которая определяется на основании таких критериев, как риски осуществления (реализации) стратегии, уровень инфляции и возможности альтернативной доходности от реализации других проектов (в данном случае стратегий). Также, если рассматривают только лишь финансовую составляющую проекта и не учитывают институциональные особенности, технологические характеристики, неопределенность и нестабильность экономической ситуации, этот метод не может быть определен как оптимальный.

2. Оценка стратегии на основе системы сбалансированных показателей.

Согласно определению В. В. Дика, система сбалансированных показателей (далее – ССП) – это система стратегического управления компанией на основе измерений и оценки ее эффективности по набору оптимально подобранных показателей, отражающих все аспекты ее деятельности [1]. Эта система предполагает построение стратегической карты, включающей в себя следующие модули: финансы, клиенты, внутренние бизнес-процессы и инновационную деятельность. Каждый из показателей, согласно теории ССП, должен быть выражен в измеримой величине. Она предполагает определение частных критериев оценки стратегии и стратегического потенциала организации с различных точек зрения с учетом временных ограничений, поиск и оценку инструментов реализации стратегии и контроль за обеспечением выполнения каждого бизнес-процесса при реализации стратегии. Преимущества оценки стратегических решений с использованием ССП выражаются в комбинированном подходе и учете большей части ключевых характеристик. Однако стоит отметить, что данная система также не является оптимальной ввиду игнорирования

институционального фактора на предприятии, невозможности адекватного прогнозирования поведения системы в динамической среде и отсутствии количественных измерений некоторых показателей. Кроме того, для оптимального функционирования организации в рамках выбранной стратегии на основе ССП необходима постоянная корректировка данных системы. Но так как принятие решения о реализации конкретной функциональной стратегии является «большим» управленческим шагом и влечет за собой определенный уровень затрат, то принятие решения на основе оценки методом ССП не дает гарантии результата.

3. Метод экспертных оценок.

Данный метод основан на учете субъективных оценок группы экспертов о выборе стратегической альтернативы и будущем положении компании на рынке. С учетом современных технологий и на базе методологических постулатов экспертная группа описывает группы показателей и интерпретирует их в количественном выражении. Следующим этапом является применение экспертных методов стратегического планирования (метод Дельфи, «мозгового штурма», сценарного планирования). Экспертные методы принятия решений в стратегическом выборе предусматривают учет субъективных суждений экспертов о соответствии каждой альтернативной стратегии параметрам стратегического выбора, а оптимальный вариант отбора – и о будущем состоянии предприятия в случае реализации выбранной стратегии [2]. По результатам оценки рассчитывают качество проведенной экспертизы с помощью коэффициента согласованности (конкордации). На основании этого коэффициента определяют качество экспертизы и уровень соответствия мнений экспертов. При высоком значении коэффициента согласованности можно говорить о том, что независимые мнения экспертов совпадают, и стратегия может считаться эффективной. Однако аналогично перечисленным выше методам оценки стратегии управления сбытом готовой продукции субъективность качества данной оценки и недостоверность исходной информации не дают организации гарантий правильного выбора стратегической альтернативы.

4. Оценка на основе имитационного моделирования.

Одним из наиболее актуальных на сегодняшний день методов является метод имитационного моделирования. Рассматривая организацию в целом и ее стратегию в рамках системного анализа, основной задачей имитационной модели является прогнозирование состояния всех ключевых элементов системы и построение обобщенной модели, взаимосвязанной с внешней средой. В основе имитационного моделирования лежит логико-математический алгоритм, который позволяет предсказать поведение системы при динамически изменяющихся параметрах [4]. Другими словами, менеджмент компании при грамотном построении модели и учете всех приоритетных факторов имеет возможность наблюдать за развитием системы. Этот метод широко используют для оценки стратегий различных уровней, в том числе и стратегии управления сбытом организации. Характерным преимуществом модели является способность учета внешних факторов воздействия, а также критических ситуаций. Однако стоит отметить, что существенным недостатком является сложность построения и формирования адекватных показателей и сглаженность (неопределенность) результатов при учете всех ключевых параметров стратегии. Единичность результатов моделирования (конкретный выходной результат при заданных параметрах системы) также усложняет процесс оценки принятой стратегии, соответственно, для получения качественных результатов необходимо «прогонять» модель большое количество раз. При этом субъект моделирования должен учитывать все возможные вариации отклонений переменных от заданного значения, а переменные должны быть максимально приближены к действительности. Вследствие этого основой для имитационного моделирования может служить лишь выборка показателей предыдущих периодов (либо огромное количество вариантов прогноза), что, в свою очередь, усложняет процесс оценочной деятельности.

5. Методы многокритериальной оценки.

Данный метод базируется на методике многокритериальной оптимизации, суть которой состоит в решении задач в условиях различного уровня определенности, неопределенности и риска. Многокритериальная оптимизация состоит в выборе некоторых критериев, которые напрямую влияют на положение компании. В рамках этого метода часто используют задачи минимизации или максимизации целевой функции, например увеличение скорости поставки продукции при минимизации затрат. Соответственно, после построения целевой функции и определения параметрических ограничений задача сводится к нахождению экстремумов и в дальнейшем – наибольшего (или наименьшего) значений функции. Также в рамках метода многокритериальной оценки

стратегии компании используют принцип Парето оптимальных решений, заключающийся в том, что при улучшении одного из критериев ухудшается другой. Этот метод нашел широкое распространение среди компаний различного уровня, однако его существенным недостатком является необоснованность исходных данных и концентрация на целевой функции при невозможности прогнозирования рискованных ситуаций.

6. Метод комбинированного прогноза.

Данный метод применяют для получения будущих данных и построения предположений с учетом вероятностной величины. Основой расчета является метод экстраполяции по динамическим рядам, то есть на основе средневзвешенной величины ряда прошедших периодов. В рамках этого метода также учитывается случайная величина отклонения от прогноза, которая, если и не точно, то приблизительно сглаживает «узкие места» стратегии. Для получения более конкретных данных метод экстраполяции используют в комбинации с методом экспоненциального сглаживания [3]. Несмотря на приближенное значение прогноза к реальности, этот метод можно рационально использовать только при краткосрочных и среднесрочных прогнозах ввиду того, что за исходные данные принимают средневзвешенное значение критериев предшествующих периодов.

Таким образом, рассматриваемые методы оценки стратегии управления в целом и, конкретно, стратегии управления сбытом готовой продукции на предприятии, не являются исчерпывающими. Применение указанных методов на практике не всегда дает оптимальный результат, в результате чего компания теряет ресурсы.

На основании представленной информации целесообразно выделить ряд недостатков при формировании метода оценки и его реализации:

- низкая степень формализации моделей;
- субъективность исходных данных;
- отсутствие показателей, учитывающих влияние внешней среды;
- отсутствие оценки сопряженных рисков;
- сложность построения оценочных моделей;
- учет только некоторых ключевых параметров.

Анализируя представленные недостатки, стоит отметить, что основным из них является неопределенность и субъективность исходных данных при отсутствии учета воздействия внешней среды [7]. Несомненно, невероятно сложно разработать универсальную модель оценки стратегии компании, так как отраслевая специфика предприятий, экономические показатели внешней среды и уровень надежности показателей, на основании которых осуществляется расчет – это постоянно изменяющиеся характеристики, практически не поддающиеся точному прогнозу. Однако рассматривая современные условия развития информационных технологий и тенденции развития разработок в области стратегического планирования логистики и управления цепями поставок, можно определить, что интегральный подход к оценке эффективности стратегических решений, сочетающий в себе множество методов расчета и подкрепленный автоматизированными решениями, позволит выявить наилучший вариант оценки стратегии управления сбытом готовой продукции.

Библиографический список

1. Дик, В. В. Инструментальные средства формирования решений в сбалансированной системе показателей. – М.: Синергия, 2017. – 494 с.
2. Драммонд, М. В. Методы оценки и измерений дискретных вычислительных систем. – М.: МИР, 2017. – 376 с.
3. Курносенкова, И. А. Методы оценки сформированной логистической стратегии предприятия // Право, экономика и управление: актуальные вопросы. – СПб.: ИД Среда, 2019. – С. 114-116.
4. Лычкина, Н. Н. Имитационное моделирование экономических процессов. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 251 с.
5. Родионов, Р. А. Логистический менеджмент: нормирование и управление товарными запасами и оборотными средствами в коммерческом предприятии. – М.: А-Приор, 2012. – 415 с.
6. Самосудов, М. В. Теория корпоративного взаимодействия как инструмент анализа в процессе корпоративного управления. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 331 с.
7. Сток, Дж. Р., Ламберт, Д. М. Стратегическое управление логистикой. 3 изд. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 797 с.

References

1. Dik V. V. Instrumental'nye sredstva formirovaniya reshenii v sbalansirovannoi sisteme pokazatelei [*Development tools for building solutions in a balanced scorecard*]. Moscow, Sinergiya, 2017. 494 p.
2. Drammond M. V. Metody otsenki i izmerenii diskretnykh vychislitel'nykh system [*Evaluation and measurements methods of discrete computational systems*]. Moscow, MIR, 2017. 376 p.
3. Kurnosenkova I. A. Metody otsenki sformirovannoi logisticheskoi strategii predpriyatiya [*Evaluation methods of the formed logistics strategy of the company*]. Pravo, ekonomika i upravlenie: aktual'nye voprosy [*Law, economics and management: relevant issues*]. St. Petersburg, ID Sreda, 2019, pp. 114-116.
4. Lychkina N. N. Imitatsionnoe modelirovanie ekonomicheskikh protsessov [*Simulation of economical processes*]. Moscow, INFRA-M, 2018. 251 p.
5. Rodionov R. A. Logisticheskii menedzhment: normirovanie i upravlenie tovarnymi zapasami i oborotnymi sredstvami v kommercheskom predpriyatii [*Logistics management: standardization and administration of inventory and working capital in a commercial company*]. Moscow, A-Prior, 2012. 415 p.
6. Samosudov M. V. Teoriya korporativnogo vzaimodeistviya kak instrument analiza v protsesse korporativnogo upravleniya [*Corporate interaction theory as an analysis tool in corporate governance*]. Moscow, INFRA-M, 2012. 331 p.
7. Stock J. R., Lambert D. M. Strategicheskoe upravlenie logistikoi [*Strategic management of logistics*], 3-e izd. Moscow, INFRA-M, 2013. 797 p.

РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 338.46 JEL L80

DOI 10.26425/1816-4277-2020-9-54-57

Акопян Дмитрий Вячеславович
аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация
e-mail: akopyan.dv@ya.ru
ORCID: 0000-0001-8074-8796

Суворов Иван Алексеевич
начальник группы маркетинга,
НП «РФПЛ», г. Москва,
Российская Федерация
e-mail: 19johansuvorov@gmail.com
ORCID: 0000-0002-5455-4856

Akopyan Dmitry
Postgraduate student, State University
of Management, Moscow, Russia
e-mail: akopyan.dv@ya.ru
ORCID: 0000-0001-8074-8796

Suvorov Ivan
Head of the marketing group,
NP «RFPL», Moscow, Russia
e-mail: 19johansuvorov@gmail.com
ORCID: 0000-0002-5455-4856

РОЛЬ КЛИЕНТСКОГО СЕРВИСА В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И КОНКУРЕНТОУСТОЙЧИВОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ СФЕРЫ УСЛУГ

Аннотация. Охарактеризована сущность услуги и сервиса как продукта бизнеса сферы услуг, включая ядро услуги, ее кастомизированные варианты, атмосфера, архитектура и контактный персонал. Выяснено, что клиентоориентированность является ключевой характеристикой бизнеса в сфере услуг и отражает сочетание понимания его стратегических векторов, его сущностных характеристик и видение организации глазами клиента (внутренний сотрудник и внешний потребитель). Определено, что клиентоориентированный сервис заключается в фокусировании внимания на клиенте, а не на продуктоцентрированной маркетинговой стратегии. Выделены составляющие успешного клиентоориентированного сервиса, базирующиеся на качестве предоставляемых услуг, уровне сопровождающего сервиса, ассортименте предоставляемых услуг и наличии послепродажного обслуживания. Отмечено, что в наши дни происходит смещение взаимоотношений продавцов и покупателей с единичных транзакций на долгосрочные партнерские отношения.

Ключевые слова: бизнес, клиентоориентированность, конкурентоспособность, конкурентоустойчивость, рыночная конкуренция, маркетинг, менеджмент, услуги.

Цитирование: Акопян Д.В., Суворов И.А. Роль клиентского сервиса в повышении конкурентоспособности и конкурентоустойчивости организаций сферы услуг // Вестник университета. 2020. № 9. С. 54–57.

THE ROLE OF CUSTOMER SERVICE IN INCREASING THE COMPETITIVE ABILITY AND COMPETITIVENESS OF SERVICE ORGANIZATIONS

Abstract. The essence of service and service as a product of the service business, including the core of the service, its customized variants, atmosphere, architecture and contact personnel, has been characterized. It has been found out that customer orientation is a key characteristic of a business in the service sector and reflects a combination of understanding of its strategic vectors, its essential characteristics and the vision of the organization through the eyes of the client (internal - employee and external - consumer). It has been determined that a customer-oriented service consists in focusing attention on the customer, rather than on a product-centered marketing strategy. The components of a successful customer-oriented service have been highlighted, based on the quality of services provided, the level of accompanying service, the range of services provided and the availability of after-sales service. It has been noted that nowadays there is a shift in the relationship between sellers and buyers from one-time transactions to long-term partnership relations.

Keywords: business, client orientation, competitive ability, competitiveness, management, market competition, marketing, service.

For citation: Akopyan D.V., Suvorov I.A. (2020) The role of customer service in increasing the competitive ability and competitiveness of service organizations. *Vestnik universiteta*. 1. 9, pp. 54–57. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-54-57

© Акопян Д.В., Суворов И.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/>).



Сфера услуг от производственной или товарной сферы отличается тем, что услуга (сервис) предоставляется и ею пользуются одновременно, что дает возможность для исправления недостатков в обслуживании только в процессе ее предоставления, развитие бизнеса и повышение его конкурентоустойчивости и конкурентоспособности становятся возможными лишь при высоком качестве обслуживания клиентов.

Если принять во внимание, что приобретение новых клиентов требует в среднем примерно в 6 раз больше затрат, чем обслуживание существующих, мероприятия по улучшению обслуживания, разработке гибкой ценовой политики и новых услуг являются приоритетными для любой ориентированной на потребителя компании [3].

Многие отечественные и зарубежные ученые изучали вопросы формирования клиентоориентированного управления на предприятиях: П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок, П. Браун, Ф. Котлер, А. Папирян, К. И. Роглев, М. Мальская, К. Сьюэлл, С. Эверт, И. Манн, Д. Линг, Р. Йен, С. Варго, Р. Лаш, С. Апельбаум, Б. Пратт, А. Румянцева, Н. Рябоконь, К. Прахалад, В. Рамасвами, А. Прончева, осветив в своих трудах основы клиентоориентированности предприятий.

Вместе с тем, несмотря на высокую степень изученности в научных исследованиях вопросов клиентоориентированности, отдельно роль клиентского сервиса в повышении конкурентоустойчивости и конкурентоспособности бизнеса в сфере услуг, исследованы недостаточно.

Термин «клиентоориентированность» становится все более популярным в бизнесе, в том числе в сфере индустрии услуг. Это специфическая сфера, где процесс производства связан с взаимодействием «человек–человек», а не «человек–машина» (оборудование).

Именно поэтому менеджменту организаций сферы услуг в современных условиях хозяйствования необходимо понимать разницу между сервисом и клиентоориентированным сервисом.

Ориентация на клиента – маркетинговый инструмент, который повышает лояльность клиентов к компании. Следовательно, это также средство повышения конкурентоспособности и конкурентоустойчивости предоставляемых услуг, а также использования дополнительных ресурсов предприятия для победы над конкурентами. Обычно предприятие ориентируется на клиента только в определенных сферах, тогда как клиентоориентированный сервис, как своего рода бизнес-процесс, полностью нацелен на клиента, и поэтому в современных условиях такой бизнес имеет стратегические конкурентные преимущества [4]. Новый бизнес-словарь объясняет понятие «ориентация на клиента» в контексте обслуживания или маркетинга, а иногда в смысле одного из основных элементов [6]. Ориентация на клиента интерпретируется как формирование позитивного опыта у покупателя при приобретении товара или услуги, а также при их последующем использовании. Также отмечается, что клиентоориентированный подход увеличивает ценность организации в глазах потребителей, выделяя ее среди конкурентов [7]. Ориентированный на клиента подход к работе и развитию бизнеса представлен в исследованиях С. Варго и Р. Лаши. Авторы считают, что современный маркетинг развивается в направлении от товарно-доминантной логики к сервисно-доминантной логике [1].

Обязательными составляющими клиентоориентированности являются: клиентоориентированная стратегия, учет пожеланий и ожиданий клиента, корпоративная культура, клиентоориентированное руководство, стратегия найма персонала, обучение сотрудников.

Таким образом, клиентоориентированность заключается не в наборе услуг или ценовой политике, а в характере взаимодействия предприятия сферы услуг с клиентом внешним – потребителем услуг и внутренним – персоналом. Для большей наглядности можно детализировать такое взаимодействие на примере гостиничного клиентоориентированного сервиса.

С маркетинговой точки зрения, гостиничный сервис рассматривается как продукт, удовлетворяющий потребности потребительских гостиничных услуг, поэтому целесообразно выделить следующие элементы:

- ядро услуги: размещение + питание + дополнительные и сопутствующие услуги;
- кастомизация услуги для клиентов (гибкость дополнительных услуг);
- атмосфера (интерьер, оснащение, корпоративная культура и др.);
- архитектура (стиль, парковка, интерьер, территория, парковые зоны, бассейны);
- контактный персонал (профессионализм и клиентоориентированность).

Главное отличие клиентоориентированного сервиса заключается в фокусировании внимания на клиенте, а не на продуктоцентрированной маркетинговой стратегии.

Ориентированный на клиента подход фокусируется на понятии «клиент», которое шире, чем «конечный пользователь», поскольку оно также включает сотрудников, которые являются клиентами для отделов в структуре отеля; немотивированный персонал вряд ли сможет качественно удовлетворить потребности клиентов в любой сфере гостиничного сервиса.

Клиентоориентированный подход означает, что клиент для компании становится на первое место: услуги создаются для решения его проблем, процесс покупки делается максимально комфортным и приятным, ценовая политика формируется исходя из анализа возможностей целевой аудитории. Начинается такой подход с возникновения у руководства организации желания поставить клиента в центр своего бизнеса. Затем следует обучение сотрудников. И только в самом конце выход к клиенту с предложением начать партнерские отношения.

Так как сотрудники компании становятся неотъемлемым звеном во взаимодействии с клиентами, руководству организации необходимо запустить процесс разделения клиентоцентризм на два подвида. Внутренний подвид сосредоточен на развитии партнерских отношений с работниками и повышении эффективности и результативности работы как каждого отдельно взятого работника, так и структурных подразделений в целом. Очевидно, что сотрудники организации сами становятся клиентами компании, поскольку именно для них начинают создаваться специальные условия, мотивирующие их и упрощающие выполнение трудовых функций. Внешний подвид напротив, вытесняет сотрудников из системы партнерских отношений и ставит на первое место систему продаж и количественные показатели. Организация вкладывает большое количество ресурсов – деньги, время, энергию – в создание непрерывной и бесперебойной цепочки продажи услуг клиентам. При этом акцент делается не только на количестве проданных услуг, но также соответствия оказанных услуг ожиданиям клиентов.

При этом важно понимать, что общая для всех компаний тенденция в развитии бизнес-процессов – это повышение качества работы с покупателями, а также оказание послепродажного сервиса. В результате подход к разовой продаже клиенту сменяется партнерским подходом, согласно которому цель продавца – выстроить долгосрочные отношения с покупателем, который вернется в качестве клиента еще несколько раз и приведет с собой новых покупателей. Так формируется доверительная продажа, с помощью которой и появляются постоянные клиенты [5].

Не стоит забывать еще об одной важной составляющей клиентоориентированности – многообразии предоставляемых услуг. Это означает, что организации необходимо совершенствовать свои бизнес-процессы, проводить исследования рынка, брать обратную связь у покупателей, создавать новые тестовые услуги, которые в случае успешного запуска станут частью возможного коммерческого предложения, искать новые точки контакта с потенциальными клиентами, расширять список дополнительных услуг, а также формировать индивидуальные предложения постоянным клиентам. Становится очевидно, что для любой компании критически важно показать своим покупателям, что их понимают, о них заботятся и их готовы выслушать.

Клиентоориентированность компании по своей сути опирается на лояльность покупателей, которая формируется с помощью специальных программ развития клиентов, способствующих формированию у них постоянного чувства приверженности бренду, что проявляется в их стабильной сосредоточенности на покупке услуг и рекомендациях.

На наш взгляд, лояльность клиентов базируется на четырех основных столпах: процессе покупки, который ложится на плечи клиента с момента возникновения потребности до ее удовлетворения; качестве оказываемых клиенту услуг; наличии маркетинговых инструментов послепродажной работы с клиентами (получение NPS (англ. Net Promoter Score), предложение персональных скидок на следующие покупки и пр.); количестве доступных для покупки услуг (ассортимент).

Процесс покупки и оказания связанных с ним услуг не должен быть причиной возникновения неудовлетворенности клиента и информирования его о его способности развивать дальнейшие партнерские отношения.

Основой клиентоориентированного подхода является исследование, понимание и соблюдение интересов клиентов, в основе которых лежат непрерывное получение обратной связи от клиентов, предоставление высококачественных услуг, индивидуальный подход к удовлетворению потребностей, разработке новых продуктов (услуг). Запросы целевого сегмента обеспечиваются хорошо мотивированными и обученными лояльными сотрудниками, удовлетворенный персонал влияет на качество услуг, что в конечном итоге влияет на развитие конкурентных преимуществ компании [2].

Стратегия ориентации на клиента позволяет повысить прибыльность компании в целом; увеличить конкурентоспособность услуг и конкурентоспособность компании посредством ее соответствия современным тенденциям и правилам рынка; выстроить систему отношений с клиентом, направленную на формирование их лояльности

и долгосрочного взаимодействия (непрерывный процесс привлечения клиентов, сопровождение и развитие), продвижение бизнеса (когда клиент выступает в качестве юриста бренда, то есть рекомендует компанию и ее услуги другим потребителям); удовлетворить потребности клиентов при соблюдении экономической целесообразности.

Основными направлениями стратегии ориентации на клиента организации сферы услуг являются: увеличение лояльности клиентов и их мотивации к рекомендациям своим знакомым, а также оказание услуг с добавленной потребительской ценностью с последующим увеличением продаж таких услуг.

Таким образом, понятие «клиентоориентированность» является ключевой характеристикой бизнеса сферы услуг и отражает сочетание понимания стратегических векторов бизнеса, его существенных характеристик и видение организации глазами клиента. С маркетинговой точки зрения клиентоориентированный сервис рассматривается как продукт, включающий ядро услуги, ее кастомизированные варианты, атмосферу предоставления услуг, архитектуру и контактный персонал.

В клиентоориентированном сервисе клиенты делятся на два подвида: внутренние и внешние. На основе изучения предпочтений своих аудиторий организации модернизируют бизнес-процессы, разрабатывают новые услуги, формируют индивидуальные торговые предложения, внедряют передовые технологии.

Задача клиентоориентированного сервиса в сфере услуг – максимально соответствовать ожиданиям клиента и опережать его желания, что и составляет базис ценностного предложения услуги, ее конкурентных преимуществ.

Выявленные характеристики понятийного аппарата маркетингового менеджмента могут стать основой дальнейших теоретических исследований и практических рекомендаций по маркетинговому планированию мероприятий клиентоориентированного сервиса бизнес-сферы услуг.

Библиографический список

1. Куш, С. П. Комментарии к статье Варго С., Лаш Р. Развитие новой доминирующей логики маркетинга // Российский журнал менеджмента. – 2006. – № 4. – С. 107-121.
2. Казначеева, М. Г. Клиентоориентированность как направление коммуникативной деятельности // Научный вестник Невинномысского государственного гуманитарно-технического института. – 2019. – № 3. – С. 126-131.
3. Папирян, Г. А. Маркетинговый менеджмент в туристическом бизнесе. – М.: Экономика и финансы, 2017. – 375 с.
4. Петриченко, П. Клиентоориентированный подход в деятельности предприятий индустрии гостеприимства // Экономист. – 2019. – № 1. – С. 79-82.
5. Рябokonь, Н. П. Система реализации страховых продуктов: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.08. – Москва, 2014. – 210 с.
6. Харский, К. В. Принципы клиентоориентированного бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://harsky.livejournal.com/97641.html> (дата обращения: 15.06.2020).
7. Business dictionary [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.businessdictionary.com/definition/customer-centric.html> (дата обращения: 20.06.2020).

References

1. Kushch S. P. Kommentarii k stat'e Vargo S., Lash R. Razvitie novoi dominiruyushchei logiki marketinga [*Comments to the article Vargo, S., Lash R. "Development of a new dominant marketing logic"*]. Rossiiskii zhurnal menedzhmenta [*Russian Management Journal*], 2016, no. 4, pp. 107-121.
2. Kaznacheeva M. G. Klientoorientirovannost' kak napravlenie kommunikativnoi deyatel'nosti [*Client orientation as a direction of communication activity*]. Nauchnyi vestnik Nevinnomysskogo gosudarstvennogo humanitarno-tekhnicheskogo instituta, 2019, no. 3, pp. 126-131.
3. Papiryan G. A. Marketingovyi menedzhment v turisticheskome biznese [*Marketing management in the tourism business*]. Moscow, Ekonomika i finansy, 2017. 375 p.
4. Petrichenko P. Klientoorientirovannyi podkhod v deyatel'nosti predpriyatii industrii gostepriimstva [*Customer-oriented approach to the activities of hospitality industry enterprises*]. Ekonomist, 2019, no. 1, pp. 79-82.
5. Ryabokon' N. P. Sistema realizatsii strakhovykh produktov [*The system of sale of insurance products*]: dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.08. Moscow, 2014. 210 p.
6. Kharskii K. V. Printsipy klientoorientirovannogo biznesa [*Principles of customer-oriented business*]. Available at: <https://harsky.livejournal.com/97641.html> (accessed 15.06.2020).
7. Business dictionary. Available at: <http://www.businessdictionary.com/definition/customer-centric.html> (accessed 20.06.2020).

Димаева Илона Александровна
студент магистратуры, ФГБОУ ВО
«Государственный университет управле-
ния», г. Москва, Российская Федерация
ORCID: 0000-0002-1068-2303
e-mail: ilonalovzar@mail.ru

Знаменский Дмитрий Юрьевич
канд. полит. наук, ФГБОУ ВО «Государ-
ственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация
ORCID: 0000-0002-3492-1567
e-mail: belyferz@list.ru

Dimaeva Ilona
Graduate student, State University
of Management, Moscow, Russia
e-mail: ilonalovzar@mail.ru

Znamenskiy Dmitry
Candidate of Political Sciences,
State University of Management,
Moscow, Russia
e-mail: belyferz@list.ru

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КАДРАМИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ И ЕГО АДАПТАЦИЯ В РОССИЙСКОЙ ПРАКТИКЕ

Аннотация. Выполнен анализ зарубежного опыта прохождения государственной служ-
бы и возможности его использования в России. Исследование направлено на изучение
зарубежного опыта работы с кадрами государственного управления с целью выработ-
ки рекомендаций по совершенствованию российской кадровой политики на государст-
венной службе. Объектом исследования является государственная служба в мировой
практике. Предмет исследования – кадровая политика на государственной службе зару-
бежных стран. Обобщены позиции российских и зарубежных ученых в данной области
исследования. Выделены основные тенденции кадровой политики на государственной
службе в зарубежных странах. Проведен анализ прохождения государственной служ-
бы в таких странах, как Англия, Германия, США, Франция и Япония.

Ключевые слова: англосаксонская модель, бюрократия, государственная служба,
государственные служащие, государственный менеджмент, кадровая политика,
континентальная модель, прохождение государственной службы, работа с кадрами.

Цитирование: Димаева И.А., Знаменский Д.Ю. Зарубежный опыт в системе управления кадрами на
государственной гражданской службе и его адаптация в российской практике // Вестник университета.
2020. № 9. С. 58–63.

FOREIGN EXPERIENCE IN THE SYSTEM OF PERSONNEL MANAGEMENT IN THE STATE CIVIL SERVICE AND ITS ADAPTATION IN RUSSIAN PRACTICE

Abstract. An analysis of the foreign experience of public service and the possibility of its use
in Russia has been performed. The research is aimed at studying foreign experience of work-
ing with public administration personnel in order to make recommendations for improving
the Russian personnel policy in the public service. The object of the study is public service
in the world practice. The subject of the research is personnel policy in the public service
of foreign countries. The positions of Russian and foreign scientists in this field of research
have been summarized. The main trends of personnel policy in the public service in foreign
countries have been highlighted. Public service in countries such as England, Germany, the
USA, France and Japan have been analysed.

Keywords: Anglo-Saxon model, bureaucracy, civil servants, civil service, continental model,
passing of civil service, personnel policy, public management, work with personnel.

For citation: Dimaeva I.A., Znamenskiy D.Yu. (2020) Foreign experience in the system of personnel
management in the state civil service and its adaptation in Russian practice. *Vestnik universiteta*. I. 9,
pp. 58–63. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-58-63

В большинстве стран мира коренная модернизация и реформирование государственной службы была начата еще в 70-80-е гг. XX в. На сегодня эти процессы дали возможность положительно повлиять на показатели эффективности работы государственного сектора, построить профессиональную и качественную государственную службу. Поэтому в условиях осуществления административной реформы в России целесообразно проанализировать мировой опыт работы с кадрами государственной службы.

Высокую актуальность возможности внедрения подобного опыта в российскую практику обусловли-
вает большое количество научных публикаций по данной теме. Анализ зарубежного опыта прохождения

© Димаева И.А., Знаменский Д.Ю., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. все-
мирная (<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/>).



государственной службы посвящен достаточно широкий круг работ отечественных и зарубежных ученых, среди которых можно выделить публикации Д. Боссарта, К. Деммке, И. Грицяка, Н. Гончарук, Д. Иманбердиева, В. Лобанова, А. Старовойтова, И. Василенко, Ю. Ковбасюка, Н. Нижник, В. Олуйко, С. Серегина, В. Сороко и др. Однако зарубежный опыт работы с кадрами на государственной службе, в условиях ее реформирования и модернизации, в научной литературе остается недостаточно исследованным, хотя является очень ценным для России. В связи с этим, представляется разумным, обобщая позиции различных ученых, выделить основные тенденции кадровой политики на государственной службе в зарубежных странах с тем, чтобы в перспективе любая российская государственная структура при разработке собственной стратегии кадровой политики имела возможность использовать имеющийся опыт зарубежных стран в этой области.

Цель исследования – изучение зарубежного опыта работы с кадрами государственного управления и предложение рекомендаций по совершенствованию российской кадровой политики на государственной службе. Объектом исследования является государственная служба в мировой практике, а предметом – кадровая политика на государственной службе зарубежных стран.

Для совершенствования прохождения государственной службы в России важное значение имеет зарубежный опыт работы с кадрами. Франция первой в конце 1940-х гг. осуществила реформирование государственной службы; в США реформа началась в конце 1970-х гг., в 1971–1988 гг. была проведена реформа системы государственной службы в Великобритании, в 1997 г. – в Германии. Реорганизация государственной службы в Нидерландах проводится с 1980 г., а начиная с 2000 г. она находится в стадии постепенного реформирования. Существенные преобразования государственной службы в Сингапуре были произведены после 1990 г. Реформирование государственной службы остается важным приоритетом на протяжении более чем 20 лет в Швеции и многих других странах мира.

Нельзя не отметить, что при всей универсальности задач реформирования государственной службы (повышение эффективности работы органов власти в целом, увеличение отдачи от персонала государственных органов, оптимизация бюджетных расходов на содержание государственного аппарата) ход реформ во многом зависит от таких факторов, как особенности политической культуры, а также исторические обусловленные особенности взаимоотношений власти и общества в данной конкретной стране [4]. Следует акцентировать внимание на том, что реформирование и модернизация государственной службы в странах демократии, совершенствование ее прохождения касается, прежде всего, структурных изменений в системе органов исполнительной власти, подбора персонала и оптимизации его численности, условий оплаты труда, оценки деятельности и методов поощрения, повышения профессиональной мобильности и улучшения условий труда, развития системы эффективности на государственной службе. В основу реформирования и модернизации государственной службы, как правило, ставятся такие принципиальные ориентиры, как демократизация госслужбы (а также государственного управления как такового), клиентоориентированность государственного аппарата (то есть отношение к гражданину как к клиенту, потребителю услуги, а не как к «просителю», «подвластному»), оптимизация организационных структур и коммуникаций в системе управления, бюджетирование, ориентированное на результат. Приведенные выше идеи в конце 70-х гг. XX в. легли в основу концепции *new public management*. В результате преобразования создается качественно новая модель государственной службы, которую часто называют поведенческой, и которая характеризуется качественно отличными параметрами, выражающимися в таких категориях, как творчество, новаторство, эмоциональная атмосфера, субъективный фактор. Процесс реформирования государственной службы, а следовательно, и ее центрального элемента – прохождения – рассчитан на сравнительно длительный период и практически безостановочным потоком следует совершенствование форм, методов, технологий деятельности государственных органов, их адаптации к внешним и внутренним условиям, которые постоянно меняются.

Процесс реформирования, развития и совершенствования государственной службы в мировой практике характеризуется направлениями, определенными, прежде всего, континентальной и англосаксонской моделями. Континентальной модели отвечает система карьерной государственной службы, которая предусматривает, что государственные служащие поступают на госслужбу на весь период своей профессиональной карьеры, во время которой они постепенно продвигаются по службе. К странам с классической карьерной моделью относятся Франция, Германия, Испания, Люксембург, Болгария, Румыния, Словакия, Япония. В условиях карьерной системы государственный служащий на весь период профессиональной деятельности связывает себя

с одной структурой, для которой характерна определенная иерархия, которая, в свою очередь, обеспечивает известный автоматизм его продвижения по служебной лестнице [7].

Англосаксонской модели отвечает система государственной службы по контракту (договору). В данной системе работники по контракту нанимаются на конкретные должности согласно образовательному уровню и профессиональных навыков. Классическая должностная система функционирует в Швеции. Характерные черты должностной модели присущи системам в Италии, Финляндии, Великобритании, Эстонии, Нидерландах. Примером должностной (открытой) системы может быть также модель организации государственной службы в США. При должностной системе отсутствуют гарантии по продвижению по службе, поскольку прохождение государственной службы определяется реестром должностей, предусматривающий условия для замещения каждой из них [1].

Рассмотрим особенности прохождения государственной службы в условиях ее реформирования и модернизации во Франции, Германии, Великобритании, США и Японии, которые лучше всего отражают указанные выше модели государственной службы, достигли довольно высокого уровня эффективности государственного аппарата и имеют профессиональную, авторитетную, ответственную и престижную государственную службу.

Французский опыт административных реформ принято считать классическим примером континентальной модели госслужбы [5]. Исходя из действующего законодательства процедуры приема на государственную службу допускают проведение конкурса в двух вариантах: во-первых, очные экзамены, собеседования и тестирование; во-вторых, заочное сопоставление послужных списков претендентов. Из общего правила (назначения на конкурсной основе) закон делает ряд исключений: для формирования нового корпуса служащих, для высших должностей министерского, префектурного или посольского уровня) и для отдельных низших должностей [3].

В Германии, как и во Франции, существует такое понятие, как «публичная служба». Основными характеристиками германской системы публичной службы следует считать: 1) существенное значение так называемых «политических назначений» (что связано в том числе и с формой правления в ФРГ и той ролью, которую играют политические партии в процессе формирования исполнительной власти на всех уровнях); 2) детальная правовая регламентация функций и полномочий всех органов власти, их подразделений и отдельных служащих; 3) четко очерченная должностная субординация; 4) формализация всех управленческих процедур и служебных взаимодействий; 5) многоступенчатая система подбора кадров для государственной службы (активно задействованы университеты); высокий статус государственного служащего подкреплен системой социальных гарантий, а также законодательных ограничений и запретов; 6) основным критерием при назначении на высшую должность, а также при определении денежного содержания и премий выступает замещаемая должность и служебный стаж; 7) высокий уровень социальной защиты госслужащих, реализацию так называемых «пожизненных назначений» (без ограничения срока полномочий – за исключением ряда должностей), а также предоставления статуса «почетного чиновника» для госслужащих, вышедших в отставку [7].

Специфика немецкой государственной службы заключается в том, что понятие государственного служащего неоднозначно и фактически охватывает три различные по своему характеру группы персонала: чиновников, служащих и работников. Чиновники (высокий и наивысший уровень должностей) назначаются пожизненно, а со служащими и работниками заключают трудовое соглашение, которое может быть расторгнуто [6]. Публичным служащим присваиваются ранги в пределах каждого уровня. Их всего шестнадцать, высшим категориям должностей могут быть присвоены четырнадцатый, пятнадцатый и шестнадцатый ранги. В Германии действует четкое разделение должностей на политические и административные. Необходимым условием поступления на государственную службу в Германии является знание немецкого языка. Отметим, что процедуры подбора персонала на государственную службу, а также прохождения службы, весьма детально регламентированы в федеральном законодательстве Германии. Закон определяет различия в процедуре назначения на должности (особый, напрямую прописанный в специальном законодательстве порядок – для чиновников, контрактная основа – для служащих и работников). В любом случае назначение на должность возможно только после испытательного срока (от 1 до 5 лет). Все означенное выше, а также то обстоятельство, что начало карьеры госслужащего возможно только с самых нижестоящих должностей, говорит о карьерном (закрытом) характере германской модели государственной службы. Непременным условием для должностного роста является успешная сдача квалификационных экзаменов, который имеет свою специфику для каждой категории и группы должностей. Закон также устанавливает «верхний возрастной предел» нахождения на публичной службе, который составляет 65 лет (с перспективой продления до 68 лет) [6]. Следует

отметить, что Германии, как и во Франции, в корпусе гражданских служащих сложился особый слой «политических назначенцев», уже упоминавшийся нами выше. Особенность данной группы заключается в том, что они, в силу изначальной политической ангажированности (связью с конкретным руководителем – канцлером, министром, депутатом Бундестага и т. п.), находятся «за скобками» служебной иерархии и освобождаются от должности вместе с соответствующим политическим руководителем [2].

Ярким примером так называемой «менеджеральной» (открытой) модели государственной службы выступает Великобритания, еще в 70-е гг. XX в. осуществившая масштабные реформы государственного управления. Принципиальным новшеством данной модели, как уже отмечалось выше, было привнесение в традиционную бюрократическую систему управления клиентоориентированности, целевой установки на результат, а не на процесс, а также заимствование лучших управленческих практик (в том числе в части управления персоналом) из корпоративного сектора. Существенное влияние на ход административных преобразований, осуществленных правительством М. Тэтчер, оказал американский опыт [3]. Одним из главных направлений реформы стала оптимизация численности государственных служащих и аутсорсинг отдельных функций государственного управления. С этой целью были учреждены исполнительные агентства (государственные корпорации, QUANGO – Quasi Non-governmental Organizations), сотрудничающие с министерствами (центрами формирования политики) на контрактной основе. Таким образом правительству удалось формально сократить численность государственного аппарата (с персоналом QUANGO отношения строились на контрактной основе, данные работники не имели возможности пользоваться социальными гарантиями госслужащих, а их оплата труда зависела не столько от тарифной сетки, сколько от индивидуальных результатов работы). Вместе с тем реформа нанесла ощутимый удар по престижу публичной службы: даже сотрудники QUANGO получали меньше, чем менеджмент в негосударственном секторе [8]. В целом опыт свидетельствует, что вся система прохождения государственной службы в Великобритании ориентирована не на узкую специализацию, а на формирование чиновника-менеджера широкого профиля (аналогичная концепция доминирует и во Франции) [3].

В настоящее время британская система государственной службы сохраняет все тот же принципиальный методологический и ценностный вектор, заданный в 80-е гг. XX в. Заслуживает внимания принятие в этой стране 6 июня 2006 г. Кодекса гражданской службы (Civil Service Code), согласно которому среди основных ценностей (core values) служащих определены добросовестность, честность, объективность и беспристрастность Кодекса и менеджмента в гражданской службе (Civil Service Management Code, CSMC), в котором закреплены правила и инструкции министерств и ведомств по условиям службы государственных функционеров [8].

В целом, проведенные в конце прошлого – начале нового века реформы подтвердили адаптивность британской системы государственного управления и государственной службы, что проявилось в жизнеспособности новых институтов и процедур прохождения государственной службы. В то же время процессы реформирования отразили достаточно высокий уровень сохранения существующих традиций.

Представляется, что позитивным примером для отечественной системы государственной службы может послужить их практика компетентностного подхода к оценке гражданских служащих, а также управление карьерой служащих исходя из результатов их профессиональной деятельности [3, с. 455].

Интересным для России является опыт прохождения государственной службы в США. Стабильность политической системы США стала результатом четкого распределения полномочий между законодательной, исполнительной и судебной ветвями власти [1]. Несмотря на переход к общему принципу системы заслуг (merit system) при назначении на должности госслужбы (и даже на существование Совета по защите системы заслуг), в США сохраняется весьма распространенная система политических назначений. На сегодня не более 5 % назначений на особо важные должности происходят на основе «политического» метода. В случае возникновения замечаний относительно его работы руководитель учреждения должен сообщить ему об этом, четко обозначив критерии оценки его труда [3]. Новацией в системе государственной службы в соответствии с законом о реформе государственной службы стало введение этического кодекса государственной службы. Общечеловеческие гуманистические идеалы заложенные в «кодексе этики», побуждают государственных служащих всех уровней действовать в рамках закона на благо своего общества и государства, придерживаясь высоких моральных принципов [3].

Особого внимания заслуживает также опыт прохождения государственной службы в условиях административной реформы в Японии. Во-первых, эта страна является одной из наиболее развитых стран мира и входит в группу ведущих государств. Во-вторых, Япония имеет свои особенности и традиции, а японская государственная служба всегда выполняла важные задачи в процессе стремительного развития страны. Административная реформа в целом и реформа государственной службы в частности является одной из ключевых проблем современной Японии, которая строит новую модель государственного управления и государственной службы. Существенные изменения в данной модели произошли на рубеже столетий, в январе 2001 г.: помимо оптимизации числа министерств (с 12 до 10) и общей численности госслужащих, в штате каждого министерства были введены специфические политические назначения – вице-министры (статс-секретари) из числа депутатов парламента, назначаемые в порядке ротации [9]. Следует также отметить, что современная японская модель государственной службы базируется на двух главных индикативных показателях ее результативности: уменьшении ее стоимости для общества и повышении эффективности [3].

Итак, анализ зарубежного опыта работы с кадрами на государственной службе показал, что в Европе и других странах были разработаны различные модели государственной службы, которые объединяются общим названием «новое государственное управление». Проведенный анализ позволил осуществить систематизацию основных тенденций развития института прохождения государственной службы, к которым отнесены:

- разработка программ реформирования и модернизации государственной службы и оптимизацию, и создание в системе государственной службы новых организационных структур;
- принятие нового законодательства об административной реформе и о государственной службе;
- создание института высших руководителей;
- существование специальных институтов управления государственной службой;
- последовательное сокращение государственного аппарата;
- ротация кадров;
- использование методов менеджмента, заимствованных из частного сектора;
- обеспечение процесса непрерывного профессионального образования государственных служащих;
- наличие кодексов этики.

Таким образом, зарубежный опыт работы с кадрами на государственной службе является очень ценным для России. Его адаптация к требованиям нашего государства и национальным традициям будет способствовать реформированию и модернизации государственной службы, совершенствованию ее прохождения в условиях административной реформы в России.

Библиографический список

1. Бутова, Т. В., Петрова, Ю. И. О системе государственной службы в США // Состояние и перспективы развития экономики в условиях неопределенности / Сборник статей международной научно-практической конференции. Отв. ред.: А. А. Сукиасян. – Уфа: ООО «Аэтерна», 2015. – С. 40-42.
2. Знаменский, Д. Ю. Государственная и муниципальная служба: учебник для бакалавриата и магистратуры; отв. ред. Н. А. Омельченко. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2018. – 414 с.
3. Мировые модели государственного управления / под общ. ред. Ю. В. Ковбасюка, С. В. Загороднюка, П. И. Крайника, Х. М. Дейнеги. – 2-е изд. – Киев: НАДУ, 2015. – Ч. 1. – 612 с.
4. Омельченко, Н. А. История государственного управления: учебник и практикум для академического бакалавриата; – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2018. – 256 с.
5. Петрова, Ю. И., Бутова, Т. В. Особенности функционирования системы государственной службы во Франции // Современные аспекты глобализации экономических наук / Сборник статей международной научно-практической конференции. Отв. ред.: А. А. Сукиасян. – Уфа: ООО «Аэтерна», 2015. – С. 81-83.
6. Пирова, О. А. Основы государственной службы в Германии // XXXVII международные научные чтения (Памяти А. Д. Сахарова) / Сборник статей международной научно-практической конференции. – Москва, 2018. – С. 109-113.
7. Рыбакова, Я. И. Государственное управление и государственная служба: взаимосвязь, проблемы и перспективы // Экономика, Право, мораль в современном обществе / Сборник материалов студенческих научных исследований в области экономики, права, социологии и других наук. Под общ. ред.: А. В. Шарковой, О. Н. Васильевой. – Москва, 2016. – С. 49-57.

8. Саликов, Д. Х. Основные этапы эволюции государственной службы Великобритании в XIX-XX веках // Актуальные проблемы государственного и корпоративного управления / Сборник научных трудов. Под общ. ред. С. А. Головихина. – Челябинск, 2016. – С. 30-35.
9. Хафизова, З. И. Кадровая политика Японии на государственной службе // Ученые записки Альметьевского государственного нефтяного института. – 2019. – Т. 18. – С. 173-177.

References

1. Butova T. V., Petrova Yu. I. O sisteme gosudarstvennoi sluzhby v SShA [*About the public service system in the USA*]. Sostoyanie i perspektivy razvitiya ekonomiki v usloviyakh neopredelennosti. Sbornik statei Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii [*State and prospects of economic development in uncertainty. Collection of articles of the International scientific and practical conference*]. Ed. A. A. Sukiasyan, 2015, pp. 40-42.
2. Znamenskii D. Yu. Gosudarstvennaya i munitsipal'naya sluzhba: uchebnik dlya bakalavriata i magistratury [*Public and municipal service: textbook for bachelor's and master's degrees*], Ed. N. A. Omel'chenko, 3-e izd., pererab. i dop. Moscow, Yurait, 2018. 414 p.
3. Mirovye modeli gosudarstvennogo upravleniya [*Global models of public administration*], Ed. Yu. V. Kovbasyuka, S. V. Zagorodnyuka, P. I. Krainika, Kh. M. Deinegi, 2-e izd. K., NADU, 2015, Ch. 1. 612 p.
4. Omel'chenko N. A. Istoriya gosudarstvennogo upravleniya: uchebnik i praktikum dlya akademicheskogo bakalavriata [*History of public administration: textbook and workshop for academic baccalaureate*], 2-e izd., pererab. i dop. Moscow, Yurait, 2018. 256 p.
5. Petrova Yu. I., Butova T. V. Osobennosti funktsionirovaniya sistemy gosudarstvennoi sluzhby vo Frantsii [*Features of the functioning of the public service system in France*]. Sovremennye aspekty globalizatsii ekonomicheskikh nauk. Sbornik statei Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii [*Modern aspects of the globalization of economic Sciences. Collection of articles of the International scientific and practical conference*]. Ed. A. A. Sukiasyan, 2015, pp. 81-83.
6. Pirova O. A. Osnovy gosudarstvennoi sluzhby v Germanii [*Fundamentals of public service in Germany*]. XXXVII mezhdunarodnye nauchnye chteniya (Pamyati A. D. Sakharova) Sbornik statei Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii [*XXXVII International Scientific Readings (In memory of A. D. Sakharov). Collection of articles of the International scientific and practical conference*], 2018, pp. 109-113.
7. Rybakova Ya. I. Gosudarstvennoe upravlenie i gosudarstvennaya sluzhba: vzaimosvyaz', problemy i perspektivy [*Public administration and public service: interrelation, problems and prospects*]. Ekonomika, pravo, moral' v sovremennom obshchestve. Sbornik materialov studencheskikh nauchnykh issledovaniy v oblasti ekonomiki, prava, sotsiologii i drugikh nauk [*Economics, law, and morality in modern society. Collection of materials of students' research in the field of economics, law, sociology and other Sciences*], Eds. A. V. Sharkova, O.N. Vasil'eva. Moscow, 2016, pp. 49-57.
8. Salikov D. Kh. Osnovnye etapy evolyutsii gosudarstvennoi sluzhby Velikobritanii v XIX-XX vekakh [*The main stages of the evolution of the British civil service in the XIX-XX centuries*]. Aktual'nye problemy gosudarstvennogo i korporativnogo upravleniya. Sbornik nauchnykh trudov [*Current problems of public and corporate administration. Collection of scientific papers*], Ed. S. A. Golovikhin. Chelyabinsk, 2016, pp. 30-35.
9. Khafizova Z. I. Kadrovaya politika Yaponii na gosudarstvennoi sluzhbe [*Japan's public service personnel policy*]. Uchenye zapiski Al'met'evskogo gosudarstvennogo neftyanogo instituta [*Scientific notes of the Almet'yevsk State Oil Institute*], 2019, vol. 18, pp. 173-177.

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

ORCID: 0000-0002-1080-8914

e-mail: ekaterina-mt@yandex.ru

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

ORCID: 0000-0001-5519-5585

e-mail: o.a.2442@yandex.ru

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

ORCID: 0000-0002-1080-8914

e-mail: ekaterina-mt@yandex.ru

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

ORCID: 0000-0001-5519-5585

e-mail: o.a.2442@yandex.ru

ПОДБОР НАЗВАНИЯ КАК БАЗОВЫЙ ЭЛЕМЕНТ СОЗДАНИЯ АССОЦИАТИВНОГО ОБРАЗА ТРАНСПОРТНО-ЭКСПЕДИЦИОННОЙ КОМПАНИИ

Аннотация. Исследован важный этап позиционирования транспортно-экспедиционной компании – подбор ее названия – и раскрыты основные принципы выбора имени для организации, планирующей осуществлять свою деятельность в сфере транспортно-экспедиционного обслуживания. Среди требований к новому названию выделены нестандартность, уместность, наличие смысловой нагрузки, географическая соотносимость, благозвучие, оригинальность, актуальность и готовность к публичному использованию. Подробно описаны особенности подбора названий транспортно-экспедиционных компаний с учетом специфики отрасли. Проведен анализ типичных ошибок владельцев двадцати произвольно взятых фирм, работающих на рынке транспортно-экспедиционных услуг в России, которые совершаются при выборе имени компании.

Ключевые слова: бренд, клиенты, название компании, нейминг, позиционирование, транспортно-экспедиционная компания, транспортно-экспедиционное обслуживание, услуги.

Цитирование: Тетцоева Е.М., Тетцоева О.А. Подбор названия как базовый элемент создания ассоциативного образа транспортно-экспедиционной компании // Вестник университета. 2020. № 9. С. 64–70.

SELECTION OF NAME AS A BASIC ELEMENT OF CREATING AN ASSOCIATIVE IMAGE OF A FREIGHT FORWARDING COMPANY

Abstract. An important stage of a freight forwarding company positioning – selection of its name, has been studied and the main principles of the name selection for an organization that is planning to operate in freight forwarding area have been revealed. Among requirements for a new company's name non-conformity to widespread standards, relevance, presence of semantic charge, geographical conformability, sonority, originality, up-to-dateness and readiness for public use have been emphasized. The features of name selection for freight forwarding companies by reference to the specifics of the industry have been described in detail. Typical mistakes of owners of the companies operating in Russian freight forwarding market that are made when selecting a company's name have been analysed.

Keywords: brand, clients, company name, freight forwarding company, freight forwarding services, naming, positioning, services.

For citation: Tetsoeva E.M., Tetsoeva O.A. (2020) Selection of name as a basic element of creating an associative image of a freight forwarding company. *Vestnik universiteta*. I. 9, pp. 64–70. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-64-70

Одним из важнейших этапов позиционирования как товара или услуги, так и компании, торговой марки является выбор уникального названия, позволяющего потенциальному потребителю идентифицировать определенную компанию либо ее продукцию среди рыночного многообразия по четко закреплённой в сознании аудиовизуальной ассоциации.

В условиях роста разновидностей носителей информации и многократного увеличения объема коммуникаций, в том числе с использованием цифровых технологий, выбор имени компании становится одним из ключевых факторов, определяющих ее судьбу: на рынке уже работают тысячи организаций, каждая из которых обладает названием той или иной степени оригинальности и запоминаемости, более того, множество в настоящее время уже не существующих, но ранее известных компаний успели прочно занять места в памяти и сознании потребителей. Сложившаяся ситуация повышает значимость выбора имени для компании и независимо от вида ее деятельности устанавливает ряд требований к новому названию.

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

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



1. Нестандартность.

Название компании не должно являться типичным для участников того рынка, выход на который организация намеревается осуществить.

2. Уместность.

Имя организации не должно указывать на сферу деятельности, отличающуюся от той, которую осуществляет либо планирует осуществлять данная компания.

3. Наличие смысловой нагрузки.

Название организации не должно быть ничего не означающим, полностью выдуманным.

4. Географическая соотносимость [2; 4; 5].

Имя не должно содержать географических названий, не связанных с пунктами, в которых осуществляется сбыт товаров и услуг компании. Необходимо также исключить «правило индукции» - предпочтительным является использование в названии не имени отдельной административно-территориальной единицы, а страны или региона в целом, если компания обслуживает выходящие за пределы указанной административно-территориальной единицы районы.

5. Благозвучие.

Фонетическое и визуальное благозвучие являются важными характеристиками названия; более того, при подборе имени компании необходимо учитывать психологическое восприятие тех или иных слов потребителем.

6. Оригинальность.

При выборе названия компании следует не допустить возможность ошибочного принятия клиентом одной организации за другую с похожим именем: на одном рынке не должно быть двух компаний со схожими названиями.

7. Актуальность.

Название должно отражать текущий вид деятельности организации, ее специализацию или виды товаров и услуг, которые компания реализует в настоящее время, но не те, с которыми она работала в прошлом.

8. Возможность публичного использования.

В названии компании не должны содержаться какие-либо негативные характеристики либо такие характеристики, которые могут стать причиной отказа клиентов от обращения в компанию по психологическим и статусным причинам.

Рынок транспортно-экспедиционных услуг в России формировался в основном по вторичному принципу, в соответствии с самой сущностью экспедиционной услуги, спрос на которую является вторичным по отношению к транспортному обслуживанию [7]. Поэтому многие компании, начавшие бизнес с оказания транспортных услуг, со временем развивают экспедиционный сервис, однако исходное название компании, как правило, не меняется, оставаясь именем, указывающим именно на транспортные, а не экспедиционные услуги.

Наиболее распространенной ошибкой владельцев российских транспортно-экспедиционных компаний при выборе имени для фирмы является использование типичных для транспортной отрасли названий, встречающихся на рынке столь часто, что широта их представленности лишает организацию потенциальных клиентов, поскольку имя компании фактически теряется во множестве ему подобных. К стандартным элементам (шаблонам, или трафаретам) названий фирм, оказывающих транспортно-экспедиционные услуги, относятся:

- авто-, -транс-, -жел-, -реч-, -мор-, -авиа- (-auto-, -trans-, -rail-, -sail-, -ship-, -air-), например: «Мострансагентство», «Кентавр-Автотранс»;
- логистик(-а)- (-log(-istic)-), например: «Твой Логистик», «Московское Логистическое Агентство»;
- экспеди(-ция, -тор)- (-expedition-, -forward(-ing, -er)-), например: «Экспедитор-Д», «Транс-Экспресс-Экспедиция»;
- груз- (-freight-, -cargo-), например: «АМА Cargo Care», «Фрайткомпани».

Кроме того, любая организация, оказывающая услуги, может взять имя, содержащее такой элемент, как:

- сервис- (-service(-ing)-), например: «Транссоюзсервис», «ЭКС Карготранссервис».

Распространенная особенность многих встречающихся на рынке транспортно-экспедиционных услуг фирменных названий – это их смысловой уход от основной, а иногда и вообще фактически осуществляемой компанией деятельности. Например, использование элемента -траст- (-trust-) в наименованиях отдельных транспортных компаний, возможно, изначально задумывалось как указание на то, что компании можно

доверить все операции, связанные с доставкой груза от отправителя к получателю, однако ряд потенциальных клиентов может воспринять название, содержащее слог -траст- (-trust-), в качестве индикатора такого вида деятельности компании, как проведение трастовых финансовых операций. Другой пример семантического отхода в стороннюю сферу деятельности – название транспортно-экспедиционной компании, включающее в себя слог –такс(-и)- (-taxi-), будто бы свидетельствующий о том, что фирма владеет таксомоторным парком, хотя на самом деле организация может не только не заниматься пассажирскими перевозками, но даже не позиционировать себя как грузовое такси.

Проведенный авторами статьи анализ 20 произвольно выбранных компаний показал, что среди них не встречаются организации с ничего не означающими, бессмысленными именами: подобные названия нехарактерны для транспортной отрасли, где каждая операция должна быть рассчитана и универсализирована в максимальной степени для ускорения движения товара в цепи поставок и где существует возможность слежения за процессом оказания услуги в режиме реального времени. От надежности услуги по своевременной доставке зачастую зависит перспектива заключения долгосрочных контрактов с клиентами, поэтому фантастические и представляющие собой не имеющий смысла набор букв имена компаний не пользуются популярностью, так как не внушают доверия потребителям транспортно-экспедиционных услуг. Однако данное обстоятельство не исключает возможности уместного использования метафор и аллегорий, упоминания мифологических, фантастических образов, вызывающих у потенциальных клиентов устойчивые ассоциации с такими характеристиками, как быстрота, надежность, сохранность перевозимых грузов.

В качестве удачного примера создания подобных ассоциаций можно привести символичное название транспортно-экспедиционной компании «Кентавр-Автотранс»: кентавр знаком потребителю как мифологическое существо, пускающее стрелу, – создается аллегория, как будто стрела кентавра (по сути, груз) быстро и точно доставлена туда, куда необходимо. С семантической точки зрения достаточно обоснованным может являться использование в названии транспортно-экспедиционной компании составных элементов, слогов, указывающих на качество оказываемых услуг, профессионализм фирмы: «ас», «проф», «перфект» и др. Компании, планирующие выход на рынки других государств, могут добавлять в свои названия слова, которые будут понятными целевой языковой группе потенциальных клиентов, вызывая положительные смысловые ассоциации.

Требование соблюдения географического соответствия важно потому, что дает потребителю понять, какими видами перевозок занимается организация и на какие региональные рынки имеет выход. Для компании, занимающейся внутрироссийскими перевозками и не планирующей выход на внешний рынок, нецелесообразно позиционирование на внутреннем рынке под иностранным названием, тогда как организации, осуществляющей международное транспортно-экспедиционное обслуживание, такое название, напротив, необходимо сделать известным потенциальным потребителям услуги, если такая компания намеревается не только выйти на ведущие позиции в конкурентной борьбе с российскими организациями, но и занять определенную долю рынка, потеснив зарубежные компании на иностранном рынке международных транспортно-экспедиционных услуг.

«Мострансагентство» – крупная отечественная компания, оказывающая транспортно-экспедиционные услуги на московском рынке, поэтому выбор ее названия отражает положение фирмы. С другой стороны, удачно подобранное наименование транспортно-экспедиционной компании Rusglobal подчеркивает принадлежность организации к российскому бизнесу, одновременно говоря о готовности работать с клиентами по всему миру. При этом International Cargo Service, несмотря на то, что данное название по своему смыслу подходит для осуществляющей международные транспортно-экспедиционные операции компании, представляет собой достаточно распространенный в качестве имени для фирмы набор английских слов, использующийся одновременно организациями, работающими как на европейском, так на азиатском рынках.

При подборе названия транспортно-экспедиционной компании необходимо провести проверку рассматриваемых вариантов имени и с точки зрения фонетики, что включает в себя такие задачи, как:

- оценка возможности и целесообразности использования сокращений, инициалов и аббревиатур;
- оценка благозвучия имени;
- проведение фоносемантического анализа ряда возможных названий, из числа которых осуществляется выбор.

Многолетний опыт развития организаций в разных отраслях во многих странах мира демонстрирует тот факт, что для успешного использования инициалов компании необходимо сначала занять весомое положение на рынке под полным именем, так как ассоциативное мышление реагирует на сокращение, подбирая ему соответствие среди полноценных слов. Примером оправданного использования сокращения можно назвать имя компании «Траст ТЭК», так как аббревиатура ТЭК означает «транспортно-экспедиционная компания» и является второстепенным словом в названии. С другой стороны, такие названия, как «БС-Транслогистик», «АМК-Сервис», «СТК-Комплекс» имеют достаточно типовой характер и не вызывают у потенциальных клиентов ассоциации, относящиеся к транспортным услугам, что в целом не способствует их запоминанию.

Говоря о благозвучии, необходимо, в первую очередь, учитывать аллитерацию, ему способствующую и делающую вклад в улучшение запоминаемости названия компании. Положительным примером в данном аспекте могут служить такие имена, как «Траст ТЭК» и АМА Cargo Care. В то же время следует учитывать, что отсутствие аллитерации не является отрицательной характеристикой наименования компании.

Фоносемантический анализ позволяет установить, какой из признаков (хороший – плохой, быстрый – медленный и пр.) на подсознательном уровне несет в себе звучание того или иного слова или словосочетания [3]. В таблице 1 представлен фоносемантический анализ названий 20 произвольно выбранных отечественных транспортно-экспедиционных компаний [6].

Таблица 1

Фоносемантический анализ названий транспортно-экспедиционных компаний

Название компании	Признаки, присущие названию
Мострасагентство	-
Кентавр-Автотранс	Быстрый, подвижный
Твой Логистик	-
Московское Логистическое Агентство	Безопасный
Экспедитор-Д	Хороший, безопасный
Транс-Экспресс-Экспедиция	-
АМА CargoCare	Быстрый, подвижный
Фрайткомпани	Медленный, пассивный
Транссоюзсервис	-
ЭКС Карготранссервис	Хороший
Rusglobal	-
International Cargo Service	Хороший, медленный, безопасный
Траст ТЭК	Хороший, медленный, безопасный
БС-Транслогистик	Хороший, безопасный
АМК-Сервис	Хороший
СТК-Комплекс	Хороший, безопасный
Альфа-Транс	Медленный
Логсервис	-
Экспедитор-Про	Хороший, безопасный
Доставкин	Быстрый, подвижный

Составлено авторами по материалам исследования

Согласно фоносемантическому анализу, наиболее удачно подобранными названиями являются «Кентавр-Автотранс», АМА Cargo Care, «Доставкин», содержащие ассоциацию со скоростью выполнения транспортно-экспедиционных услуг, а также такие имена компаний, как «Московское Логистическое Агентство», «Экспедитор-Д», «Экспедитор-Про», «БС-Транслогистик», «СТК-Комплекс», делающие акцент на безопасность груза. Анализ показал, что на рынке представлены и организации, стремящиеся

учесть фоносемантическое восприятие звучания названия, и компании, не придающие такому аспекту подбора имени значения («Фрайткомпани», «Альфа-Транс»).

Несмотря на небольшой размер объема выборки, даже среди 20 отечественных транспортно-экспедиционных компаний можно обнаружить созвучные названия – «Экспедитор-Д» и «Экспедитор-Про», «АМК-Сервис» и «Логсервис». Это свидетельствует о том, что руководители, столкнувшись при выборе имени для компании с ситуацией, когда желаемое название уже принадлежит другой фирме, не воспринимают это как сигнал к поиску альтернативного варианта, а ограничиваются выбором названия, отличающегося от уже «занятого» буквой или слогом. Следствием такого подхода является засилье на рынке транспортно-экспедиционных услуг множества названий фирм, имеющих своего рода «двойников», проводить различие между которыми потенциальным клиентам достаточно сложно.

В отдельных случаях названия транспортно-экспедиционных компаний, обладающие ярко выраженной специфичностью, могут вызывать у потребителя негативную реакцию, способную привести к отказу от обращения за услугами компании в силу несовпадения идеи, заложенной в имени фирмы-экспедитора, с позицией, статусом грузовладельца при условии, что о выборе им данного экспедитора может стать известно его клиентам или средствам массовой информации.

Подводя итог анализу названий российских транспортно-экспедиционных компаний, можно представить степень удовлетворения ими требований к успешно позиционируемым на рынке именам организаций в виде таблицы 2.

Таблица 2

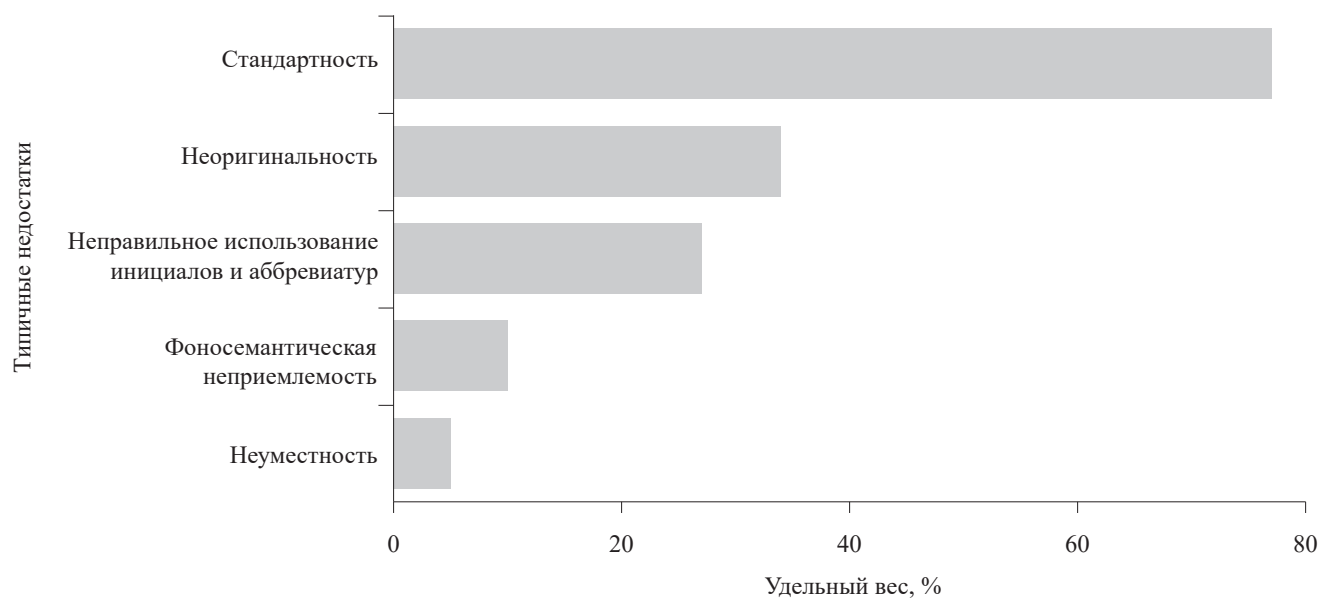
**Соответствие названий российских транспортно-экспедиционных компаний
предъявляемым к ним требованиям с точки зрения позиционирования**

Название компаний	Характеристика названия										
	нестандартность	уместность	наличие смысловой нагрузки	географическая соотносимость	благозвучие			оригинальность	актуальность	готовность к публичному использованию	общая оценка, Σ
					использование аббревиатур и инициалов	наличие аллитерации	фоносемантическая приемлемость				
Альфа-Транс	-	+	+	0	0	0	-	+	+	+	+3
БС-Транслогистик	-	+	+	0	-	0	+	+	+	+	+4
АМК-Сервис	-	0	+	0	-	0	+	-	0	+	0
Логсервис	-	+	+	0	0	0	0	-	+	+	+2
Экспедитор-Про	-	+	+	0	0	0	+	-	+	+	+3
Фрайткомпани	-	+	+	0	0	0	-	+	+	+	+3
СТК-Комплекс	-	0	+	0	-	0	+	+	0	+	+2
Мострансагентство	-	+	+	+	0	0	0	+	+	+	+5
Доставкин	+	+	+	0	0	0	+	+	+	+	+7
Rusglobal	+	0	+	+	0	0	0	+	0	+	+5
Твой Логистик	+	+	+	0	0	0	0	+	+	+	+6
Траст ТЭК	+	-	+	0	+	+	0	+	0	+	+5
International Cargo Service	-	+	+	+	0	0	0	+	+	+	+5

Характеристика названия											
Название компаний	нестандартность	уместность	наличие смысловой нагрузки	географическая соотносимость	благозвучие			оригинальность	актуальность	готовность к публичному использованию	общая оценка, Σ
					использование аббревиатур и инициалов	наличие аллитерации	фоносемантическая приемлемость				
Экспедитор-Д	-	+	+	0	0	0	+	-	+	+	+3
ЭКС Карготранссервис	-	+	+	0	-	0	+	-	+	+	+2
Кентавр-Автотранс	+	+	+	0	0	0	+	+	+	+	+7
АМА Cargo Care	-	+	+	0	-	+	+	+	+	+	+5
Транссоюзсервис	-	+	+	0	0	0	0	-	+	+	+2
Транс-Экспресс-Экспедиция	-	+	+	0	0	+	0	+	+	+	+5
Московское логистическое агентство	-	+	+	+	0	0	+	+	+	+	+6

Составлено авторами по материалам исследования

Удельный вес названий компаний, обладающих конкретными недостатками с точки зрения позиционирования, отражен на рисунке 1.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Удельный вес названий компаний, обладающих различными недостатками, с точки зрения позиционирования

Позиционирование представляет собой попытку компании занять уникальное место в сознании клиентов [1]. Данная задача обладает особой актуальностью для рынка транспортно-экспедиционных услуг, характеризующегося большим числом субъектов, большинство из которых оказывает достаточно схожий спектр

обслуживания. Выбор имени может стать ключевым элементом позиционирования транспортно-экспедиционной компании, который позволит организации создать неповторимый ассоциативный ряд в восприятии потребителей, связав название компании с базовыми характеристиками качества услуг в сфере транспортной экспедиции.

Библиографический список

1. Аакер, Д., Йохимштайлер, Э. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга. – М.: Издательский Дом Гребенникова, 2003. – 380 с.
2. Вегенер, Ю. С. Нейминг в системе формирования и продвижения бренда // Омский научный вестник. – 2012. – № 1 (105). – С. 260-262.
3. Данильчук, М. В. Потенциал фоносемантического анализа в процессе номинации в маркетинге // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. – 2016. – № 181. – С. 29-35.
4. Домнин, В. Н. Правила и этапы выбора имени для бренда или торговой марки / Элитариум. Центр дополнительного образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.elitarium.ru/brend-torgovaja-marka-nejming-nazvanie-firma-tovarnyj-znak-branding/> (дата обращения: 30.06.2020).
5. Раков, С. Ю. Зарубежный опыт позиционирования сильных брендов на рынке // Транспортное дело России. – 2011. – № 1. – С. 36-39.
6. Фоносемантический анализ русских слов, имени, псевдонима, торговой марки / Псевдоним.Ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.psevdonim.ru/> (дата обращения: 30.06.2020).
7. Stepanov, A. A., Tettsoeva, E. M. Marketing foundation of branding of a freight-forwarding company // International Conference on Management Science & Engineering (ICMSE) 17th Annual Conference Proceedings. – 2010. – Pp. 1115-1117.

References

1. Aaker D., Johimshtajler E. Brend-liderstvo: novaya kontseptsiya brendinga [*Brand leadership: new concept of branding*]. Moscow, Izdatel'skii Dom Grebennikova, 2003. 380 p.
2. Vegener Yu. S. Neiming v sisteme formirovaniya i prodvizheniya brenda [*Naming in brand forming and promotion system*]. Omskii nauchnyi vestnik [*Omsk Scientific Bulletin*], 2012, no. 1 (105), pp. 260-262.
3. Danil'chuk M. V. Potentsial fonosemanticheskogo analiza v protsesse nominatsii v marketinge [*Phonosemantic analysis potential in the process of naming in marketing*]. Izvestiya Rossiiskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. A. I. Gertsena [*Izvestia: Herzen University Journal of Humanities & Sciences*], 2016, no. 181, pp. 29-35.
4. Domnin V. N. Pravila i etapy vybora imeni dlya brenda ili torgovoi marki [*Rules and steps of name selection for brand or trademark*]. Elitarium. Tsentr dopolnitel'nogo obrazovaniya [*Centre of supplementary education*]. Available at: <http://www.elitarium.ru/brend-torgovaja-marka-nejming-nazvanie-firma-tovarnyj-znak-branding/> (accessed 30.06.2020).
5. Rakov S. Yu. Zarubezhnyi opyt pozitsionirovaniya sil'nykh brendov na rynke [*International experience of strong brands market positioning*]. Transportnoe delo Rossii, 2011, no. 1, pp. 36-39.
6. Fonosemanticheskii analiz russkikh slov, imeni, psevdonima, torgovoi marki [*Phono-semantic analysis of Russian words, names, pseudonym, trademark*]. Psevdonim.Ru. Available at: <http://www.psevdonim.ru/> (accessed 30.06.2020).
7. Stepanov A. A., Tettsoeva E. M. Marketing foundation of branding of a freight-forwarding company. International Conference on Management Science & Engineering (ICMSE) 17th Annual Conference Proceedings, 2010, pp. 1115-1117.

Титова Наталья Викторовнаст. преподаватель, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва,
Российская Федерация**ORCID:** 0000-0001-9676-7203**e-mail:** titova5nv@mail.ru**Титов Сергей Анатольевич**канд. экон. наук, ФГБОУ ВО
«Финансовый университет при
Правительстве Российской
Федерации», г. Москва,
Российская Федерация**ORCID:** 0000-0001-6857-579x**e-mail:** satitov@fa.ru**ИССЛЕДОВАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ХАРАКТЕРИСТИК
ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫХ КОМПАНИЙ И ИХ
ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ**

Аннотация. Цель исследования – выявление специфики организационной культуры проектно-ориентированных компаний. На основе обобщений результатов существующих исследований в работе уточнено определение проектно-ориентированной компании. Выявлены основные характеристики, отличающие проектно-ориентированные компании от процессно-ориентированных компаний. Исходя из этих характеристик, сделан вывод, что такие компании отличаются не только по организационной структуре, содержанию деятельности и составу участников, но и по организационной культуре. К числу таких особенностей организационной культуры авторы отнесли: направленность на конечный результат, командное взаимодействие, неформальные коммуникации, внутреннюю мотивацию сотрудников, активное взаимодействие с заказчиком. Сделан вывод о специфике проектной культуры.

Ключевые слова: внутренняя мотивация сотрудников, жизненный цикл проекта, командная работа, миссия компании, организационная культура, организационная структура, проектная культура, проектно-ориентированная компания, управление проектами.

Цитирование: Титова Н.В., Титов С.А. Исследование ключевых характеристик проектно-ориентированных компаний и их организационной культуры // Вестник университета. 2020. № 9. С. 71–76.

Titova NataliyaSenior Lecturer, State University
of Management, Moscow, Russia**ORCID:** 0000-0001-9676-7203**e-mail:** titova5nv@mail.ru**Titov Sergei**Candidate of Economic Sciences,
Financial University under the
Government of the Russian
Federation, Moscow, Russia**ORCID:** 0000-0001-6857-579x**e-mail:** satitov@fa.ru**RESEARCH OF KEY CHARACTERISTICS OF PROJECT-
BASED FIRMS AND THEIR ORGANIZATIONAL CULTURE**

Abstract. The purpose of the study is to identify specifics of the organizational culture of project-based companies. Based on generalizations of the results of existing research, the definition of a project-based company has been clarified. The main characteristics that distinguish project-based firms from process-based firms have been identified. Based on this characteristics, it has been concluded that such companies differ not only in their organizational structure, content of activities and composition of participants, but also in their organizational culture. Among these features of organizational culture, the authors have included: focus on the final result, team interaction, informal communications, internal motivation of employees, active interaction with the customer. The conclusion has been made about the specifics of the project culture.

Keywords: company's mission, internal motivation of employees, organizational culture, organizational structure, project culture, project management, project-based company, project life cycle, teamwork.

For citation: Titova N.V., Titov S.A. (2020) Research of key characteristics of project-based firms and their organizational culture. *Vestnik universiteta*. 1. 9, pp. 71–76. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-71-76

Современная экономическая ситуация характеризуется большой изменчивостью и неопределенностью как внешних, так и внутренних факторов. Организации, осуществляющие свою хозяйственную деятельность в таких условиях, должны обладать способностями к быстрому реагированию на изменяющиеся условия экономической ситуации. Наиболее способны к такому быстрому реагированию, по мнению многих исследователей, являются организации, занимающиеся осуществлением проектной деятельности [1]. Роль проектов и управления проектами в хозяйственной жизни общества постоянно возрастает. Проекты сегодня используют не только для разработки чего-то принципиально нового, но и для изменения или улучшения некоторых качеств продукции, обучения и развития персонала, проведения рекламных акций, внедрения внутренних информационных систем в организации. Цель исследования заключается в выявлении специфики организационной культуры проектно-ориентированных компаний. В качестве объекта исследования выступают проектно-ориентированные компании и их характеристики. Предметом данного исследования является организационная культура

© Титова Н.В., Титов С.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/>).



проектно-ориентированных компаний. Методом исследования служит анализ результатов существующих исследований. В начале статьи рассмотрены проектно-ориентированные компании и их особенности, затем выделены отличительные характеристики организационной культуры рассмотренных компаний, сделаны выводы и даны рекомендации.

Под проектно-ориентированными организациями или компаниями подразумеваются компании, у которых практически вся хозяйственная деятельность осуществляется в виде проектов [4]. Конечно, существует огромное количество организаций, у которых основная прибыль образуется за счет процессной деятельности, но в рамках этой деятельности компании осуществляют большое количество различных проектов. К таким компаниям можно отнести организации розничной торговли, банковской сферы, сферы страхования и многие другие. Основную прибыль данные компании получают от повторяющихся процессов, то есть их нельзя отнести к проектно-ориентированным компаниям. Выпуск мобильного приложения, организация онлайн-продаж, разработка программ лояльности для клиентов, открытие нового направления и так далее – все эти и другие проекты могут осуществляться и в процессно-ориентированных организациях. К проектно-ориентированным компаниям относят только те компании, основная часть прибыли которых образуется за счет реализации проектов и программ [11].

1. Основные характеристики проектно-ориентированных компаний.

Многие исследователи отмечают, что проектно-ориентированные компании отличаются от других типов организаций по ряду определенных характеристик [1]. В этих компаниях по-другому организованы внутренние производственные процессы и процессы управления, структура управления, взаимодействие с заказчиком и внутренние коммуникации компании.

В первую очередь следует отметить, что проектно-ориентированные компании создают уникальные результаты по требованиям конкретных заказчиков. В каждом новом проекте цели и задачи, а значит и результаты будут меняться. В то время как другие компании, в основе деятельности которых лежат повторяющиеся процессы, ориентируются на массового обезличенного потребителя. Также отмечается, что продукция в проектно-ориентированных компаниях характеризуется существенной вариативностью, то есть результаты, предоставляемые заказчику, значительно отличаются друг от друга и небольшим количеством. Это можно объяснить тем, что цели каждый раз меняются. С изменением целей меняются и результаты всей деятельности компании.

Так как каждый раз создается новый, уникальный продукт, то и деятельность проектно-ориентированных организаций существенно отличается от традиционных организаций. Такая деятельность характеризуется большой нестабильностью, значительным количеством постоянных изменений и низкой степенью стандартизации. В работу над каждым проектом обычно вовлечены профессионалы из разных сфер деятельности, которые должны постоянно взаимодействовать между собой. Все это обуславливает комплексный характер деятельности проектно-ориентированных организаций [8]. В традиционных организациях многие процессы можно разбить на более простые части, которые можно стандартизировать и четко закрепить за исполнителями.

Для организации работ проектно-ориентированные компании используют нетрадиционные организационные структуры. Для этих организаций не свойственны громоздкие иерархии. Работы по проектам ведутся в плоских, то есть в не иерархичных структурах, участники и команды взаимодействуют между собой в рамках горизонтальных, а не вертикальных связей, с небольшим количеством уровней управления. Руководство оставляет за собой общее видение и целеполагание компании, а конкретные решения отдаются на ответственность проектных команд. На первый план выступают неформальные и открытые взаимоотношения, исполнители, в первую очередь, направлены на достижение результатов, а не на предоставление отчетности. В работе таких команд поощряется инициатива, самоорганизация и творческое начало. Коммуникации в таких проектно-ориентированных компаниях носят динамичный, неформальный характер. При этом формальные коммуникации не отменяются, но приоритеты смещаются в сторону самоуправления.

Еще одной особенностью проектно-ориентированных организаций можно назвать большое количество участников проекта. Компании приходится работать с огромным количеством внешних партнеров и контрагентов. Для этого компании должны использовать сложные информационные системы, где возможна организация работы всех участников проекта в едином информационном пространстве. Состав участников постоянно меняется от проекта к проекту, что также является еще одной составляющей нестабильной, изменчивой ситуации.

Взаимодействие с заказчиками в проектно-ориентированных компаниях также отличается от традиционного подхода. В процессно-ориентированных организациях на первый план выдвигались формальные, основанные на договорных обязательствах, отношения. К изменениям в утвержденных документах относились очень негативно, заказчик рассматривался как внешняя сторона. В проектно-ориентированных компаниях пытаются выстроить взаимоотношения с заказчиком таким образом, что бы заказчик принимал участие во всех этапах разработки и реализации проекта. В современных тенденциях проектного управления, таких как Agile и Scrum заказчика или его представителя включают в команду проекта, и он может вносить изменения в планы и корректировки в ходе работы над проектом на всех этапах жизненного цикла проекта. На первый план выступают открытые, неформальные отношения с заказчиком [8]. Главная цель – не четкое соблюдение договоров, а конечный результат, который нужен потребителю.

Следует выделить и такую характеристику деятельности проектно-ориентированных компаний, как скорость реагирования на возникающие изменения в спросе, потребностях клиентов, конкурентной борьбе, экономической ситуации. Компании, направленные на проектную деятельность, более гибко реагируют на изменения внешней среды. Сама проектная деятельность подталкивает компании к постоянным изменениям. Проектно-ориентированные компании находятся в непрерывном процессе использования новых возможностей.

При разработке стратегий и долгосрочных планов проектно-ориентированные организации не стремятся к детальному пошаговому списку, а предпочитают задать общее направление развития и обозначить общие для компании цели и ценности. Во всем остальном они полагаются на инициативы, возникающие снизу, от своих сотрудников. Часто такие организации ориентируются на параметрическое стратегическое управление, где высшее руководство задает основные параметры, которые желает видеть в достигнутых результатах компании, а конкретные пути решений предоставляет выбирать непосредственно исполнителям [6].

Основные особенности, которые присущи проектно-ориентированным компаниям можно показать в таблице 1.

Таблица 1

**Особенности проектно-ориентированных компаний в сравнении
с процессно-ориентированными компаниями**

Характеристика	Проектно-ориентированные компании	Процессно-ориентированные компании
Результаты деятельности	Каждый раз создается новый продукт, уникальность результата	Типовые результаты
Участники деятельности	Большое количество внешних и внутренних участников, состав участников может часто меняться	Строго определенное и фиксированное количество участников
Структура и система управления	Небольшое количество уровней управления, развитые горизонтальные связи, работа в командах	Громоздкие иерархические структуры, административное подчинение
Коммуникации	Значительная роль неформальных, открытых коммуникаций, активное вовлечение заказчика в проект	Формальные, централизованные, строго фиксированные коммуникации
Стратегическое поведение	Приоритеты на долгосрочной миссии и единых ценностях, конкретные решения принимаются на уровне исполнителей	Долгосрочные, детально прописанные планы

Составлено авторами по материалам исследования

Из приведенной таблицы видны основные отличительные характеристики проектно-ориентированных компаний: большое количество внешних и внутренних участников, связанных между собой в основном горизонтальными, неформальными связями, направленными на достижение конкретного, уникального результата, значимого для конкретного заказчика или потребителя. Управление в таких организациях характеризуется небольшим количеством уровней иерархии, направленностью на предоставление самостоятельности

и самоорганизации сотрудников. Коммуникации отличаются неформальностью, открытостью информации. Из перечисленных особенностей можно сделать вывод, что и организационная культура в проектно-ориентированных компаниях также будет отличаться от культуры, представленной в традиционных организациях.

2. Организационная культура проектно-ориентированных компаний.

Под организационной культурой обычно понимают набор определенных ценностей, моделей поведения, убеждений членов организации [10]. Эти убеждения могут быть просто декларируемыми или разделяемыми всеми членами организации. Можно сказать, что организационная культура вытекает из особенностей функционирования всей организации, ее специфики. Она складывается из взаимодействия философии, миссии, целей компании и всеми сотрудниками данной организации [2]. На организационную культуру влияют внешние факторы: национальная культура, ее особенности и традиции, государственная законодательная база, правовая культура, экономическая среда, развитие инфраструктуры.

К понятию организационной культуры относят понятие «человеческая среда», так как культура рассматривается как продукт взаимодействия в этой среде. Взаимодействия происходят внутри организации на разных уровнях ее иерархии.

К основным параметрам организационной культуры можно отнести формы принятия решений в организации и сложность организационных процедур [7]. В проектно-ориентированных компаниях очень многие решения принимаются в рамках проектных команд. Руководство компаний оставляет за собой общие вопросы видения, миссии и ценностей организации, а непосредственные решения, необходимые в рамках работы по проекту передаются исполнителям и руководителям команд. Это становится возможным при наличии небольшого уровня иерархии, при использовании плоских и гибких организационных структур, позволяющих вносить изменения в работу по проекту быстро и оперативно. В командах создаются партнерские, открытые взаимоотношения, позволяющие основные усилия командной деятельности направлять на достижение результатов по проекту [9]. В связи с этим повышается неформальная роль руководителя проектной команды. Руководитель проекта должен понимать, что осмысленная деятельность, при которой результаты труда высоко оцениваются всеми членами команды и, конечно, самим руководителем, является одним из самых сильных мотиваторов. Сложность и уникальность проекта также может рассматриваться проектной командой как «вызов», и мотивировать команду на высокую производительность труда.

Еще одной особенностью организационной культуры является отношение к мотивации сотрудников. В традиционных организациях, зачастую, отношение к мотивации складывается очень формальное. Разрабатываются различные регламенты, рейтинги, показатели деятельности сотрудников. А затем, с бюрократической точностью, проверяющие инстанции оценивают работу каждого сотрудника. Все это может привести к нацеленности каждого сотрудника на свои личные показатели и достижения, к усилению внутренней конкуренции между сотрудниками, что может существенно сказаться на общем результате. В проектно-ориентированных организациях акцент делается не на внешней мотивации, а на внутренней. Предоставление командам большой доли самостоятельности и автономии повышает их заинтересованность в самом процессе работы и в конечном результате. Оцениваются не конкретные показатели каждого сотрудника, а полностью достигнутый результат. Вклад каждого члена команды в полученных результатах оценивают сами участники команды, тем самым поднимая внутреннюю ответственность членов команды перед всем коллективом.

В проектно-ориентированных организациях на видное место выступают такие ценности, как направленность на результат, нужный конкретному потребителю. Команда взаимодействует с заказчиком на протяжении все работы по проекту, каждый раз создавая новый уникальный продукт. Следует отметить, что организационная культура таких компаний положительно относится к возникающим в ходе работы изменениям, если они ведут к более полному удовлетворению клиентов и позволяют применять более эффективные методы работы. Такая культура характеризуется открытостью к новому, терпимостью к различным точкам зрения, готовностью к риску [5].

Необходимо отметить и такой фактор организационной культуры, как поощрение своих сотрудников к саморазвитию, совершенствованию своих профессиональных качеств. В проектно-ориентированных компаниях сама организация процесса работы подталкивает своих сотрудников на постоянное совершенствование своих способностей. Проектные команды, будучи один раз созданы, не остаются в своем неизменном виде, а для каждого проекта создаются вновь, исходя из специфики поставленных перед проектом задач.

Сотрудники переходят из одного проекта в другой, тем самым расширяя сферу своих профессиональных интересов и навыков. Возможность постоянного усовершенствования, принятия участия в решениях, получение признания за достигнутые результаты повышает лояльность сотрудников организации.

Конечно, в проектно-ориентированных компаниях работа ведется сразу над несколькими проектами одновременно, и в каждом проекте будет складываться своя субкультура, несколько отличная от другой субкультуры. Но проекты являются открытыми системами, и они оказывают влияние друг на друга, и субкультуры будут находиться в динамичном взаимодействии между собой и всей культурой организации. Основные качества проектной организационной культуры в той или иной степени будут присущи и отдельным субкультурам каждого проекта. Проектно-ориентированные компании представляют собой ту площадку, где проекты разрабатывают, продвигают, тестируют и реализуют, то можно сделать вывод, что организационную культуру проектно-ориентированных компаний, можно называть проектной культурой.

Таким образом, организационная культура проектно-ориентированных компаний стимулирует командную работу в рамках быстрых, неформальных, открытых коммуникаций [3]. Работа в командах ведется в горизонтальных, плоских, неиерархичных структурах, используются внутренняя заинтересованность членов команды и мотивация в достижении конкретных результатов для потребителя. На основе проведенного анализа авторы рекомендуют: подходить к созданию проектной культуры, исходя из специфики проектно-ориентированных компаний.

Библиографический список

1. Володин, В. В., Дмитриев, А. Г., Хабаров, В. И. Исследование проектно-ориентированной деятельности организации // Научное обозрение. – 2016. – № 11. – С. 234-237.
2. Грошев, И. В., Емельянов, П. В., Юрьев, В. М. Организационная культура: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 «Менеджмент организации». – М.: Юнити-Дана, 2017. – 288 с.
3. Гусева, М. Н., Коготкова, И. З., Сороко, Г. Я. Исследование новых способов реализации внутренней коммуникационной стратегии проектно-ориентированных компаний // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 6. – С. 684-687.
4. Денисенков, Н. А., Краковская, И. Н. Сущность концепции проектно-ориентированного управления предприятием // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 1. – С. 789-793.
5. Королев, Г. В., Бутов, А. В. Организационная культура компании в эпоху цифровизации // Бюллетень науки и практики. – 2019. – Т. 5, № 5. – С. 276-284.
6. Обыденов, А. Ю. Параметрическое стратегическое управление: генезис & праксис // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2018. – № 2 (107). – С. 76-85.
7. Перминова, С. В., Гутман, С. С. Культура в проектно-ориентированной компании // Общество: философия, история, культура. – 2014. – № 3. – С. 34-37.
8. Титов С. А. Исследование масштабов использования проектно-ориентированных форм организации хозяйственной деятельности в высокотехнологических секторах экономики // Cloud of Science. – 2014. – Т. 1, № 1. – 155 с.
9. Титов, С. А., Титова, Н. В., Брикошина, И. С. Исследование проектных культур российских компаний с помощью метода анализа соответствий (correspondence analysis) // Cloud of science. – 2019. – Т. 6, № 3. – С. 349-386.
10. Шейн, Э. Г. Организационная культура и лидерство. 4-е изд. – СПб.: Питер, 2008. 336 с.
11. Gann, D., Salter, A. Innovation in project-based, service-enhanced firms: The construction of complex products and systems // Research Policy. – 2000. – vol. 29, № 7-8. – Pp. 955-972.

References

1. Volodin V. V., Dmitriev A. G., Khabarov V. I. Issledovanie proektno-orientirovannoi deyatel'nosti organizatsii [Research of the project-oriented activity of the organization]. Nauchnoe obozrenie [Scientific Review] 2016, no. 11, pp. 234-237.
2. Groshev I. V., Emel'yanov P. V., Yur'ev V. M. Organizatsionnaya kul'tura: Ucheb. posobie dlya studentov vuzov, obuchayushchikhsya po spetsial'nosti 061100 "Menedzhment organizatsii" [Organizational culture: Textbook. manual for university students studying in the specialty 061100 "Organization Management"]. Moscow, Yuniti-Dana, 2017. 288 p.
3. Guseva M. N., Kogotkova I. Z., Soroko G. Ya. Issledovanie novykh sposobov realizatsii vnutrennei kommunikatsionnoi strategii proektno-orientirovannykh kompanii [Studying new ways to implement the internal communication strategy of project-oriented companies]. Ekonomika i predprinimatel'stvo [Journal of Economy and entrepreneurship], 2018, no. 6, pp. 684-687.

4. Denisenkov N. A., Krakovskaya I. N. Sushchnost' kontseptsii proektno-orientirovannogo upravleniya predpriyatiem [*The essence of the concept of project-oriented enterprise management*]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo [Journal of Economy and entrepreneurship]*, 2015, no. 1, pp. 789-793.
5. Korolev G. V., Butov A. V. Organizatsionnaya kul'tura kompanii v epokhu tsifrovizatsii [*Organizational culture of the company in the era of digitalization*]. *Byulleten' nauki i praktiki [Bulletin of Science and Practice]*. 2019, vol. 5, no. 5, pp. 276-284.
6. Obydenov A. Yu. Parametricheskoe strategicheskoe upravlenie: genezis & praksis [*Parametric Strategic Management: Genesis & Praxis*]. *Strategicheskie resheniya i risk-menedzhment [Strategic decisions and risk management]*. 2018, no. 2 (107), pp. 76-85.
7. Perminova S. V., Gutman S. S. Kul'tura v proektno-orientirovannoi kompanii [*Culture in a project-oriented company*]. *Obshchestvo: filosofiya, istoriya, kul'tura [Society: philosophy, history, culture]*. 2014, no. 3, pp. 34-37.
8. Titov S. A. Issledovanie masshtabov ispol'zovaniya proektno-orientirovannykh form organizatsii khozyaistvennoi deyatel'nosti v vysokotekhnologicheskikh sektorakh ekonomiki [*Study of the scale of the use of project-oriented forms of organizing economic activities in high-tech sectors of the economy*]. *Cloud of Science*, 2014, vol. 1, no. 1, 155 p.
9. Titov S. A., Titova N. V., Brikoshina I. S. Issledovanie proektnykh kul'tur rossiiskikh kompanii s pomoshch'yu metoda analiza sootvetstviy (correspondence analysis) [*Research of project cultures of Russian companies using the method of matching analysis*]. *Cloud of science*, 2019, vol. 6, no. 3, pp. 349-386.
10. Shein E. G. Organizatsionnaya kul'tura i liderstvo [*Organizational culture and leadership*], 4-e izd. St. Petersburg, Piter, 2008. 336 p.
11. Gann D., Salter A. Innovation in project-based, service-enhanced firms: The construction of complex products and systems. *Research Policy*, 2000, vol. 29, no. 7-8, pp. 955-972.

УДК 338 JEL L10, L84, O10

DOI 10.26425/1816-4277-2020-9-77-84

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

ORCID: 0000-0001-5276-8781

e-mail: an.yussuf@yandex.ru

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

ORCID: 0000-0001-6629-2817

e-mail: diana_timohina@mail.ru

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

ORCID: 0000-0003-1903-0835

e-mail: lievival@gmail.com

ЦИФРОВОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ: ОСОБЕННОСТИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ В СФЕРЕ КОНСАЛТИНГА

Аннотация. Рассмотрено передовое направление в сфере консалтинга – цифровое консультирование, появившееся в условиях трансформации традиционной экономики в цифровую. Предпринята попытка определить сущность цифрового консалтинга, выявить приоритетные направления развития консалтинговых компаний в эпоху цифровизации, что и явилось целью работы. Отмечены основные этапы формирования и изменения сферы консалтинга с учетом тенденций в мировой экономике. Определены и представлены в виде модели «Консалтинг 4.0» специфические черты и возможности развития консалтинговой компании, отражающей сущность цифровой трансформации в данной сфере. Представлены результаты изучения развития рынка, в том числе цифровое консультирование в компаниях-лидерах. Сделан вывод о важности перехода к цифровой трансформации согласно модели «Консалтинг 4.0», с использованием всех возможностей этапа становления цифрового консультирования с целью достижения цифрового лидерства. Результаты исследования могут быть использованы при расширении и систематизации научных знаний в области цифрового консультирования, а также при определении стратегических ориентиров развития организаций сферы консалтинга в условиях цифровизации.

Ключевые слова: диджитализация, консалтинг, Консалтинг 4.0, цифровая трансформация консалтинга, цифровая экономика, цифровизация, цифровизация консалтинга, цифровой консалтинг.

Цитирование: Юссуф А.А., Тимохина Д.С., Гребенюк Е.А. Цифровое консультирование: особенности цифровой трансформации в сфере консалтинга // Вестник университета. 2020. № 9. С. 77–84.

Yussuf Anastasia

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

ORCID: 0000-0001-5276-8781

e-mail: an.yussuf@yandex.ru

Timokhina Diana

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

ORCID: 0000-0001-6629-2817

e-mail: diana_timohina@mail.ru

Grebenyuk Elizaveta

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

ORCID: 0000-0003-1903-0835

e-mail: lievival@gmail.com

DIGITAL-CONSULTING: FEATURES OF DIGITAL TRANSFORMATION IN THE FIELD OF CONSULTING

Abstract. The leading direction in the field of consulting: digital-consulting, which appeared in the conditions of transformation of the traditional economy into a digital one, has been considered. An attempt has been made to determine the essence of digital consulting, to identify priority areas for the development of consulting companies in the era of digitalization, which was the purpose of the work. The main stages of the formation and changes in the field of consulting taking into account trends in the global economy have been noted. Specific features and development opportunities of a consulting company that reflect the essence of digital transformation in this area have been defined and presented in the form of a consulting model 4.0. The results of studying the development of this market, including digital consulting in market leading companies, have been presented. It has been concluded about the importance of the transition to the digital transformation according to the Consulting 4.0 model, using all the features of the digital-consulting formation stage, in order to achieve digital leadership. The research results can be used to expand and systematize scientific knowledge in the field of digital consulting, as well as to determine strategic guidelines for the development of consulting organizations in the context of digitalization.

Keywords: consulting, Consulting 4.0, digital consulting, digital economy, digital transformation of consulting, digitalization, digitalization, digitalization of consulting.

For citation: Yussuf A.A., Timokhina D.S., Grebenyuk E.A. (2020) Digital-consulting: features of digital transformation in the field of consulting. *Vestnik universiteta*. I. 9, pp. 77–84. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-77-84

© Юссуф А.А., Тимохина Д.С., Гребенюк 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/>).



Развитие экономики в условиях новой информационной эпохи обуславливает необходимость цифровой трансформации организаций различных отраслей народного хозяйства. Появление технологий больших данных (big data), финтеха (fintech), машинного обучения (machine learning), блокчейн blockchain и многих других привело к усиленному вниманию компаний к изменениям в сфере информационных технологий (далее – ИТ) и активному их внедрению не только в производственные бизнес-процессы, но и управленческую практику. Актуальной задачей для российских предприятий является их цифровая трансформация в соответствии с требованиями нового технологического уклада (Индустрия 4.0), изменение ключевых ценностей и ориентиров в управлении, понимание динамики создания конкурентных преимуществ в ведении бизнеса на пути к цифровому лидерству. Именно консалтинг, специалисты консалтинговых компаний, отвечающие требованиям современной цифровой среды, способствуют грамотному переходу предприятий-клиентов на путь цифрового развития.

Таким образом, процесс цифровой трансформации консалтинга, понятие цифрового консультирования, выявление приоритетных направлений развития консалтингового бизнеса в эпоху цифровизации и возможностей для достижения цифрового лидерства в отрасли представляют значительный научный и практический интерес.

Этимологически понятие консалтинга (consulting) связано с консультированием, предоставлением советов. Консультанты – «помощники, заинтересованные попутчики лидеров на пути непрерывной работы по усовершенствованию их предприятий и организаций» [3, с. 5]. Часто под консалтингом понимают вид интеллектуальной деятельности, основная задача которого заключается в анализе, обосновании перспектив развития и использования научно-технических и организационно-экономических инноваций с учетом предметной области и проблем клиента [5, с. 10; 9]. Также консалтинг – это и «спектр консультационных услуг, направленных на решение бизнес-проблем информационного, управленческого и практического характера. Услуги предоставляются на платной основе отдельным специалистом или экспертной группой» [8].

Современные процессы цифровизации оказывают существенное влияние на сферу консалтинга. Увеличение спроса на консультационные услуги в новой цифровой среде приводит к становлению нового этапа развития консалтинговой деятельности, новой модели этого бизнеса – «Консалтинг 4.0», появлению нового понятия – цифровое консультирование (digital-consulting). Консультанты и клиенты современной консалтинговой компании становятся полноценными партнерами. Среда конкретного бизнеса подвержена динамичным изменениям, развивается по цифровому сценарию, и именно цифровой консультант призван компетентно и обоснованно ответить, как бизнесу следует адаптироваться к изменениям и функционировать в digital-среде [10].

Таким образом, по мнению авторов, цифровое консультирование – это построение на основе индивидуального подхода специфических партнерских отношений между консультантом и клиентом в результате оказания консалтинговых услуг, направленных на анализ, обоснование перспектив развития и использования передовых цифровых производственных и управленческих технологий и методологий с учетом особенностей бизнеса и его повсеместного выхода в цифровую среду.

Формирование и развитие консалтинговой сферы связано с прохождением пяти этапов трансформации, от модели «Консалтинг 0.0» к модели «Консалтинг 4.0», характеризующей деятельность консалтингового агентства как digital-consulting (табл. 1).

Таблица 1

Этапы развития консалтинговой сферы

Этапы развития/ модели консалтинга	Период, годы	Особенности этапа/ модели
Консалтинг 0.0	1950–1960	Повышение производительности в цехах. Два направления – операционный и стратегический консалтинг
Консалтинг 1.0	1970–1980	Появление управленческого консалтинга. Разработаны первые методы конкурентной стратегии, ранние системы ERP, системы управления персоналом и методы управления изменениями

Этапы развития/ модели консалтинга	Период, годы	Особенности этапа/модели
Консалтинг 2.0	1980–1990	В связи с удешевлением стоимости связи происходит усиление конкуренции на рынках. Разработаны стратегии прогнозирования на основе данных, децентрализованные системы контроля и методологии управления изменениями
Консалтинг 3.0	Начало XXI в.	В связи с кризисами и стихийными бедствиями появилась потребность в сильно специализированных консультантах, которые могли бы анализировать, понимать и адаптировать производственные и управленческие процессы для защиты бизнеса от рисков и неопределенностей среды
Консалтинг 4.0	2008 (экономический кризис) – настоящее время	Консультант не только анализирует работу и предлагает решения, но и исследует возможные улучшения, формирует новые области для бизнеса, становится партнером по развитию компаний в цифровой среде. Появление цифрового консалтинга. Долгое время предложения McKinsey, как и Boston Consulting Group и Bain, представляли собой высококачественные стратегические услуги для самых престижных компаний в мире, основанные на суждениях и анализе. Сегодня доля работ, которые являются классической стратегией, неуклонно снижается и составляет около 20 % от ее первоначального объема. Гораздо больше ценятся нестандартные, креативные решения и внедрение решений в жизнь

Составлено авторами по материалам источников [12, 13, 16]

Поскольку под Консалтингом 4.0 иногда понимают только цифровизацию работы в сфере консалтинга, некоторые исследователи утверждают, что Консалтинг 4.0 не является отдельным этапом эволюции консалтинговой деятельности – это просто новый термин для описания «старого явления» [19]. История развития консультирования, действительно, показывает, что эта сфера всегда была подвержена электронным информационным изменениям, сеть «Интернет» и цифровые технологии уже давно и активно используют в некоторых отделах по консультированию. По мнению авторов, «Консалтинг 4.0» – это гораздо больше, чем просто смещение фокуса консалтинга на передовые технологии, это более глубокие изменения, тотальная цифровая трансформация, характеризующая «Консалтинг 4.0» как новую эру управленческого консультирования, связанную с самой природой услуги, которую должны предоставлять консалтинговые фирмы, и навыками, необходимыми для удовлетворения ожиданий клиентов [7].

В отличие от предыдущих моделей консалтингового бизнеса, компании, функционирующие по модели 4.0, сосредоточены не только на анализе и оптимизации бизнес-процессов своих клиентов. Их услуги включают и рекомендации по построению совершенно новых для клиента бизнес-процессов. Это подразумевает, что консультанты в цифровую эпоху могут использовать свои знания, связанные с трансформацией экономики, цифровые навыки для выявления новых областей бизнеса, а также для формирования и реализации новых бизнес-моделей от имени своих клиентов [1; 2]. Это коренным образом меняет специфику консультационной работы в XXI в. С переходом на «Консалтинг 4.0» консультанты становятся не просто консультантами, а полноценными компетентными партнерами, исполняют роль создателей новых возможностей, выходя за рамки предложения изменений и адаптации к их выполнению.

Влияние цифровой среды на сферу консультирования можно отразить в виде модели деятельности современной консалтинговой компании, стремящейся к цифровому лидерству (рис. 1).



Составлено авторами по материалам источников [5; 12]

Рис. 1. Модель Консалтинг 4.0, отражающая цифровизацию сферы консалтинга

Согласно разработанной модели, два аспекта комплексно отражают цифровизацию сферы консалтинга.

1. Трансформация работы консалтинговых компаний и консультантов. Многие лидеры рынка цифровизируют работу, внедряя новые технологии [19]. Например, цифровые решения в области больших данных позволяют консультантам глубже изучить рынок и клиентов. Глубина и детализация анализа, обеспечиваемые цифровизацией, помогают быстрее находить проблемы и предлагать наиболее эффективные решения. Несмотря на то, что новые технологии и инструменты консалтинга важны для роста отрасли, в настоящее время консалтинговый сектор не должен полагаться только на достижения цифровой эпохи, поскольку многие компании-клиенты только адаптируются к цифровому миру и предпочитают традиционные способы коммуникации. Из-за этого консультантам приходится балансировать между использованием традиционных и новых инструментов и технологий, приспосабливаясь к современным тенденциям и требованиям заказчика.

2. Цифровизация консалтинга – это трансформация предоставляемых услуг, появление и развитие нового направления – цифровое консультирование. Это направление показало невероятный рост с самого начала. В 2018 г. выручка от консультационных услуг выросла более чем на 20 млрд долл. США, по сравнению с 2016 г. (рост почти в два раза), и составила 44 млрд долл. США [14].

Таким образом, с учетом современных вызовов цифровой экономики, перспективными направлениями развития сферы консалтинга является трансформация консалтинговых услуг через формирование новых подходов и направлений их развития, разработки новых консалтинговых продуктов, а также цифровизация работы самой консалтинговой компании посредством формирования цифровой компетентности своих консультантов и постоянного повышения уровня цифровой зрелости. По мнению ряда исследователей, перспективными направлениями развития сферы консалтинга является «диверсификация в синергии с цифровизацией» [5].

По мнению авторов, важнейшими факторами роста спроса в сфере консалтинга выступают не только традиционные потребности клиентов в автоматизации бизнес-процессов, но и цифровизация их бизнеса, формирование стратегий развития с внедрением современных инновационных технологий в производственные и управленческие бизнес-процессы. У компаний появляется необходимость создания дополнительных функций в информационных системах, необходимость стабильного взаимодействия бизнес-процессов и их цифровизация. Поскольку потребность адаптации к цифровой среде остается главной темой для большинства крупных предприятий, стремящихся бороться с вызовами со стороны новых подкованных в цифровом отношении конкурентов, ожидается, что рынок будет продолжать двигаться в сторону роста и предоставит консалтингу большую возможность для увеличения доходов в ближайшие годы.

Согласно данным исследований «Российский консалтинг», ежегодно проводимым рейтинговым агентством RAEX (РАЭК-Аналитика) объем выручки крупнейших российских консалтинговых групп и компаний стабильно растет. Как отмечают эксперты, «динамика рынка сейчас в большей степени обеспечена применением современных ИТ-технологий [6].

Анализ показателей деятельности участников рэнкинга показывает, что львиная доля их суммарных доходов в 2018 г. была сформирована от услуг цифрового консультирования: 66 %, или 51,3 млрд руб. (без учета компаний «большой четверки»). Услуги по данному направлению предоставляла каждая четвертая компания рэнкинга. Большая часть выручки (33,1 млрд руб.) приходилась на разработку и системную интеграцию, еще 18,2 млрд руб. – на управленческое консультирование [6]. Динамика доли ИТ-консалтинга в структуре рынка консалтинговых услуг России с 2000 г. по 2018 г. представлена на рисунке 2.

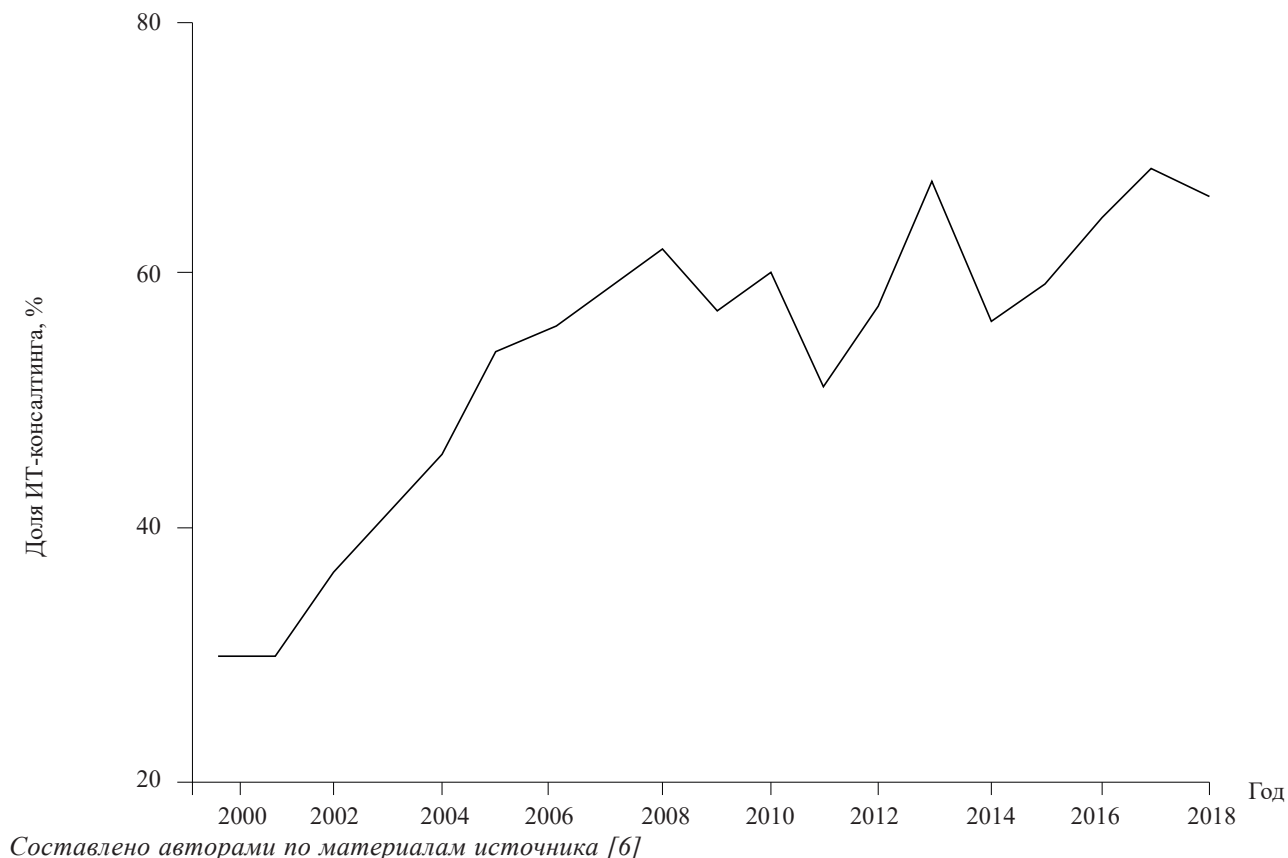


Рис. 2. Изменение доли цифрового консультирования в структуре российского рынка консалтинговых услуг (2000–2018 гг.)

Многие компании, особенно лидеры рынка, за последние несколько лет создали дополнительные подразделения в сфере цифрового консультирования [18]. Например, в компании BCG есть отдел Digital BCG, делающий упор на внедрение технологий и создание собственной технологической платформы для компании-заказчика [7]. McKinsey Digital имеет отдельный сайт со статьями про различные аспекты цифровой трансформации [15]. По словам Дж. Лиу, глобального исполнительного директора EY-GE Digital Alliance, переход EY в область цифрового консалтинга начался около десяти лет назад и теперь стал бизнесом с многомиллиардными доходами [17]. Бизнес включает в себя все от консалтинга до разработки программного обеспечения, и охватывает все отрасли – от нефтегазовой до авиационной. В рамках этого плана EY за 2016 г. совершило 26 приобретений и подписало 7 новых соглашений о партнерстве. Приобретения охватили ряд различных областей, таких как когнитивная инженерия, потребительский веб-дизайн и разработка приложений. EY также планирует нанять более 2500 человек в своем глобальном консалтинговом сервисе к 2020 г. Еще одним лидером в сфере цифрового консалтинга является компания Accenture. Подразделение Accenture Digital имеет 4 направления:

- accenture interactive – помогает компаниям создавать наилучший клиентский опыт на всем пути взаимодействия с потребителем;
- accenture applied intelligence – трансформирует бизнес в «умный» бизнес путем внедрения интеллектуальных технологий;
- accenture Industry X.0 – использует цифровые технологии для трансформации бизнес-моделей, ключевых бизнес-процессов, взаимодействия с клиентами и сотрудниками;
- accenture digital delivery – развивает и претворяет цифровые идеи в жизнь [11].

Сфера применения цифрового консультирования обширна и затрагивает многие инновационные направления, причем для виртуализации консалтинговых услуг важны мобильные технологии, облачные технологии, большие данные и аналитика, социальные технологии, интернет вещей, дополненная реальность, технологии обеспечения безопасности, экологически безопасные ИТ, машинное обучение, биометрические системы идентификации [3; 4]. UX/UI дизайн, Agile, цифровой маркетинг и многие другие цифровые направления и управленческие инструменты разрабатываются и внедряются в практику компании-заказчика. Спрос на эти услуги связан с тем, что многим организациям гораздо проще обратиться к консалтинговым компаниям, которые разработают и внедрят нужную систему, чем самостоятельно подбирать персонал, продумать стратегию и претворять в жизнь идею.

Пример трансформации пользовательского опыта с применением аналитики данных можно увидеть в работе Accenture с компанией Subway [11]. Изначальной задачей компании была большая персонализация обслуживания для клиента. Было предложено решение о создании операционной модели, позволяющей постоянно оптимизировать процесс взаимодействия с клиентами. Благодаря таким современным технологиям, как Adobe Analytics и Target, новая модель позволили Subway выполнять огромное количество разного рода тестов взаимодействия с пользователем по цифровым каналам – от изменения цвета одной кнопки до изменения рекламных сообщений на главной странице – и при этом сразу же видеть результаты своих манипуляций. Это дало статистически подтвержденную картину того, как конструктивные изменения влияют на поведение клиентов и, соответственно, доходы компании. Результатом стало увеличение в 10 раз лояльности участников и в 2 раза – увеличение количества онлайн-заказов.

Таким образом, изучение процесса цифровизации консультирования показало, что эра цифрового консультирования все еще находится в стадии становления, несмотря на уже достаточно сильное развитие рынка. Можно обнаружить реальные и успешные кейсы применения цифрового консультирования на глобальных предприятиях. В консалтинговых компаниях – лидерах рынка функционируют отдельные подразделения, фокусирующиеся на цифровом развитии этой сферы.

Таким образом, нами выявлены приоритетные направления развития консалтинговой компании в эпоху цифровизации, предложена отражающая эти тенденции модель «Консалтинг 4.0», сформулировано понятие цифрового консультирования. Вероятно, что перечень услуг, предоставляемых современными консалтинговыми компаниями, функционирующими по модели 4.0, будет только расширяться, так как клиенты требуют более быстрых и более ощутимых результатов от своих затрат на консультирование. Поскольку скорость выполнения задач становится определяющим фактором в конкурентной борьбе, важную роль будет играть быстрота реакции на требования клиентов по созданию реальных продуктов и внедрению цифровых решений с учетом тенденций рынков и цифровизации экономики.

Представляется, что модель «Консалтинг 4.0» может стать базовым инструментом для разработки проектов стратегического развития консалтинговых компаний, их цифровизации в соответствии с современными вызовами цифровой экономики. Реализовать на практике переход к цифровому консультированию – очень непростая масштабная задача на пути к цифровому лидерству. Поэтому перед научным сообществом, а также компаниями и их представителями, встают новые вопросы. Как измерить готовность компании к цифровой трансформации? Как подготовить персонал к изменениям формата их работы, чтобы минимизировать сопротивление? Какие конкретные цифровые технологии необходимо внедрять в управленческую практику в связи с изменением парадигмы взаимоотношений организации с цифровой средой? Как правильно донести до клиентов ценность цифровой направленности консалтингового предложения? Насколько быстро возможно реализовать планируемые инициативы? Как оценить уровень сформированности новых цифровых компетенций сотрудников и руководителей организации в условиях цифровой среды? Но это уже тема отдельного исследования.

Библиографический список

1. Бабанова, Е. В. Цифровой консалтинг: предпосылки, роль, компетенции // Самоуправление. – 2019. – Т. 2, № 1 (114). – С. 17-20.
2. Гарнов, А. П. Рынок консалтинговых услуг в условиях цифровой экономики // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. – 2019. – Т. 8, № 1. – С. 36-39.
3. Карпушенков, Р. И. Современные технологии в управлении. Консультирование. – М.: Лаборатория Книги, 2012. – 197 с.
4. Лапенков, В. Ю. Цифровая трансформация в консалтинге // Креативная экономика. – 2019. – Т. 13, № 1. – С. 63-74. DOI: 10.18334/ce.13.2.39781.
5. Роздольская, И. В., Ледовская, М. Е., Немыкин, Д. Н. Стратегия имплементации подходов и направлений цифровой экономики в управленческую практику консалтинговых компаний // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права [S. I.]. – 2019. – № 6 (79). – Рр. 9-22.
6. Рэнкинги консалтинговых компаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://raex-a.ru/rankings/#r_551 (дата обращения: 18.06.2020).
7. Цифровое будущее уже наступило // BCG [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bcg.com/ru-ru/digital-bcg/overview.aspx> (дата обращения: 13.06.2020).
8. Что такое консалтинг: виды, формы, цели [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.globfin.ru/info/consulting.htm> (дата обращения: 20.06.2020).
9. Экономические дефиниции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://economic-definition.com/Services_and_manufacturing/Konsalting_Consulting__eto.html (дата обращения: 20.06.2020).
10. Digital-консалтинг – почему бизнесу нужен партнер в виде digital-консультанта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://habr.com/ru/post/293630/> (дата обращения: 20.06.2020).
11. Subway «попадает в десятку» с каждым клиентом // Accenture [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.accenture.com/ru-ru/case-studies/digital/success-subway-user-experience-personalization> (дата обращения: 13.06.2020).
12. Consulting 4.0: the future of consulting or just a trend? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.consultingsearcher.com/eng/Cardea-competence-centre/The-consulting-market/Consulting-4.0-The-Future-of-Consulting-or-just-a-Trend> (дата обращения: 18.06.2020).
13. Consulting industry and market trends: a two-sided view [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-95999-3_12 (дата обращения: 18.06.2020).
14. Digital transformation consulting market accelerates to \$44 billion // Consultancy [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.consultancy.uk/news/17223/digital-transformation-consulting-market-accelerates-to-44-billion> (дата обращения: 11.06.2020).
15. How we help clients // Mckinsey Digital [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/how-we-help-clients> (дата обращения: 13.06.2020).
16. Management consulting goes digital // Raconteur [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.raconteur.net/business-innovation/management-consulting-goes-digital> (дата обращения: 11.06.2020).
17. Once known just for accounting, EY now gets billions of dollars from digital consulting // Business Insider [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.businessinsider.com/ey-and-its-big-move-into-digital-consulting-services-2016-11> (дата обращения: 13.06.2020).
18. The rise of digital consultancies // Forbes [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forbes.com/sites/falgunidesai/2016/03/23/the-rise-of-digital-consultancies/#a04102d6a793> (дата обращения: 11.06.2020).
19. What is consulting 4.0? Where is it coming from? How is it different, or is it different at all? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://nestim.com/consulting40/> (дата обращения: 13.06.2020).

References

1. Babanova E. V. Tsifrovoy konsalting: predposylki, rol', kompetentsii [Digital consulting: prerequisites, role, competencies]. Samoupravlenie, 2019, vol. 2, no. 1 (114), pp. 17-20.
2. Garnov A. P. Rynok konsaltingovykh uslug v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki [Consulting services market in the digital economy]. Nauchnye issledovaniya i razrabotki. Ekonomika firmy [Scientific Research and Development. Economics of the Firm], 2019, vol. 8, no. 1, pp. 36-39.
3. Karpushenkov R. I. Sovremennye tekhnologii v upravlenii. Konsul'tirovanie [Modern technologies in management. Consulting]. Moscow, Laboratoriya Knigi, 2012. 197 p.

4. Lapenkov V. Yu. Tsifrovaya transformatsiya v konsaltinge [*Digital transformation in consulting*]. Kreativnaya ekonomika [*Creative Economy*], 2019, vol. 13, no. 1, pp. 63-74. DOI: 10.18334/ce.13.2.39781.
5. Rozdol'skaya I. V., Ledovskaya M. E., Nemykin D. N. Strategiya implementatsii podkhodov i napravlenii tsifrovoi ekonomiki v upravlencheskuyu praktiku konsaltingovykh kompanii [*Strategy for the implementation of approaches and directions of the digital economy in the management practice of consulting companies*]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava [*Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*], S. 1, 2019, no. 6 (79), pp. 9-22.
6. Renkingi konsaltingovykh kompanii [*Rankings of consulting companies*]. Available at: https://raex-a.ru/rankings/#r_551 (accessed 18.06.2020).
7. Tsifrovoe budushchee uzhe nastupilo [*Digital future has already arrived*]. BCG. Available at: <https://www.bcg.com/ru-ru/digital-bcg/overview.aspx> (accessed 13.06.2020).
8. Chto takoe konsalting: vidy, formy, tseli [*What is consulting: types, forms, goals*]. Available at: <http://www.globfin.ru/info/consulting.htm> (accessed 20.06.2020).
9. Ekonomicheskie definitsii [*Economic definitions*]. Available at: https://economic-definition.com/Services_and_manufacturing/Konsalting_Consulting_eto.html (accessed 20.06.2020).
10. Digital-konsalting – pochemu biznesu nuzhen partner v vide digital-konsul'tanta [*Digital consulting - why does business need a digital consultant partner*]. Available at: <https://habr.com/ru/post/293630/> (accessed 20.06.2020).
11. Subway “popadaet v desyatku” s kazhdym klientom [*Subway “hits the top ten” with every client*]. Accenture. Available at: <https://www.accenture.com/ru-ru/case-studies/digital/success-subway-user-experience-personalization> (accessed 13.06.2020).
12. Consulting 4.0: the future of consulting or just a trend? Available at: <https://www.consultingsearcher.com/eng/Cardea-competence-centre/The-consulting-market/Consulting-4.0-The-Future-of-Consulting-or-just-a-Trend> (accessed 18.06.2020).
13. Consulting industry and market trends: a two-sided view. Available at: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-95999-3_12 (accessed 18.06.2020).
14. Digital transformation consulting market accelerates to \$44 billion. Consultancy. Available at: <https://www.consultancy.uk/news/17223/digital-transformation-consulting-market-accelerates-to-44-billion> (accessed 11.06.2020).
15. How we help clients. Mckinsey Digital. Available at: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/how-we-help-clients> (accessed 13.06.2020).
16. Management consulting goes digital. Raconteur. Available at: <https://www.raconteur.net/business-innovation/management-consulting-goes-digital> (accessed 11.06.2020).
17. Once known just for accounting, EY now gets billions of dollars from digital consulting. Business Insider. Available at: <https://www.businessinsider.com/ey-and-its-big-move-into-digital-consulting-services-2016-11> (accessed 13.06.2020).
18. The rise of digital consultancies. Forbes. Available at: <https://www.forbes.com/sites/falgunidesai/2016/03/23/the-rise-of-digital-consultancies/#a04102d6a793> (accessed 11.06.2020).
19. What is consulting 4.0? Where is it coming from? How is it different, or is it different at all? Available at: <https://nestim.com/consulting40/> (accessed 13.06.2020).

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

УДК 336.02; 338.2

JEL D30; D31; D33; D41; D63; J31

DOI 10.26425/1816-4277-2020-9-85-93

Дорофеев Михаил Львович

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО

«Финансовый университет при

Правительстве Российской Федера-

ции», г. Москва, Российская

Федерация

ORCID: 0000-0002-2829-9900

e-mail: dorofeevml@yandex.ru

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ НЕРАВЕНСТВО В РОССИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

Аннотация. Проанализированы долгосрочные тренды изменения неравенства в ведущих странах мира. Выявлены страновые особенности развития экономического неравенства, связанные с социоэкономическим укладом страны и общественным менталитетом, и оказывающими существенное влияние на настройку финансового механизма перераспределения доходов и богатства. Проанализированы действующие налоговые ставки на доходы 42 стран, включая страховые взносы в социальные фонды. В результате получен вывод, что Россия является одной из немногих стран с отсутствующей системой прогрессивного налогообложения доходов и очень низкими налоговыми ставками. Если наше общество действительно хочет создать сильную экономику по аналогу Европейского союза, Китая или США, то первый шаг по введению прогрессивной системы налогообложения доходов, планируемый в 2021 г., должен стать основой для дальнейшего ускоренного внедрения эффективной системы прогрессивного налогообложения доходов, богатства и наследства в России.

Ключевые слова: бедность, государственное регулирование, налоги, неравенство по богатству, неравенство по доходам, прогрессивное налогообложение, социальное государство, экономический рост, экономическое неравенство.

Цитирование: Дорофеев М.Л. Экономическое неравенство в России: проблемы и пути их решения // Вестник университета. 2020. № 9. С. 85–93.

Dorofeev Mikhail

Candidate of Economic Sciences,

Financial University under the

Government of the Russian

Federation, Moscow, Russia

ORCID: 0000-0002-2829-9900

e-mail: dorofeevml@yandex.ru

ECONOMIC INEQUALITY IN RUSSIA: PROBLEMS AND WAYS OF THEIR SOLUTION

Abstract. Long-term trends of inequality in leading countries of the world have been analysed. Country features of economic inequality development related to the socio-economic structure of the country and social mentality, which have a significant impact on the adjustment of the financial mechanism of redistribution of income and wealth, have been identified. The current income tax rates of 42 countries, including social insurance payments have been analysed. As a result, it has been concluded that Russia is one of the few countries with a lack of progressive income taxation system and very low tax rates. If our society really wants to create a strong economy similar to the European Union, China or the USA, then the first step, to introduce a progressive system of income taxation, planned in 2021 should be the basis for further accelerated implementation of an effective system of progressive taxation of income, wealth and inheritance in Russia.

Keywords: economic growth, economic inequality, government regulation, income inequality, poverty, progressive taxation, taxes, wealth inequality, welfare state.

For citation: Dorofeev M.L. (2020) Economic inequality in Russia: problems and ways of their solution. *Vestnik universiteta*. I. 9, pp. 85–93. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-85-93

Из семнадцати целей устойчивого развития ООН как минимум одна треть связана с проблематикой неравенства и бедности [13]. Само по себе экономическое неравенство, как явление, нейтрально, если только его текущий уровень и ожидаемая динамика не создают риски для устойчивого развития [5; 7; 15].

© Дорофеев М.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/>).



Незначительный и относительно приемлемый уровень неравенства, скорее всего, не станет причиной социальных волнений и риском потери устойчивости социально-экономического баланса в старне, более того, он может даже создавать позитивные стимулы для отстающих от интенсификации экономической активности, связанной с ликвидацией неравенства по доходам.

В настоящее время проблема роста экономического неравенства находится в фокусе внимания средств массовой информации (далее – СМИ) и общественности, поскольку в результате беспрецедентных мер, принятых монетарными и фискальными регуляторами по борьбе с последствиями эпидемии коронавируса COVID-19 в экономику, был вброшен колоссальный объем ликвидности. К примеру, для поддержки экономики США в конце 2019 г. – начале 2020 г. из бюджета США было выделено более 2 трлн долл. США, при этом Федеральная резервная система США (далее – ФРС) выкупила активов на открытом рынке на свой баланс на сумму 3,4 трлн долл. США, что в общей сложности составляет порядка 25 % валового внутреннего продукта (далее – ВВП) США [11; 20].

Согласно современной концепции экономического регулирования, приоритетной целью органов государственного управления финансами является спасение экономики и финансовых рынков любыми средствами [2; 3]. При этом за кадром остается вопрос о том, как экстренные действия могут повлиять на баланс экономического неравенства в мире. Главе ФРС Дж. Пауэллу на его недавнем выступлении журналисты «Блумберг» (Bloomberg) задали этот вопрос [16]. Ответ оказался достаточно уклончивым, что в принципе свойственно для таких чиновников, поскольку при коммуникации с публикой их задача не делать резких и рискованных заявлений, чтобы не оказывать нежелательного влияния на рынки. Такой ответ руководителя ФРС, в том числе является косвенным признаком наличия больших пробелов в стратегии решений долгосрочных проблем экономического неравенства. Глава ФРС отмечает, что проводимая для борьбы с кризисом монетарная политика уже привела к тому, что пришлось пересечь множество красных линий, которые ранее никогда не пересекались.

Таким образом, очевидно, что тема экономического неравенства действительно актуальна и с каждым годом все больше обостряется после каждого нового финансового кризиса и избыточных стимулирующих действий регуляторов в рамках проведения антикризисной экономической политики.

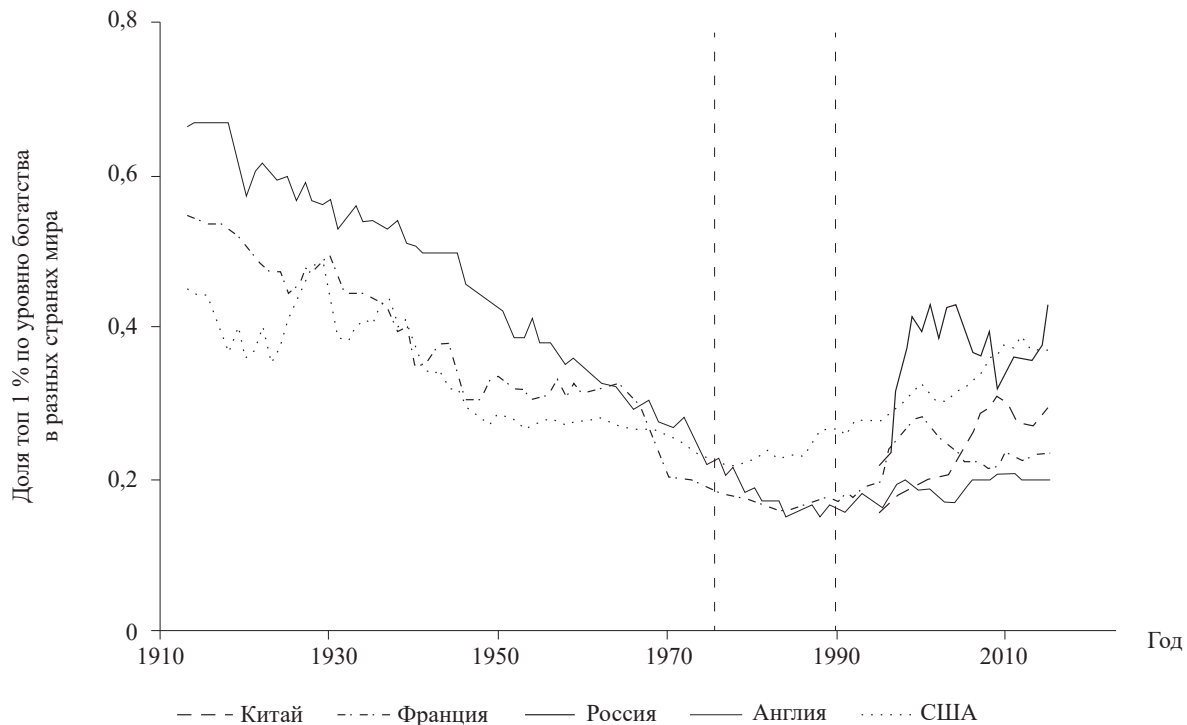
Тема экономического неравенства хорошо разработана во многих аспектах, при этом она настолько широкая и комплексная, что попытка дать лаконичную формулировку конкретной причины, оказывающей влияние на динамику этого процесса, является не самой легкой задачей. Р. И. Капелюшников провел критический анализ различных работ по исследуемой нами проблематике и отметил фрагментарность предлагаемых в них идей о том, какие именно драйверы приводят изменению экономического неравенства [4].

Международный валютный фонд (англ. International Monetary Fund, IMF, далее – МВФ) сообщает, что внутристрановое неравенство изменяется разнонаправленно, то есть проблема роста экономического неравенства не так уж и однозначна, а межстрановое за последние 30 лет устойчиво сокращается [17]. На наш взгляд, точка зрения МВФ выглядит менее объективной и сфокусированной только на части общей картины долгосрочных изменений в динамике экономического неравенства. Анализ данных World inequality report за 2018 г. о богатстве 1 % людей с самым большим состоянием в крупнейших странах мира показывает очевидные тенденции роста экономического уровня внутристранового экономического неравенства во многих странах (рис. 1) [22].

Вместе с тем следует согласиться с идеей, что уровень межстранового неравенства за последние несколько десятилетий действительно сокращается вследствие догоняющего роста развивающихся экономик. Если мы сравним темпы роста крупнейших мировых экономик, таких как Китай и США, и экстраполируем темы их развития при сохранении прочих равных условий, то очевидно, что примерно к 2050–2070 гг. Китай имеет все шансы стать самой крупной экономикой мира [9].

В работе Р. Tridico рассматривается интересная идея классификации видов экономического неравенства на внутристрановое и межстрановое, а также дан авторский взгляд на циклическое развитие этих процессов [21]. Для внутристранового неравенства ключевым драйвером изменений являются изменения на рынке труда, создание новых профессий и видов занятости, технологические изменения, позволяющие одним людям зарабатывать больше, чем другие, что приводит к поляризации доходов и богатства в рамках одной страны. Эта идея хорошо описана С. Розеном в теории суперзвезд, а также прекрасно вписывается в концепцию глобализации экономики и технологического прогресса, в результате которых, к примеру, блогеры

могут зарабатывать баснословные доходы за счет продажи интеллектуальных продуктов целевой аудитории глобальных масштабов [19]. Для межстранового неравенства ключевым драйвером роста является создание и внедрение новых технологий, позволяющие нескольким странам уйти в развитии намного дальше остальных. Как правило, это происходит в режиме торгового глобального протекционизма и использования данного конкурентного преимущества для ускорения своего развития.



Составлено автором по материалам источника: [22]

Рис. 1. Динамика доли богатства топ 1 % самых богатых людей в разных странах мира за период 1910–2015 гг.

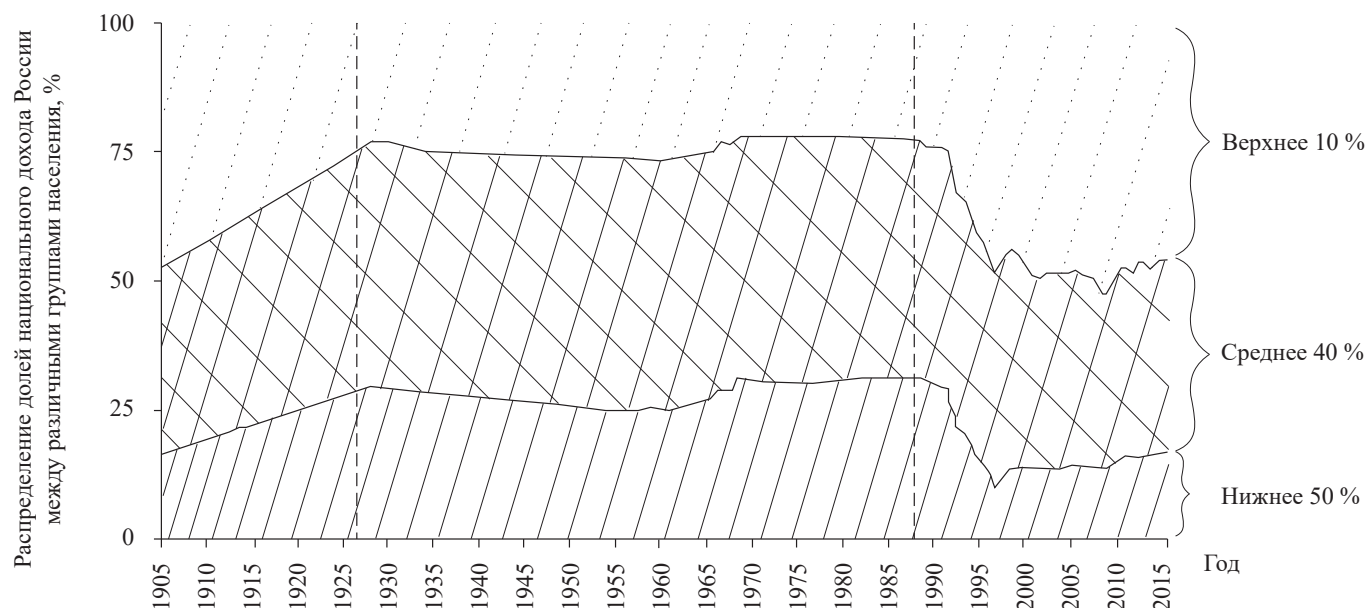
Далее, Р. Tridico описывает длинные циклы развития экономического неравенства с 1400 г. по настоящее время и показывает примерные датировки этих периодов и ключевые события того времени [21]. Из его описания следует, что внутристрановое и межстрановое неравенство развиваются в противофазе, рост межстранового неравенства сопровождается усилением политики протекционизма, а внутристрановое растет на фоне развития международной торговли, снижения протекционизма и активной глобализации экономики.

Прорывной концепцией для объяснения циклической природы неравенства является двухфазная *U*-образная функция Кузнеця и ее дальнейшее развитие Т. Пикетти, предложившего *S*-образную кривую, описывающую графически цикл изменения экономического неравенства [18]. Кроме этого, при взгляде на данные World inequality report (2018) по динамике экономического неравенства через призму теории инновационных циклов Кондратьева длительностью 50–70 лет, можно убедиться в состоятельности идеи цикличности развития экономического неравенства.

При прочих равных условиях и устойчивом росте глобальной экономики специфика настройки финансовой системы страны во многом стала определяющим фактором достигнутых в ней на текущий момент уровней экономического неравенства. Экономические причины хуже всего объясняют межстрановые особенности и различия в темпах изменения экономического неравенства. А. Alesina и группа соавторов выделяют различия в политической системе и поведенческих паттернах в обществе и связывают их с успехами в борьбе с неравенством [14]. Авторы объясняют, почему в США в меньшей степени, чем в Европейском союзе, хотят перераспределять национальный доход в пользу группы наименее обеспеченных граждан (нижние 20 % граждан по уровню доходов).

Межстрановые различия в общественном менталитете во многом определяют жесткость настройки государственной экономической политики страны. В США, следуя духу свободного рынка и равных возможностей, считают, что если человек беден, то он сам в этом виноват. В то же время, европейскому менталитету больше свойственна идея, что бедному человеку, скорее всего, просто не повезло и ему надо помочь, поскольку от этого выиграет все общество в целом.

Переходя к анализу экономического неравенства в России, следует начать с рассмотрения исторической ретроспективы. Для начала проанализируем данные World inequality report (2018) о динамике распределения национального дохода России за период 1905–2015 гг. (рис. 2).



Составлено автором по материалам источника [22]

Рис. 2. Изменение долей различных групп населения России в распределении национального дохода в период 1905–2015 гг.

Из рисунка 2 следует, что после Первой мировой войны и следующего за ней создания СССР доля верхних 10 % людей России сократилась почти в два раза, после чего вплоть до распада СССР оставалась на уровне около 25 %. Наиболее справедливым распределением доходов в СССР стал период десталинизации экономики после 1958 г., в течение которого в стране проводились массированные инвестиции в инфраструктуру и образование. Однако после 1970–1980 гг. экономическое неравенство в СССР не совсем корректно оценивать только на основе монетарных показателей. На фоне существенного товарного дефицита в стране и ряда экономических трудностей, начавшихся в 1980-х гг., в СССР процветало немонетарное неравенство экономического характера, заключающееся в неравном уровне доступа к дефицитным товарам и услугам для политической элиты и наиболее богатых людей [6]. Уровень жизни верхнего 1 % населения по размеру доходов, фактически, был выше их официальных годовых доходов примерно в 4–5 раз.

Сегодняшние уровни неравенства в Российской Федерации сопоставимы с царской Россией до февральской революции 1905 г. Во многом это связано с реформами, проведенными после развала СССР. В 1991 г. в результате проведения политики шоковой терапии и ряда экономических реформ произошел резкий рост уровня богатства верхних 10 % населения по линии доходов. Немонетарные факторы экономического неравенства вследствие неравных возможностей сверхбогатых и бедных слоев населения были конвертированы в монетарные, что до сих пор подвергается критическому осуждению со стороны общественности [6].

Параметры действующей в России системы перераспределения доходов и богатства настроены слишком мягко, налоги на доходы более богатых людей очень низкие для обеспечения социальной справедливости и эффективной борьбы с экономическим неравенством в стране (табл. 1).

Таблица 1

**Топ-40 стран мира с наиболее высокими предельными налоговыми ставками
на доходы физических лиц в 2020 г.**

Страна	Налоги на доходы, %				Налоги (взносы) в социальные фонды, %		НДС, %
	корпоративный		индивидуальный		работодатель	работник	
	мин	макс	мин	макс			
Бельгия	29	29	25	50	40,58	13,07	21
Словения	19	19	16	50	16,10	22,10	22
Норвегия	22	22	28	49	14,10	7,80	25
Португалия	21	21	14,5	48	23,75	11,00	23
Израиль	23	23	10	47	7,25	12,00	17
Франция	33	33	14	45	50,00	20,00	20
Германия	30	30	14	45	19,70	20,60	19
Греция	28	28	22	45	28,00	16,50	24
Китай	25	25	3	45	30,00	11,00	6/10/16
Испания	25	25	19	45	23,60	6,35	21
Япония	23	23	5	45	16,63	15,69	10
Англия	19	19	0	45	13,80	12,00	20
Италия	24	24	23	43	30,00	10,00	22
Ирландия	12,5	13	20	41	10,75	4,00	23
ЮАР	28	28	0	40	-	-	15
США	21	21	10	37	7,65	5,65	-
Тайланд	20	20	5	37	5,00	5,00	7
Аргентина	30	30	9	35	27,00	17,00	21
Кипр	12,5	13	0	35	11,50	7,80	19
Турция	22	22	15	35	20,50	14,00	18
Вьетнам	20	20	5	35	21,00	9,00	10
Канада	15	15	15	33	-	-	5
Польша	9	19	18	32	22,14	13,70	23
Финляндия	20	20	6	31	19,47	9,14	24
Индия	25	25	10	30	12,00	12,00	18
Индонезия	25	25	5	30	3,70	2,00	10
Мексика	30	30	0	30	7,00	2,00	16
Бразилия	34	34	8	28	37,30	11,00	10–15
Словакия	21	21	19	25	34,80	13,40	20
Латвия	20	20	23	23	23,59	10,50	21
Чехия	19	19	22	22	34,00	11,00	21
Сербия	15	15	10	20	19,90	19,90	20
Сингапур	17	17	3,5	20	17,00	20,00	7
Эстония	20	20	20	20	33,00	1,60	20
Литва	15	15	15	20	32,60	9,00	21
Молдова	12	12	7	18	26,50	9,50	20
Украина	18	18	18	18	22,00	3,60	20
Венгрия	9	9	15	15	28,50	18,50	27
Россия	20	20	13	13*	30,00	0	20

Страна	Налоги на доходы, %				Налоги (взносы) в социальные фонды, %		НДС, %
	корпоративный		индивидуальный		работодатель	работник	
	мин	макс	мин	макс			
Беларусь	18	18	12	12	34,00	1,00	20
Максимум	34	34	28	50	50,00	22,00	27
Среднее	22	22	13	34	23,00	11,00	19
Мода	20	20	10	45	30,00	11,00	20
Медиана	21	21	14	35	22,00	11,00	20
Минимум	9	9	0	12	4,00	0	5

Примечание: * – С 2021 г. предельная ставка на самые высокие доходы будет повышена до 15 % (на доходы свыше 5 млн руб. в год)

Составлено автором по материалам источника [12]

Большинство стран с развитой прогрессивной системой налогообложения, представленных в таблице 1, за последние 20–15 лет показали большие успехи в экономическом росте и повышении уровня жизни в стране, чем Россия. В то же время в странах с наибольшим уровнем неравенства в мире (Бразилия, ЮАР, Индия, Россия и т. п.) прогрессивные системы налогообложения либо слабо развиты, либо не работают по причине высокой доли теневой экономики. В таких странах нет налогов на наследство, а самые бедные граждане вынуждены платить высокие косвенные налоги на потребление. Таким образом, сегодня в России сложилась крайне неблагоприятная ситуация с точки зрения обеспечения социальной справедливости и балансировки темпов роста доходов и богатства различных групп граждан по уровню доходов.

Ставки налогообложения доходов физических лиц в России очень низкие по мировым меркам. Эффективной системы прогрессивного налогообложения доходов, богатства и наследства в стране не существует. Социальные взносы в России сравнительно умеренные, несмотря на постоянные жалобы бизнеса на то, что они очень высокие. Более того, в нашей стране социальные взносы имеют регрессивный характер и существенно снижаются, ограничиваясь верхней планкой отчислений в социальные фонды, – Пенсионный фонд РФ и Фонд социального страхования РФ – для людей со сверхвысокими доходами. Налог на добавочную стоимость (НДС) в России выше среднего по среднемировым меркам, а в целом уровень косвенного налогообложения в нашей стране сравнительно выше налогов на доходы.

Проведенные в России в нулевые годы реформы по снижению налоговых ставок с полным игнорированием рисков роста экономического неравенства с крайне сомнительной целью социальной политики, а также невмешательство государства в перераспределение доходов и богатства под предлогом того, что это отрицательным образом влияет на стимулы к труду, действительно, являются глубоко ошибочными, не имеющими подтверждения ни в теории, ни в практике [8].

Попытки повысить налоги на богатых уже проводились в России, и в 2017 г. повышение налоговой нагрузки на бенефициаров контролируемых иностранных компаний (КИК) привело к смене резидентства нескольких сотен состоятельных россиян [1]. На наш взгляд, этот факт не может рассматриваться как достаточная причина отказа от эффективной системы прогрессивного налогообложения в будущем.

Еще одним риском, связанным с внедрением прогрессивной системы налогообложения, можно считать то, что это действие будет проводиться в период стагнации мировой экономики. Можно согласиться с тем, что рост налогов не является позитивной мерой финансового регулирования и не способствует экономическому росту. Однако мы говорим про задействование перераспределительной функции налогов, которая будет работать в рамках проведения комплексной политики государственного регулирования. Перераспределяя доходы от небольшого числа сверхбогатых людей в пользу среднего класса, государственная финансовая политика будет способствовать восстановлению сильно ослабшего после 2014 г. внутреннего спроса со стороны большинства людей нашей страны. Безусловно, успех внедрения прогрессивной системы налогообложения, которая зависит от большого количества известных факторов неэкономического характера, связанных с несовершенством институционального устройства нашей страны.

Запланированная на 2021 г. реформа по увеличению предельной ставки налога на доходы физических лиц наиболее богатых людей России с 13 % до 15 % на доходы, превышающие 5 млн руб. в год является ничтожным изменением системы налогообложения физических лиц и с точки зрения обеспечения бюджетной системы собственными источниками финансирования, и как инструмент балансировки долей наиболее богатых и наиболее бедных людей страны, поскольку эта мера слишком слабая для реальных изменений темпа роста богатства богатых и бедных граждан России [10]. На наш взгляд, принимаемая мера в большей степени оказывает психологический эффект как ответ на запрос большинства россиян на социальную справедливость.

Вместе с тем данный шаг достаточно важен для будущих реформ налоговой системы, поскольку мировая практика показывает, что хорошо настроенная система прогрессивного налогообложения является неотъемлемым инструментом перераспределения богатства и устойчивого развития государства.

Таким образом, в долгосрочной перспективе экономическое неравенство развивается циклично, что создает определенные проблемы для регуляторов, заключающиеся в необходимости подстройки экономической политики под длинные циклы. Вместе с тем одной из главных причин роста внутривостанового неравенства в большинстве стран можно назвать неэффективное и недостаточное государственное регулирование финансового механизма перераспределения национального дохода внутри страны. Оно проявилось в слишком сильном смягчении параметров налоговой политики (предельных налоговых ставок для наиболее богатых людей), монетарной политики (сильное снижение процентных ставок центральных банков и активное использование неконвенциональной монетарной политики в XXI в.), а также недостаточном уровне государственных расходов на образование и медицину для выравнивания доходов и возможностей для развития в нижней группе 50 % населения по уровню дохода и богатства.

Анализ уровня экономического неравенства в России показывает, что текущий уровень неравенства в Российской Федерации очень высокий и сопоставим с неравенством в период царской России до февральской революции 1905 г. Налоговая нагрузка в России в большей степени ложится на доходы на нижних 90 % населения, а более богатые граждане после радикального снижения налоговых ставок в начале XXI в. долго пользуются беспрецедентно большими по мировым меркам налоговыми преимуществами. Для построения сильной экономики и эффективной борьбы с бедностью в России необходимо внедрять прогрессивную систему налогообложения доходов, богатства и наследства, поскольку эти элементы финансовой системы присущи любой современной, богатой, развитой стране.

Библиографический список

1. Девитт, П. Как план В. Путина вернуть миллиарды из офшоров дал обратный эффект / Томсон Рейтер. 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.reuters.com/article/topNews/idRUKBN18X102-ORUTP> (дата обращения: 10.06.2020).
2. Дорофеев, М. Л. Актуальные вызовы, стоящие перед системой макропруденциального регулирования экономики в современных условиях // Банковское дело. – 2020. – № 5. – С. 44-51.
3. Дорофеев, М. Л. Верификация ценовых «пузырей» на рынке акций с применением спредов кривой доходности государственного долга США // Банковское дело. – 2020. – № 7. – С. 58-66.
4. Капелюшников, Р. И. Неравенство: как не примитивизировать проблему // Вопросы экономики. – 2017. – № 4. – С. 117-139. DOI: 10.32609/0042-8736-2017-4-117-139.
5. Лившиц, В. Н. Бедность и неравенство доходов населения в России и за рубежом: Научный доклад. – М.: Институт экономики РАН, 2017. – 52 с.
6. Путинцева, Н. А. Современный этап приватизации в России: ее особенности, альтернативы и последствия // Международный научно-исследовательский журнал. – 2016. – № 12-5 (54). – С. 185-186.
7. Трофимов, А. В., Вельбой, М. А. Проблема товарного дефицита в СССР 1980-х годов в современной историографии // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2007. – № 1 (18). – С. 272-279.
8. Шевяков, А. Ю. Мифы и реалии социальной политики. – М.: Изд. ИСЭПН РАН, 2011. – 76 с.
9. Информационно-аналитический портал Tradingeconomics [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tradingeconomics.com> (дата обращения: 15.06.2020).
10. Путин объявил о новой ставке НДФЛ и повторных выплатах на детей. Каковы последствия пяти социальных и налоговых инициатив президента / Официальный сайт РБК [Электронный ресурс]. – Режим доступа <https://www.rbc.ru/economics/24/06/2020/5ef226b29a794766cc4d2343> (дата обращения: 26.06.2020).

11. Сенат США согласовал рекордный пакет помощи экономике из-за вируса. Чем грозит эпидемия американской экономике и на что пойдут дополнительные средства / Официальный сайт РБК [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/25/03/2020/5e7b121a9a7947c38e4c3823> (дата обращения: 10.06.2020).
12. Статистическая база о налоговых системах разных стран мира [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.worldwide-tax.com> (дата обращения: 14.06.2020).
13. 17 goals to transform our world / UN, 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/> (дата обращения: 11.06.2020).
14. Alesina, A., Glaeser, E., Sacerdote, B. Why doesn't the US have a European-style welfare state? // Harvard Inst. of Econ. Research Disc, 2001. – Paper № 1933 (October). Pp. 39. SSRN: 290047, DOI: 10.2139/ssrn.290047.
15. Benhabib, J. The trade-off between inequality and growth // Annals of Economics and Finance. – 2003. – Vol. 4 (2). – Pp. 491-507.
16. Condon, C., Saraiva, C. Powell says fed policies “absolutely” don't add to inequality. Bloomberg Economics, 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-05-29/powell-says-fed-policies-absolutely-don-t-add-to-inequality?utm_content=business&utm_source=twitter&utm_medium=social&cmpid=socialflow-twitter-business&utm_campaign=socialflow-organic (дата обращения: 03.06.2020).
17. IMF Fiscal Monitor: Tackling inequality, 2017 / International Monetary Fund, 2017. – October [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.imf.org/~media/Files/Publications/fiscal-monitor/2017/October/pdf/fm1702.ashx?la=en> (дата обращения: 01.06.2020).
18. Piketty, T. Capital in the twenty-first century. – Cambridge, MA: Belknap Press, 2014. – Pp. viii, 685.
19. Rosen, S. The economics of superstars // American Economic Review. – 1981. – Vol. 71, No. 5. – Pp. 845-58.
20. Total assets balance (less eliminations from consolidation) / Federal Reserve System [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fred.stlouisfed.org/> (дата обращения: 03.07.2020).
21. Tridico, P. Inequality in financial capitalism. – London: Routledge, 2017. – 252 p. DOI: 10.4324/9781315672083.
22. World Inequality Report, 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://wir2018.wid.world/files/download/wir2018-full-report-english.pdf> (дата обращения: 01.06.2020).

References

1. Devitt P. Kak plan V. Putina vernut' milliardy iz ofshorov dal obratnyj effekt [*How V. Putin's plan to return billions from off-shores has had the opposite effect*]. Tomson Reiter [Tomson Reuter], 2017. Available at: <https://ru.reuters.com/article/topNews/idRUKBN18X102-ORUTP> (accessed 10.06.2020).
2. Dorofeev M. L. Aktual'nye vyzovy, stoyashchie pered sistemoi makroprudentsial'nogo regulirovaniya ekonomiki v sovremennykh usloviyakh [*Current challenges facing the system of macroprudential regulation of the economy in modern conditions*]. Bankovskoe delo [Banking], 2020, no. 5, pp. 44-51.
3. Dorofeev M. L. Verifikatsiya tsenovykh puzyrei na rynke aksii s primeneniem spredov krivoi dokhodnosti gosudarstvennogo dolga SShA [*Verification of price bubbles in the stock market using spreads of the US government debt yield curve*]. Bankovskoe delo [Banking], 2020, no. 7, pp. 58-66.
4. Kapelyushnikov R. Neravenstvo: kak ne primitizirovat' problemu [*Inequality: how not to primitivize the problem*]. Voprosy Ekonomiki, 2017, no. 4, pp. 117-139. <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2017-4-117-139>.
5. Livshits V. N. Bednost' i neravenstvo dokhodov naseleniya v Rossii i za rubezhom: Nauchnyi doklad [*Poverty and income inequality in Russia and abroad: Scientific report*]. Moscow, Institut ekonomiki RAN, 2017. 52 p.
6. Putintseva N. A. Sovremennyy etap privatizatsii v Rossii: ee osobennosti, al'ternativy i posledstviya [*Modern stage of privatization in Russia: its features, alternatives and consequences*]. Mezhdunarodnyi nauchno-issledovatel'ski zhurnal [International Research Journal], 2016, no. 12-5 (54), pp. 185-186.
7. Trofimov A. V., Vel'boi M. A. Problema tovarnogo defitsita v SSSR 1980-kh godov v sovremennoi istoriografii [*The problem of commodity deficit in the USSR of the 1980s in modern historiography*]. Izvestiya Ural'skogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta, 2007, no. 1 (18), pp. 272-279.
8. Shevyakov A. Yu. Mify i realii sotsial'noi politiki [*Myths and realities of social policy*]. Moscow, Izd. ISEPN RAN, 2011. 76 p.
9. Informatsionno-analiticheskii portal Tradingeconomics [*Information and analytical portal Tradingeconomics*]. Available at: <https://tradingeconomics.com> (accessed 15.06.2020).
10. Putin ob'yavil o novoi stavke NDFL i povtornykh vyplatakh na detei Kakovy posledstviya pyati sotsial'nykh i nalogovykh initsiativ prezidenta [*Putin announced a new personal income tax rate and repayments for children. What are the consequences*].

- of the president's five social and tax initiatives*]. Ofitsial'nyi sait RBK [RBC official website]. Available at: <https://www.rbc.ru/economics/24/06/2020/5ef226b29a794766cc4d2343> (accessed 26.06.2020).
11. Senat SShA soglasoval rekordnyi paket pomoshchi ekonomike iz-za virusa. Chem grozit epidemiya amerikanskoi ekonomike i na chto poidut dopolnitel'nye sredstva [*The US Senate has agreed on a record package of assistance to the economy due to the virus. What threatens the epidemic to the American economy and what additional funds will be spent on*]. Ofitsial'nyi sait RBK [RBC official website]. Available at: <https://www.rbc.ru/economics/25/03/2020/5e7b121a9a7947c38e4c3823> (accessed 10.06.2020).
12. Statisticheskaya baza o nalogovykh sistemakh raznykh stran mira [*Statistical base on tax systems of different countries of the world*]. Available at: <http://www.worldwide-tax.com> (дата обращения: 14.06.2020).
13. 17 goals to transform our world. UN, 2020. Available at: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/> (accessed 11.06.2020).
14. Alesina A., Glaeser E., Sacerdote B. Why doesn't the US have a european-style welfare state?. Harvard Inst. of Econ. Research Disc, 2001, paper no. 1933 (October), pp. 39. Available at: <https://ssrn.com/abstract=290047>, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.290047>.
15. Benhabib J. The trade-off between inequality and growth. *Annals of Economics and Finance*, 2003, vol. 4 (2), pp. 491-507.
16. Condon C., Saraiva C. Powell says fed policies "absolutely" don't add to inequality. *Bloomberg Economics*, 2020. Available at: https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-05-29/powell-says-fed-policies-absolutely-don-t-add-to-inequality?utm_content=business&utm_source=twitter&utm_medium=social&cmpid=socialflow-twitter-business&utm_campaign=socialflow-organic (accessed 03.06.2020).
17. IMF Fiscal Monitor: Tackling Inequality, 2017. IMF, 2017, October. Available at: <https://www.imf.org/~media/Files/Publications/fiscal-monitor/2017/October/pdf/fm1702.ashx?la=en> (accessed 01.06.2020).
18. Piketty T. *Capital in the twenty-first century*. Cambridge, MA, Belknap Press, 2014. pp. viii, 685.
19. Rosen S. The economics of superstars. *American Economic Review*, 1981, vol. 71, no. 5, pp. 845-58.
20. Total assets balance (less eliminations from consolidation). Federal Reserve System. Available at: <https://fred.stlouisfed.org/> (accessed 03.07.2020).
21. Tridico P. *Inequality in financial capitalism*. London, Routledge, 2017. 252 p. <https://doi.org/10.4324/9781315672083>.
22. World Inequality Report, 2018. Available at: <https://wir2018.wid.world/files/download/wir2018-full-report-english.pdf> (accessed 01.06.2020).

Кирова Елена Александровна
д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация
ORCID: 0000-0001-5434-7913
e-mail: Kirova-elena@yandex.ru

**Кожебаткина Анастасия
Владиславовна**

ведущий экономист, ООО «УПК «Ресурс»,
г. Зеленоград, Российская Федерация
e-mail: kojaniy@list.ru

МОДЕРНИЗАЦИЯ НАЛОГОВОГО КОНТРОЛЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

Аннотация. Рассмотрены актуальные проблемы модернизации налогового контроля и сформированы предложения, направленные на развитие налогового администрирования в условиях цифровизации экономики. Определены риски использования больших данных в налоговой сфере, сделан вывод о необходимости государственного регулирования применения технологии Big Data. Цель статьи – обоснование ключевых направлений модернизации налогового контроля через применение современных цифровых технологий, а также разработка практических предложений по их реализации. В исследовании использованы методы системного подхода, анализа и синтеза, а также абстрагирования и обобщения. Сделаны выводы о необходимости развития законодательства в сфере цифровизации экономики, государственного регулирования применения технологии больших данных, обеспечения надежной безопасности баз данных и защиты неприкосновенности частной жизни, а также создания программного обеспечения для идентификации сделок.

Ключевые слова: большие данные, государственное регулирование, модернизация, налоговое администрирование, налоговые риски, налоговый контроль, программные комплексы, цифровизация экономики, цифровые технологии.

Цитирование: Кирова Е.А., Кожебаткина А.В. Модернизация налогового контроля в условиях цифровизации экономики//Вестник университета. 2020. № 9. С. 94–99.

MODERNIZATION OF TAX CONTROL IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY

Abstract. Actual problems of modernization of tax control have been considered and proposals aimed at the development of tax administration in the context of digitalization of the economy have been formed. The risks of using big data in the tax sphere have been determined, the conclusion about the need for state regulation of the use of Big Data technology has been made. The purpose of the article is to substantiate the key areas of tax control modernization through the use of modern digital technologies, as well as to develop practical proposals for their implementation. Methods of system approach, analysis and synthesis, as well as abstraction and generalization have been used. It has been concluded about the need to develop legislation in the field of digitalization of the economy, state regulation of the use of big data technology, ensuring reliable database security and protection of privacy, as well as the creation of software for identifying transactions.

Keywords: big data, digital technologies, digitalization of the economy, modernization, software systems, state regulation, tax administration, tax control, tax risks.

For citation: Kirova E.A., Kozhebatkina A.V. (2020) Modernization of tax control in the context of digitalization of the economy. *Vestnik universiteta*. I. 9, pp. 94–99. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-94-99

В условиях развития цифровизации экономики России становится очевидной необходимость трансформации налоговой системы и модернизации налогового контроля для пресечения нарушений законодательства, занижения налоговой базы и уклонений от уплаты налогов в связи с применением субъектами предпринимательства новых цифровых технологий, затрудняющих определение налоговых обязательств.

В данном исследовании авторы поставили следующие задачи:

- 1) уточнение понятий цифровизации и цифровой экономики;
- 2) выявление проблем, сдерживающих модернизацию налогового контроля;
- 3) предложение возможных путей решения проблем модернизации налогового контроля.

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

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



В настоящее время еще не выработано критически осмысленного и устоявшегося определения понятий «цифровизация экономики» и «цифровая экономика», однако применяющиеся современные цифровые технологии меняют способы хозяйствования. Цифровизация экономики характеризуется появлением новых цифровых средств и их активным внедрением в различные сферы. В. А. Вайпан считает: «Цифровая экономика представляет собой систему экономических отношений, в которой данные в цифровой форме являются ключевым фактором производства во всех ее сферах» [3, с. 6]. Т. Мезенбург выделяет следующие основные элементы цифровой экономики:

- 1) «инфраструктура бизнеса в виде вычислительной техники, программного обеспечения и т. д. (e-business infrastructure);
- 2) интернет-торговля (e-commerce);
- 3) различная степень ценности рабочей силы в цифровой и традиционной экономике (demographic and worker characteristics);
- 4) рост значимости традиционных отраслей посредством использования цифровых технологий (firm and industry structure);
- 5) рост добавленной стоимости (price behavior)» [9].

Таким образом, Т. Мезенбург трактует цифровую экономику достаточно широко, охватывая все ее основные аспекты.

По мнению других авторов, «цифровая экономика прежде всего характеризуется зависимостью от нематериальных активов, масштабным использованием данных (персональных данных), широко распространенным применением многосторонних бизнес-моделей с получением выручки от реализации «бесплатной» продукции и сложностью определения юрисдикции, в которой осуществляется создание такой выручки» [5, с. 41].

Российские ученые склоняются к выделению двух подходов к измерению цифровой экономики (далее – ЦЭ) – узкому и широкому. «В узком смысле слова ЦЭ – это валовая добавленная стоимость, созданная в секторе информационно-коммуникационных технологий, а именно в подсекторах оказания информационно-коммуникационных услуг и производства соответствующих товаров (электронных устройств, элементов дата-центров, электронных сетей и др.). В широком смысле слова ЦЭ – это валовая добавленная стоимость, созданная во всех секторах экономики с помощью информационно-коммуникационных технологий» [4, с. 9].

Иностранные специалисты широко толкуют цифровую экономику как долю общего экономического выпуска во всех секторах, полученного от потребления исходных цифровых ресурсов – цифровых навыков, цифрового оборудования (аппаратного, программного и коммуникационного оборудования) и промежуточных цифровых товаров и услуг, используемых в производстве добавленной стоимости [8].

Официальное определение цифровой экономики содержится в Указе Президента Российской Федерации (далее – РФ) от 9 мая 2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы»: «Цифровая экономика – это хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объемов и использование результатов анализа которых по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг» [1]. В этой трактовке цифровой экономики акцент сделан на ее большую эффективность по сравнению с традиционной экономикой. На наш взгляд, такое определение достаточно узко и не охватывает всего многообразия аспектов цифровой экономики.

По мнению авторов, более полное и удачное определение ЦЭ сформулировано Всемирным банком, который представляет данную категорию достаточно широко: «Цифровая экономика (в широком смысле слова) – система экономических, социальных и культурных отношений, основанных на использовании цифровых информационно-коммуникационных технологий» [7].

Применение новых цифровых технологий позволит в перспективе обеспечить технологическую конкурентоспособность России. В «Основных направлениях бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2020 г. и на плановый период 2021–2022 годов» содержатся параметры финансового обеспечения национальных проектов за счет средств федерального бюджета. В 2020 г. на развитие цифровой экономики предусмотрены расходы в размере 124,2 млрд руб., что сопоставимо с планируемыми расходами на образование [2]. Однако расходы на цифровую экономику за 2019–2024 гг. составят 1 100,1 млрд руб.

и превысят расходы на образование. Данные расходы составят 8,2 % всех расходов средств федерального бюджета за 2019–2024 гг.

В сфере налогового контроля сегодня достаточно быстрыми темпами развивается цифровизация налогового администрирования, техническая модернизация учета и контроля в отношении сделок между крупными налогоплательщиками (в частности, с использованием аналитических информационных систем).

В условиях цифровизации экономики налоговые органы активно применяют новые информационные технологии такие как АИС «Налог-3», АСК НДС-3, межведомственный и межстрановой информационный обмен, а также передача налоговой отчетности в электронном виде по ТКС.

По состоянию на 1 января 2019 г. на официальном сайте Федеральной налоговой службы России (далее – ФНС) действовало более 50 онлайн-сервисов, среди которых наиболее популярными являются личный кабинет налогоплательщика, услуга «Узнай ИНН», сервис «Риски бизнеса» (табл. 1).

Таблица 1

Статистика использования наиболее популярных онлайн-сервисов за период 2017–2018 гг.

Электронный сервис ФНС	Число обращений, ед.	
	2017 г.	2018 г.
Личный кабинет	2,950·10 ⁷	2,690·10 ⁷
В том числе физических лиц	2,800·10 ⁷	2,480·10 ⁷
«Узнай ИНН»	1,390·10 ⁸	3,397·10 ⁸
«Риски бизнеса»	3,400·10 ⁶	1,200·10 ⁹

Источник: [6]

Из таблицы 1 следует, что наибольшей популярностью у налогоплательщиков пользуются новые онлайн-сервисы. Использование наиболее востребованного онлайн-сервиса «Риски бизнеса» за год возросло в 3,5 раза. Обращение налогоплательщиков к сервису «Узнай ИНН» за тот же период увеличилось в 2,4 раза, что свидетельствует о высокой активности пользователей данными сервисами. Наблюдается снижение потребности налогоплательщиков в использовании онлайн-сервиса «Личный кабинет», что, видимо, свидетельствует о необходимости совершенствования этого онлайн-сервиса.

Цифровизация налоговых органов позволила успешно применить программный комплекс автоматизированного контроля за НДС – ПК «НДС-2», который позволил проводить полную автоматизацию камеральных проверок налоговых деклараций по НДС. Программный комплекс эффективно выявляет необоснованную налоговую выгоду, получаемую недобросовестными налогоплательщиками, направлен на борьбу с «фирмами-однодневками».

Этот программный комплекс был разработан с применением новейших облачных технологий и способен анализировать операции в режиме реального времени. Он не имеет аналогов в мире.

Руководитель ФНС России М. Мишустин на расширенном заседании коллегии Следственного комитета РФ по итогам работы в 2017 г. заявил, что «в настоящее время незаконно возместить НДС в РФ практически невозможно, а эффективность АСК «НДС-2» признана во всем мире: количество попыток незаконного возмещения снизилось в восемь раз» [6].

В настоящее время применяется программный комплекс АСК «НДС-3» – более продвинутый и усовершенствованный комплекс, позволяющий выполнять мониторинг всего пути прохождения товаров (работ, услуг), а также доходов и расходов налогоплательщиков по банковским счетам, выявляет невнесенные в бюджет суммы НДС и взаимозависимых лиц.

Несмотря на значительные достижения в применении информационных технологий, существует ряд серьезных проблем, решение которых требует дальнейшей модернизации налогового контроля в условиях цифровизации экономики.

Новым вызовом для российской налоговой системы стала необходимость определения основных элементов налогообложения электронного бизнеса. В настоящее время в законодательстве не определен

понятийный аппарат электронного бизнеса, интернет-торговли, электронной коммерции, хотя эти термины постоянно всеми употребляются. Также в российском законодательстве не закреплены критерии отнесения цифровых продуктов к товарам или услугам и особенности их налогообложения. Следовательно, затруднен налоговый контроль электронного бизнеса. Поэтому прежде всего необходимо четкое определение и законодательное закрепление рассматриваемых понятий в Налоговом кодексе Российской Федерации, а также глубокая проработка системы налогообложения цифровых продуктов.

Другим важным вызовом для государства стали принципиально новые, не существовавшие раньше налоговые риски, связанные с цифровизацией экономики. Эти риски возникают в сфере национального и международного налогообложения. Применение современных цифровых технологий позволяет организациям минимизировать налоговые обязательства, что приводит к потерям бюджетных доходов.

Росту налоговых рисков государства способствуют новые модели ведения бизнеса, затрудняющие идентификацию денежных потоков, позволяющих облагать их налогом в той или иной юрисдикции. Новые денежные потоки возникают также в результате использования многосторонних моделей ведения бизнеса и больших массивов данных, что влечет потерю контроля за налогообложением. Сегодня информационные технологии открывают потребителям доступ к материальным благам и услугам из любой точки мира, увеличивая риски налогового контроля.

Отправной точкой в решении данной проблемы может стать определение места реализации по местонахождению непосредственного покупателя товара или услуги, создание программного обеспечения для идентификации электронных сделок.

Аналогичные проблемы свойственны другим странам. Однако сегодня еще не выработан общий подход к их решению. Представляется, что налогообложение электронного бизнеса нужно развивать с учетом практики зарубежных стран, исходя из российских реалий.

Важной проблемой модернизации налогового контроля является внедрение технологий больших данных (Big Data). Использование технологий больших данных позволит налоговым органам получать доступ к информации о налогоплательщике, сопоставлять данные контрагентов и выявлять незаконную деятельность и уклонение от уплаты налогов. Вместе с тем применение больших данных влечет серьезные риски как для налогоплательщиков, так и налоговых органов. Появление полной информации о налогоплательщиках нарушает налоговую тайну. Раскрытие информации неминуемо повышает риски взлома серверных хранилищ налогоплательщиков через несанкционированный доступ к корпоративным и банковским системам субъекта открытых данных.

Следовательно, перед налоговыми органами стоит важная задача не только в короткие сроки освоить технологию больших данных, но и обеспечить надежную защиту информации, возможность доступа к ней только должностных лиц. Поэтому на контролирующие органы ложится большая ответственность по обеспечению надежной безопасности при применении данной технологии.

Большие данные представляют собой новый уровень развития технологий, который создает, с одной стороны, новые возможности для бизнеса и общества в целом, а с другой – качественно иные риски для конституционных прав и свобод граждан. Риски использования больших данных в налоговой сфере можно свести к следующим:

- 1) утечка данных, то есть утрата контроля за их использованием, влекущая их попадание к нежелательным лицам и возможности совершения мошеннических действий с их помощью;
- 2) обработка неточных или неполных данных, наносящая вред налогоплательщикам;
- 3) нарушение налоговой тайны, а также неприкосновенности частной жизни налогоплательщиков.

В связи с этим возникает серьезная и сложно решаемая проблема государственного регулирования применения технологии больших данных.

Государственное регулирование использования технологии больших данных, видимо, должно создаваться на базе европейского законодательства и полезных элементов из американской модели, безусловно, с учетом российских реалий. При этом не следует регулировать большие данные в отрыве от законодательства о персональных данных. В условиях очень широкого толкования понятия больших данных, оно неизбежно будет пересекаться с понятием персональных данных, поскольку большие данные могут косвенно, то есть с привлечением дополнительной информации, определить физическое лицо и нарушать неприкосновенность личной жизни – конституционное право граждан.

Таким образом, в современных условиях цифровизации России назрела необходимость модернизации налоговых органов. В результате проведенного в рамках данной статьи исследования были выявлены проблемы налогового администрирования, связанные с развитием цифровизации и появлением новых моделей бизнеса. Главной проблемой модернизации налоговых органов представляется отставание законодательной базы, не охватывающей сферу налогообложения электронного бизнеса. Комплексное решение поднятых в статье проблем налогового контроля позволит повысить эффективность налогового администрирования посредством создания программного обеспечения для идентификации сделок, внедрения технологии больших данных с обеспечением надежной защиты баз данных от их несанкционированного использования на основе государственного регулирования применения современных цифровых технологий.

Библиографический список

1. Указ Президента РФ от 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/ (дата обращения: 11.07.2020).
2. Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2020 год и на плановый период 2021 и 2022 гг. (утв. Минфином России) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_334706/ (дата обращения: 12.07.2020).
3. Вайпан, В. А. Основы правового регулирования цифровой экономики // Право и экономика. – 2017. – № 11. – С. 5-18.
4. Майбуров И. А. и др. Налоги в цифровой экономике. Теория и методология: монография для магистрантов, обучающихся по программам направлений «Экономика», «Государственный аудит» и «Финансы и кредит» / под ред. И. А. Майбунова, Ю. Б. Иванова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 279 с.
5. Международное налогообложение: размывание налоговой базы с использованием офшоров: монография / под ред. д. э. н. М. Р. Пинской. – М.: ИНФРА-М, 2019. – С. 41.
6. Сайт Федеральной налоговой службы РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nalog.ru/rn77/> (дата обращения: 12.07.2020).
7. Цифровая экономика: история и перспективы / Официальный сайт корпорации «Ростех» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ar2016.rostec.ru/digital-history> (дата обращения: 12.07.2020).
8. Knicrehm, M., Berthon, B., Daugherty, P. Digital disruption: the growth multiplier. Optimizing digital investments to realize higher productivity and growth. – Dublin: Accenture Strategy, 2016. – 11 p.
9. Mesenbourg, T. L. Measuring the digital economy / U.S. Bureau of the Census, 2001. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.census.gov/library/working-papers/2001/econ/mesenbourg-01.html> (дата обращения: 12.07.2020).

References

1. Ukaz Prezidenta Rossiiskoi Federatsii ot 09.05.2017 g. No. 203 “O Strategii razvitiya informatsionnogo obshchestva v Rossiiskoi Federatsii na 2017-2030 gody” [Decree of the President of the Russian Federation “On Development Strategy of the Information Society in the Russian Federation for 2017-2030” No. 203, dated on May 9, 2017]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/ (accessed 11.07.2020).
2. Osnovnye napravleniya byudzhethnoi, nalogovoi i tamozhenno-tarifnoi politiki na 2020 god i na planovyi period 2021 i 2022 godov (utv. Minfinom Rossii) [The main directions of the budget, tax and customs tariff policy for 2020 and for the planning period 2021 and 2022 (approved by the Ministry of Finance of Russia)]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_334706/ (accessed 12.07.2020).
3. Vaipan V. A. Osnovy pravovogo regulirovaniya tsifrovoy ekonomiki [Fundamentals of legal regulation of the digital economy]. Pravo i ekonomika, 2017, no. 11, pp. 5-18.
4. Maiburov I. A. et al. Nalogi v tsifrovoy ekonomike. Teoriya i metodologiya: monografiya dlya magistrantov, obuchayushchikhsya po programmam napravlenii “Ekonomika”, “Gosudarstvennyi audit” i “Finansy i kredit” [Taxes in the digital economy. Theory and Methodology: a monograph for undergraduates studying in programs “Economics”, “State Audit” and “Finance and Credit”], pod red. I. A. Maiburova, Yu. B. Ivanova. Moscow, Yuniti-Dana, 2019. 279 p.
5. Mezhdunarodnoe nalogooblozhenie: razmyvanie nalogovoi bazy s ispol'zovaniem ofshorov [International taxation: offshore tax base erosion], Ed. d.e.n. Pinskiy M. R. Moscow, INFRA-M, 2016. 41 p.

6. Sait Federal'noi nalogovoi sluzhby RF [*Website of the Federal Tax Service of the Russian Federation*]. Available at: <https://www.nalog.ru/rn77/> (accessed 12.07.2020).
7. Tsifrovaya ekonomika: istoriya i perspektivy [*Digital economy: history and prospects*]. Ofitsial'nyi sait korporatsii "Rostekh" [*Official website of the "Rostec" corporation*]. Available at: <http://ar2016.rostec.ru/digital-history> (accessed 12.07.2020).
8. Knicrehm M., Berthon B., Daugherty P. Digital disruption: The growth multiplier. Optimizing digital investments to realize higher productivity and growth. Dublin, Accenture Strategy, 2016, p. 11.
9. Mesenbourg T. L. Measuring the digital economy. U.S. Bureau of the Census, 2001. Available at: <https://www.census.gov/library/working-papers/2001/econ/mesenbourg-01.html> (accessed 12.07.2020).

Комарова Ирина Павловна
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО
«Российский экономический
университет имени Г. В. Плехано-
ва», г. Москва, Российская
Федерация

ORCID: 0000-0002-1041-7550

e-mail: Komarova.IP@rea.ru

**Новикова Екатерина
Сергеевна**

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО
«Российский экономический
университет имени Г. В. Плехано-
ва», г. Москва, Российская
Федерация

ORCID: 0000-0003-2342-6939

e-mail: Novikova.ES@rea.ru

СТРАТЕГИИ ИЗМЕНЕНИЯ ПОЗИЦИЙ В СЛОЖИВШИХСЯ ГЛОБАЛЬНЫХ СЕТЯХ СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ: МИКРОУРОВНЕВЫЙ АСПЕКТ

Аннотация. Исследование включает анализ различного уровня стратегий изменения позиций компаний в сложившихся глобальных сетях создания стоимости. В первую очередь рассмотрены компании технологического сектора экономики в азиатском регионе, включая компании Южной Кореи и Китая. В качестве результата исследования представлены факторы, оказывающие влияние на изменение подчиненного положения компаний в глобальных сетях создания стоимости. В дополнение к этому проанализировано воздействие этих факторов на изменение позиций компаний высокотехнологического сектора в глобальных сетях создания стоимости. Проведено структурирование наиболее часто повторяющихся факторов и представлено в виде таблицы.

Ключевые слова: глобальная сеть, госзаказ, государственная поддержка, заимствование технологий, конкурентоспособность, монополия, повышение квалификации, поглощения, разделение труда, слияния, создание стоимости, человеческий капитал.

Цитирование: Комарова И.П., Новикова Е.С. Стратегии изменения позиций в сложившихся глобальных сетях создания стоимости: микроуровневый аспект // Вестник университета. 2020. № 9. С. 100–105.

POSITION CHANGE STRATEGIES IN THE CURRENT GLOBAL VALUE CHAINS: A MICRO-LEVEL ASPECT

Abstract. The study includes an analysis of various levels of strategies for changing the positions of companies in the existing global value creation chains. First of all, companies in the technology sector of the economy in the Asian region, including companies of South Korea and China, have been considered. As the result of the research, some factors influencing the change in the subordinate position of companies in global value creation chains, – have been presented. In addition, the impact of these factors on changing positions of companies in the high-tech sector in global value creation chains has been analysed. The most frequently repeated factors have been structured and presented as a table.

Keywords: acquisitions, competitiveness, division of labor, global chain, government support, human capital, mergers, monopoly, professional development, state order, technology borrowing, value added.

For citation: Komarova I.P., Novikova E.S. (2020) Position change strategies in the current global value chains: a micro-level aspect. *Vestnik universiteta*. I. 9, pp. 100–105. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-100-105

В условиях глобального спада мировой экономики, вызванного пандемией, вопросы поддержания конкурентоспособности страны приобретают особую значимость и актуальность. Национальная конкурентоспособность зависит от правильного позиционирования экономики, верного понимания ее места и роли в международном разделении труда. Большое влияние на конкурентоспособность страны оказывает конкурентоспособность ее отдельных элементов – функционирующих в ней компаний. Особого внимания заслуживают те компании, которые принимают участие в глобальных сетях создания стоимости и которым удалось изменить свое положение в данных сетях, поднявшись на более высокую ступень развития.

Благодарности. Статья подготовлена при поддержке гранта РФФИ 18-010-00216 А «Выявление закономерностей сетевой динамики с целью формирования портфеля стратегий эффективного участия российских компаний в глобальных и региональных сетях создания стоимости в условиях цифровой революции».

Acknowledgements. The article was prepared with the support of the Russian Foundation for Basic Research grant 18-010-00216 A “Identifying patterns of network dynamics in order to form a portfolio of strategies for effective participation of Russian companies in global and regional value creation chains in the digital revolution”.

© Комарова И.П., Новикова Е.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 настоящее время имеется достаточно большое число исследований в области продвижения компаний по производственной цепочке того или иного продукта, начиная со стадии отверточной сборки и заканчивая разработкой собственных инновационных решений. Однако большинство компаний, занимая свою определенную нишу в производственном цикле, так и остаются зависимыми от ключевых игроков международного рынка [3].

В большинстве случаев имеет место жесткая иерархия в распределении позиций между странами, когда за развитыми странами закреплена роль двигателей прогресса, а за остальными – рядовых участников процесса создания ценности [5]. Такая расстановка сил долгое время устраивала большинство участников, но последние события продемонстрировали неустойчивость созданной системы экономического взаимодействия стран. Закрытие границ из-за риска возможного распространения пандемии коронавируса, остановка локальных производств, поставили под угрозу цикл создания многих видов продукции и приостановили деятельность ведущих компаний – лидеров мирового рынка. В этих условиях видится необходимым рассмотреть опыт зарубежных компаний высокотехнологического сектора производства, которые смогли изменить сложившуюся расстановку сил, стать ведущими игроками на мировом рынке и повысить уровень конкурентоспособности своих государств.

Данная проблематика лежит на стыке управленческих и экономических наук, что обуславливает использование методологии нескольких теорий: неоклассической экономической теории, теории фирмы и институциональной теории.

Начиная с конца прошлого века либерализация условий торговли и развитие технологий (транспорт, телекоммуникации) привели к изменению структуры различных отраслей мировой экономики, включая географическое разделение процесса производства [9; 10]. В результате такого изменения системы международного разделения труда большинство производств стало представлять собой глобальные сети создания стоимости, позволяющие снизить издержки в результате перевода части производственных операций в страны с дешевой рабочей силой [8]. Подобные цепочки характерны для трудоемких отраслей, таких как, например, отрасли легкой промышленности, производство электроники, автомобилестроение [4; 12]. Такая организация производственного процесса стала характерной для большинства отраслей по всему миру [6]. До начала пандемии можно было говорить о глобальных цепочках стоимости как о сформировавшейся парадигме, к имплементации которой стремились практически все страны. Одной из основных целей участия в таких цепочках становилось повышение роли той или иной страны, а значит и ее компаний внутри сетей создания стоимости [11; 12]. Таким образом, участие в глобальных цепочках рассматривалось как одна из ключевых задач в устойчивом экономическом развитии каждой отдельно взятой экономики.

Дж. Джереффи, Т. Стэджион и Дж. Хамфри утверждают, что от вовлеченности развивающихся стран в глобальные цепочки зависит их доступ к глобальным рынкам. Кроме того, для развивающихся стран это дает возможность улучшить свои позиции в уже существующих глобальных сетях [9].

Дж. Хамфри и Х. Шмитц отмечают, что участники глобальных сетей имеют возможность получить новые компетенции, усовершенствовать производственные процессы, повысить качество производимого продукта, а также более оперативно реагировать на рыночные изменения [9].

Как показывает практика, многие азиатские высокотехнологические компании смогли переформатировать свои позиции, став ведущими игроками на мировом рынке и потеснив представителей соответствующей отрасли развитых экономик мира. Опыт данных компаний представляет безусловный интерес и подлежит научному осмыслению.

Научная задача данного исследования состоит в выявлении факторов, оказывающих влияние на изменение подчиненного положения компании в глобальных цепочках создания стоимости.

Работа опирается на метод «кейс-стади» – анализ азиатских компаний высокотехнологического сектора, сумевших изменить подчиненное положение в сложившихся сетях создания стоимости.

1. Компания Acer.

Асер – тайваньская компания, один из крупнейших производителей персональных компьютеров в мире. Компания смогла перейти в глобальной цепочке создания стоимости с позиции разработчика комплектующих к одному из ведущих производителей компьютерной техники. Начав свою деятельность в 1976 г., Асер первоначально специализировалась на производстве бытовой техники, микроэлектроники и комплектующих для электронных игр. Получаемую прибыль компания реинвестировала в разработки по созданию собственного компьютера. В 1979 г. компанией был создан первый тайваньский компьютер, а в 1981 г. – IBM-совместимый персональный

компьютер. В этом же году компания приняла решение покинуть рынок электронных игр и сконцентрироваться на производстве компьютеров с высокой производительностью и по доступной цене. С этой целью компания провела серию слияний и поглощений: в 1988 г. приобрела американскую компанию Counterpoint Computers (производство компьютеров), в 1989 г. – нидерландскую компанию Kangaroo Computer B. V. (производство компьютеров), организовала компанию с американским производителем микросхем памяти Texas Instruments, в 1990 г. приобрела производителя многопользовательских систем Altos Computer Systems. Компания заняла лидерские позиции в производстве таких комплектующих для компьютеров, как микросхемы памяти.

Еще одной инновацией компании стало насаждение собственных стандартов производства – руководством было принято решение построить «компьютерный McDonalds» – компанию с всемирно известным брендом и унифицированными стандартами качества. Компания не только активно развивала собственные компьютерные производства, но и продавала франшизы на право сборки изделий под маркой Acer. Данная бизнес-стратегия дала результаты – с 1994 г. компания входит в десятку крупнейших поставщиков персональных компьютеров в мире. В настоящее время компания разделена на две группы – «профильную» (Core Business), сконцентрированную на производстве ноутбуков и компьютеров, и «новую» (New Business), специализирующуюся на облачных технологиях и интернете вещей.

Реализовать стратегию изменения позиции в сложившейся сети создания стоимости компании удалось посредством:

- реинвестирования получаемой прибыли в новые разработки;
- заимствования технологий и управленческих практик высокоразвитых партнеров;
- выхода на новые рынки через реализацию политики слияний и поглощений;
- насаждения собственных стандартов с помощью продажи франшиз на право сборки изделий под маркой Acer.

2. Компания Asus.

История другого тайваньского производителя компьютеров – компании Asus также подтверждает наличие возможностей для изменения компаниями своего места в глобальных сетях создания стоимости. В 90-х гг. XX в. ориентировавшая свою деятельность исключительно на внутренний рынок компания Asus находилась в жесткой зависимости от всемирно известного производителя материнских плат корпорации Intel. Компания преимущественно выполняла заказы крупнейших корпораций (например, IBM).

Компания Asus приняла решение разработать собственную плату на основе открытых технических спецификаций Intel. Разработка увенчалась успехом – был создан высококачественный прототип, побудивший Intel подписать долгосрочный контракт на производство материнских плат Asus. В начале 2000-х гг. конкурирующие с Asus производители материнских плат – ECS и Foxconn – стали проводить агрессивную ценовую политику и предлагать продукцию по низким ценам. В результате компания Asus в рамках своего дочернего предприятия ASRock запустила производство плат для нижнего ценового сегмента. Для усиления позиций компания создала совместное производство с тайваньской компанией Gigabyte Technology.

Реализовать стратегию изменения позиции в сложившейся сети создания стоимости компании удалось через:

- создание уникальных комплектующих, опережающих конкурентов как по техническим характеристикам, так и по цене;
- заимствование технологий высокоразвитых партнеров на основе использования их технических спецификаций.

3. Компания Lenovo.

Начавшая свою деятельность в 1984 г. компания New Technology Developer Incorporated (с 1986 г. – Legend) специализировалась на поставках компьютерного оборудования: вывела американские персональные компьютеры на китайский рынок и организовала их розничную торговлю. В связи с необходимостью перевода интерфейса англоязычных программ на китайский язык компания реинвестировала прибыль, получаемую от розничной торговли, в разработку платы, позволяющей осуществлять перевод интерфейсов программ на китайский язык. Это дало возможность использовать зарубежное программное обеспечение в Китае.

Полученные доходы компания вкладывала в разработку собственного персонального компьютера. В 1989 г. Legend выпустила свой компьютер, характеризующийся высокими техническими возможностями и низкой ценой по сравнению с западными конкурентами. В 1996 г. компания стала ключевым

поставщиком компьютерной техники в Китае (доля рынка составила более 30 %). К 1998 г. годовой выпуск персональных компьютеров составил 1 млн единиц. К началу 2000-х гг. компания вышла на международный рынок персональных компьютеров, сменив свое название на Lenovo.

В 2004 г. компания Lenovo выкупила компьютерное подразделение IBM, заняв третье место по производству персональных компьютеров в мире. Lenovo получила право использовать торговую марку IBM до 2010 г. Для дальнейшего укрепления позиций Lenovo реализовала активную политику слияний и поглощений. В 2011 г. компания Lenovo организовала совместное предприятие с японским производителем NEC и стала крупнейшим производителем персональных компьютеров в Японии, а также приобрела немецкого производителя компьютеров Medion, что расширило присутствие Lenovo в Западной Европе и позволило занять третье место на немецком рынке. В 2012 г. Lenovo совместно с американской компанией EMC создала предприятие для разработки систем хранения данных. В этом же году Lenovo приобрела компанию Stoneware – производителя программного обеспечения для облачных вычислений. В 2013 г. Lenovo стала крупнейшим в мире производителем персональных компьютеров, сместив с первого места Hewlett-Packard.

Реализовать стратегию изменения позиции в сложившейся сети создания стоимости компании удалось через:

- реинвестирование получаемой прибыли в новые разработки;
- заимствование технологий и управленческих практик высокотехнологичных компаний-конкурентов;
- выход на новые рынки в результате реализации политики слияний и поглощений.

4. Компания Samsung.

Первоначально компания «Samsung» зарождалась как предприятие, далекое от каких-либо технологий. В 1938 г. предприниматель Ли Бен Чхоль открыл торговую компанию Samsung Sanghoe, которая занималась экспортом сушеной рыбы, фруктов и овощей в Манчжурию и Пекин. В 1945 г. Ли переносит штаб-квартиру компании в Сеул, регистрируя торговый знак Samsung Trading Company, а компания к тому времени становится одной из крупнейших торговых компаний Кореи, постепенно расширяя свой профиль. В 1953 г. запускается текстильная фабрика, а также крупный сахарный завод. Расширению компании во многом способствовали крупные правительственные контракты. С 1958 г. Samsung начинает расширяться в других отраслях, таких как банковский сектор, средства массовой информации, химическое производство и судостроение [1].

В 1960 г. в Южной Корее произошел государственный переворот и к власти пришел Пак Чон Хи, который стал известен как идеолог «корейского экономического чуда» [1]. Новый президент страны взял курс на создание мощной экспортно-ориентированной индустриальной экономики. С целью наращивания объемов экспорта государство открыло дополнительные кредитные линии стратегическим компаниям страны на льготных условиях, им же передавались крупные госзаказы страны. Среди корейских компаний, получивших данные преференции, следует назвать Samsung, Hyundai, Daewoo, Goldstar и др. Компания Samsung сделала ставку на электронику, однако отсутствие технологий внутри страны сильно ограничивало возможности компании. В 1969 г. Президент компании заключил соглашение с японской компанией Sanyo Electronics, и в течение последующих 10 лет корейская компания производила продукцию частично под чужим брендом, заимствуя технологии и закупая готовые детали. Во многом это дало возможность получить компании новые технологии для дальнейшего развития [7].

Компания сделала ставку на разработку собственных микросхем и карт памяти и в 1983 г. создала свою первую микросхему DRAM, которая по своим техническим характеристикам значительно опередила конкурентов [1]. Параллельно компания развивало производство мобильных телефонов и с 2011 г. компания стала крупнейшим в мире поставщиком смартфонов.

Реализовать стратегию изменения позиции в сложившейся сети создания стоимости компании удалось в результате:

- наличия государственной поддержки – госзаказы, преференции в получении финансирования;
- реинвестирования получаемой прибыли в новые разработки;
- заимствования технологий и управленческих практик высокоразвитых партнеров за счет заключения долгосрочного соглашения о сотрудничестве.

5. Компания Huawei.

Зарождение и успех компании Huawei связывают с именем ее основателя – технического инженера Жень Чжэнфя, который не понимал, почему Китай не производит собственной технологической продукции, включая

телефоны, телевизоры, компьютеры и т. д., а предпочитает импортировать данные товары из других стран. Первоначальный уставный капитал компании составлял всего 6 тыс. долл. США. Бывший военный инженер хотел вытеснить иностранные технологии с рынка, а правительство Китая полностью поддерживало данный замысел, так как в 1980-е гг. доля импорта в стране соответствующей продукции составляла 100 %. Практически вся первоначальная прибыль компании реинвестировалась в создание собственных разработок и проведение исследований. Первый результат работы – это коммутатор C&C08. Данный коммутатор стал закупаться для китайской армии. Постепенно объемы компании растут, во многом за счет госзаказов внутри страны.

Компания вкладывала средства в открытие исследовательских лабораторий по всему миру, включая Индию и Швецию, и наконец, США и Австралию, результатом работы которых становится постепенный выход компании на рынок потребительских гаджетов. К 2010 г. с китайской корпорацией сотрудничало порядка 80 % мобильных операторов по всему миру (покупка телекоммуникационного оборудования Huawei), а прибыль компании возросла на 30 % [2]. Компания Huawei постепенно становится конкурентом таких технологических гигантов как Apple. Противостояние приводит к санкционной политике со стороны американского правительства. От сотрудничества с китайским гигантом отказались производители микропроцессоров – Intel, Qualcomm, ARM, ожидается разрыв партнерских соглашений с Microsoft. Тем не менее, до сегодняшнего дня компания остается мировым лидером своей отрасли.

В настоящее время компания активно развивает свою собственную операционную систему Harmony OS, совместимую с различными устройствами, приложениями и языками программирования. Также она будет полностью совместима с другими операционными системами – Unix, Linux, Android [2].

Реализовать стратегию изменения позиции в сложившейся сети создания стоимости компании удалось в результате:

- наличия государственной поддержки – госзаказы;
- реинвестирования получаемой прибыли в новые разработки.

Таким образом, видится возможным выделить следующие факторы, оказывающие влияние на изменение позиций компаний в сложившихся сетях (табл. 1):

Таблица 1

Факторы влияния на изменение позиций компаний в сложившихся сетях

Фактор влияния	Компания				
	Acer	ASUS	Lenovo	Samsung	Huawei
Наличие государственной поддержки	-	-	-	+	+
Реинвестирование прибыли компаний в новые разработки	+	-	+	+	+
Заемствование технологий и управленческих практик	+	+	+	+	-
Монопольное положение в создании уникальных комплектующих, насаждение собственных стандартов	+	+	-	-	-
Выход на новые рынки за счет слияний и поглощений	+	-	+	-	-

Составлено авторами по материалам исследования

Анализ опыта азиатских технологических компаний (Acer, Asus, Lenovo, Samsung, Huawei) показал, что изменить зависимое положение в сложившихся сетях создания стоимости компании могут при наличии одного и/или нескольких факторов:

- наличие государственной поддержки – госзаказы, преференции в получении финансирования (Samsung, Huawei);
- реинвестирование прибыли компаний в новые разработки (Acer, Lenovo, Samsung, Huawei);
- заимствование технологий и управленческих практик высокоразвитых партнеров, в том числе в результате реализации политики вертикальных и горизонтальных слияний и поглощений (Acer, ASUS, Lenovo, Samsung);
- монопольное положение в создании уникальных комплектующих, насаждение собственных стандартов другим производителям (Acer, ASUS, Huawei);
- выход на новые рынки за счет слияний и поглощений (Acer, Lenovo).

Среди представленных факторов наиболее характерными для азиатских технологических компаний оказались реинвестирование прибыли в новые разработки и заимствование технологий и практик наиболее высокоразвитых партнеров.

Библиографический список

1. История бренда Самсунг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://realnoevremya.ru/articles/131855-istoriya-brenda-samsung> (дата обращения: 05.06.2020).
2. История бренда Хуавей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://android.mobile-review.com/articles/56779/> (дата обращения: 08.06.2020).
3. Baldwin, R., Ito, T., Sato, H. (2014). The smile curve: Evolving sources of value added in manufacturing. Joint Research Program Series, IDE-JETRO [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.uniba.it/ricerca/dipartimenti/dse/e.g.i/egi2014-papers/ito> (дата обращения: 08.06.2020).
4. Barrientos, S., Gereffi, G., Rossi, A. Economic and social upgrading in global production networks: a new paradigm for a changing world // *International Labour Review*. – 2011. – No. 150 (3-4). – Pp. 319-340.
5. Sustaining Growth. Transition Report 2017–18 / European Bank for Reconstruction and Development. – London, 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ebrd.com/transition-report-2017-18> (дата обращения: 10.06.2020).
6. Frederick, S., Bamber, P., Brun, L., Cho, J., Gereffi, G., Lee, J. Korea in global value chains: pathways for industrial transformation. Joint project between GVCC and KIET. – Duke GVC Center, 2017. – 195 p.
7. Gereffi, G. Global value chains and international competition // *Antitrust Bulletin*. – 2011. – No. 56 (1). – Pp. 37-56.
8. Hakansson, H., Johanson, J. The network as a governance structure: Interfirm cooperation beyond markets and hierarchies // *The Embedded Firm. The Socio-Economics of Industrial Networks* / Ed. by G. G. London, 1993. – Pp. 35-51.
9. Humphrey, J., Schmitz, H. How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters? // *Regional Studies*. – 2002. – No. 36 (9). – Pp. 1017-1027.
10. Los, B., Timmer, P., Vries, J., How global are global value chains? A new approach to measure international fragmentation // *Journal of Regional Science*. – 2014. – Vol. 55, No. 1. – Pp. 66-92.
11. Miroudot, S., de Backer, K. Mapping global value chains / ECB Working Paper. – 2014. – No. 1677. – Pp. 40.
12. Taglioni, D., Winkler, D. Making global value chains work for development: textbook. – 2016. – 10 p.

References

1. Istoriya brenda Samsung [*History of the Samsung brand*]. Available at: <https://realnoevremya.ru/articles/131855-istoriya-brenda-samsung> (accessed 05.06.2020).
2. Istoriya brenda Huawei [*History of the Huawei brand*]. Available at: <http://android.mobile-review.com/articles/56779/> (accessed 08.06.2020).
3. Baldwin R., Ito T., Sato H. The smile curve: Evolving sources of value added in manufacturing. Joint Research Program Series, IDE-JETRO, 2014. Available at: <https://www.uniba.it/ricerca/dipartimenti/dse/e.g.i/egi2014-papers/ito> (accessed 08.06.2020).
4. Barrientos S., Gereffi G., Rossi A. Economic and social upgrading in global production networks: a new paradigm for a changing world. *International Labour Review*, 2011, no. 150 (3-4), pp. 319-340.
5. Sustaining Growth. Transition Report 2017–18. European Bank for Reconstruction and Development. London, 2017. Available at: <https://www.ebrd.com/transition-report-2017-18> (accessed: 10.06.2020).
6. Frederick S., Bamber P., Brun L., Cho J., Gereffi G., Lee J. Korea in global value chains: pathways for industrial transformation. Joint project between GVCC and KIET. Duke GVC Center, 2017. 195 p.
7. Gereffi G. Global value chains and international competition. *Antitrust Bulletin*, 2011, no. 56 (1), pp. 37-56.
8. Hakansson H., Johanson J. The network as a governance structure: Interfirm cooperation beyond markets and hierarchies. *The Embedded Firm. The Socio-Economics of Industrial Networks*, Ed. by Grabber G. London, 1993, Pp. 35-51.
9. Humphrey J., Schmitz H. How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters?. *Regional Studies*, 2002, no. 36 (9), pp. 1017-1027.
10. Los B., Timmer P., Vries J., How global are global value chains? A new approach to measure international fragmentation. *Journal of Regional Science*, 2014, vol. 55, no. 1. pp. 66-92.
11. Miroudot S., de Backer K. Mapping global value chains. ECB Working Paper, 2014, no. 1677, pp. 40.
12. Taglioni D., Winkler D. Making global value chains work for development: textbook. 2016. 10 p.

Мацкуляк Иван Дмитриевич
д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация
ORCID: 0000-0002-2550-0250
e-mail: mid48@mail.ru

Кулигин Василий Дмитриевич
д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация
ORCID: 0000-0002-5859-2649
e-mail: vassily_kuligin@mail.ru

Мацкуляк Дмитрий Иванович
канд. экон. наук, ООО «Юкон Лайн»,
г. Москва, Российская Федерация
ORCID: 0000-0002-5619-4727
e-mail: midio@mail.ru

Нагдалиев Немат Зейнал-Оглы
канд. экон. наук, фонд «Экономика»,
г. Москва, Российская Федерация
ORCID: 0000-0002-5814-9559
e-mail: n_n_zed@mail.ru

Matskulyak Ivan
Doctor of Economic Sciences,
State University of Management,
Moscow, Russia
ORCID: 0000-0002-2550-0250
e-mail: mid48@mail.ru

Kuligin Vassily
Doctor of Economic Sciences,
State University of Management,
Moscow, Russia
ORCID: 0000-0002-5859-2649
e-mail: vassily_kuligin@mail.ru

Matskulyak Dmitriy
Candidate of Economic Sciences, CEO
of LLC Yukon Line, Moscow, Russia
ORCID: 0000-0002-5619-4727
e-mail: midio@mail.ru

Nagdaliev Nemat
Candidate of Economic Sciences,
Foundation "Economy", Moscow,
Russia
ORCID: 0000-0002-5814-9559
e-mail: n_n_zed@mail.ru

ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА: ТЕОРИЯ, ПРАКТИКА И ПЕРСПЕКТИВА

Аннотация. Цель публикации – уточнение содержания понятия «цифровая экономика» и привлечения внимания управленческих кадров – органов государственной власти и хозяйствования, а также работодателей, законодателей и ученых к данной проблеме. Методология исследования исходит из двойного словосочетания «цифровая экономика», состоящего из терминов, отражающих цифровое явление и, собственно, экономику, что требует разделения и анализа каждого термина отдельно. Авторами применен известный постулат об общности и особенностях развития однотипных экономических явлений, каковыми являются экономика и ее цифровая часть. Результаты исследования включают обобщение теоретических взглядов на цифровую экономику как общественное явление и научное понятие, а также ее применение в практике хозяйствования. Сопоставлены различные подходы к пониманию цифровой экономики, включающие отрицание данного явления. Обоснован тезис об общих закономерностях развития экономики вообще и цифровой экономики, в частности. Обозначены угрозы, опасности, вызовы рассматриваемого явления. Сформулирован вывод о необходимости ускоренной разработки крупного научно-технического проекта развития цифровой экономики в России и его настойчивой реализации.

Ключевые слова: крупный научно-технический проект, теория цифровой экономики, цифровая практика, цифровая экономика, цифровизация, цифровой уклад, цифровые технологии, экономика.

Цитирование: Мацкуляк И.Д., Кулигин В.Д., Мацкуляк Д.И., Нагдалиев Н.З.-О. Цифровая экономика: теория, практика и перспектива // Вестник университета. 2020. № 9. С. 106–112.

DIGITAL ECONOMY: THEORY, PRACTICE AND PERSPECTIVE

Abstract. The purpose of the publication is to clarify the content of the concept of the digital economy and to draw the attention of management personnel – public authorities and business, as well as employers, legislators, scientists and others to this issue. Research methodology is based on a double phrase “digital economy”, consisting of both a digital phenomenon and, in fact, an economy, which required the separation and analysis of each term separately. We apply the well-known postulate about generality and peculiarities in the development of similar economic phenomena, which are the economy and its digital part in the article. The results obtained include generalization of the theoretical views of researchers on the digital economy as a social phenomenon and scientific concept, as well as its application in the practice of domestic management. Various approaches to understanding the digital economy, including the denial of this phenomenon have been compared. The thesis about the general laws of economic development in general and the digital economy in particular has been substantiated. Threats, dangers – challenges of the phenomenon under consideration have been indicated. The conclusion on the need for accelerated development of a major scientific and technical project for the development of the digital economy in the country and its persistent implementation has been formulated.

Keywords: digital economy, digital practice, digital structure, digital technologies, economy, digitalization, large-scale scientific and technical project, the theory of the digital economy.

For citation: Matskulyak I.D., Kuligin V.D., Matskulyak D.I., Nagdaliev N.Z.-O. (2020) Digital economy: theory, practice and perspective. *Vestnik universiteta*. 1. 9, pp. 106–112. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-106-112



Сейчас о цифровой экономике говорят много, особенно последние 2–3 года. Вопросы, связанные с данным явлением, обсуждаются как на самом высоком государственном уровне, в научных кругах, так и в широких слоях общества [6; 7; 9]. Несмотря на это, до настоящего времени понимание цифровой экономики неоднозначно. Культивируется как многообразие теоретических взглядов на данное явление, так полное их отрицание на практике. В связи с этим цель исследования – уточнить понятие «цифровая экономика» как научное понятие и соответствующее явление в хозяйственной среде, суть которого оно призвано отражать, представить перспективы их эволюции.

История появления цифровой экономики уходит корнями в прошлое. Ее научное обоснование появилось, как принято считать, в конце прошлого века (1995 г.) в трудах специалиста в области электроники, основателя медиа-лаборатории (Media Labs) Массачусетского технологического института Николаса Негропonte [12]. С тех пор научный подход к пониманию упомянутого нового явления мало изменился, характеризуется многообразием. Исследователи считают, что цифровая экономика – это такая хозяйственная деятельность человека, в ходе которой им широко применяются цифровые технологии, методы, способы хозяйствования, которая определяется как парадигма ускорения экономического развития с помощью цифровых технологий [10]. Среди иных дефиниций выделим мнение члена-корреспондента РАН В. Иванова: «Цифровая экономика – это виртуальная среда, дополняющая нашу реальность» [11]. В то же время любой труд может восприниматься в системе в виртуальной реальности. Однако последняя появилась задолго до возникновения компьютера и создания соответствующих технологий. Не будет большой ошибки, если всю мыслительную деятельность человека отнести к виртуальной действительности.

Существуют и другие разновидности исследуемого явления и научного понятия «цифровая экономика», его отражающего. В рамках одного из них различают классический подход – экономику, базирующуюся на цифровых технологиях, охватывающую, по мнению д. т. н., проф. РАН Р. Мещерякова, исключительно сегмент электронных товаров и услуг. Имеется в виду телемедицина, дистанционное обучение, продажа медиаконтента (книги, периодические издания, кино, ТВ, планшеты, мобильные телефоны и пр.). Выделяют также расширенное понимание, согласно которому «цифровая экономика» – это «экономическое производство с использованием цифровых технологий» [11].

Если обратиться к официальным документам, например, к Программе «Цифровая экономика Российской Федерации», то найдем, что цифровая экономика – это такая хозяйственная деятельность, ключевым фактором производства в которой выступают данные в цифровой форме. Она способствует формированию информационного пространства с учетом потребностей граждан и общества в получении качественных и достоверных сведений. С ее помощью развивается информационная инфраструктура страны, создаются и применяются информационно-телекоммуникационные технологии, формируются новые технологические основы для социальной и экономической сферы [2].

Близкое по содержанию понятие используется в «Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы». В нем отмечается, что цифровая экономика означает такую хозяйственную деятельность, в которой ключевую роль выполняют сведения в цифровом виде, а также обработка больших объемов данных. Важно и применение результатов их анализа в сопоставимости с традиционными рыночными формами, которые дают возможность заметно повысить эффективность разных видов производства, технологий, машин, оборудования, продажи, доставки и хранения товаров [1].

Как видим, цифровая экономика характеризуется двояко. Прежде всего, речь идет об оцифровке сведений, о применении информации в цифровом или электронном виде. И лишь затем следует их непосредственное использование в виде цифровизации хозяйственной деятельности.

Обобщая теоретические подходы к пониманию исследуемого явления и научного понятия, видим, что в хозяйственной практике особых перемен не происходит. Прав директор Института проблем рынка РАН, член-корр. РАН, д. э. н., проф. В. А. Цветков, который утверждает: «При этом никаких принципиальных изменений во взаимодействии между субъектами экономики, появление механизмов, которые до сих пор не было, создание и использование продуктов и услуг, которых не существовало не подразумевается. То есть, процесс цифровой трансформации, просто отсутствует ...набор ни к чему не привязанных словосочетаний, с помощью которых нам стараются разъяснить место цифровой экономики в современной российской действительности» [6, с. 78-79].

Другой специалист, заведующий отделом моделирования нелинейных процессов Института прикладной математики РАН им. Келдыша, лауреат премии Правительства РФ в области образования (2002 г.) Г. Г. Малинецкий, высказался еще более определенно: «Никакой цифровой экономики не существует. Вся экономика всегда была цифровой, в том смысле, что в ней всегда считали – без счета прожить как-то не удавалось. Поэтому это тавтология, «масло масляное» [8].

Констатируя изложенные различия в теоретических взглядах ряда ученых на цифровую экономику, а также официальные подходы в документах, принятых государственными структурами, считаем целесообразным воспользоваться двумя методологическими приемами для упрощения решения проблемы. Мы имеем в виду словосочетание исследуемого понятия «цифровая экономика». Методологически важно разобраться с каждой из них, а затем на основе их синтеза сформулировать искомый ответ.

В приведенных подходах в основном авторы делают акцент на первую его часть – «цифровая», но имеется еще и другая – «экономика». Что она собой представляет? Экономика, как известно, не ограничивается лишь понятием «цифровая». Она воспринимается в виде многообразных явлений. Отсюда следует, что для каждого вида экономики и всей их совокупности должно быть что-то общее, присущее одновременно всему многообразию и отдельно взятому его конкретному явлению. Полагаем, что в данном случае мы имеем экономическую систему, которую в науке принято обозначать как общественное производство с соответствующими производительными силами и производственными отношениями, а также результатами их функционирования.

Как показывает практика, постепенно возникла и развивается в наши дни экономика особого типа. Ее характерной чертой является порождение эндогенных инноваций, которые могли поддерживаться в течение многих десятилетий, пока система продолжала работать. Структурированная на их основе движущая сила превращает самых разных людей в «людей идеи», придавая динамизм современным экономистам. По сути, она может быть интерпретирована как пространство для изобретения новых товаров и методов, способов их производства и использования. Ее инновационный процесс опирается на человеческие ресурсы – идеи, воображение, креативность, интуицию, прозорливость и финансовое вознаграждение [5, с. 50–51].

Речь идет, во-первых, о средствах труда, предметах труда или их совокупности – средствах производства, а также о рабочей силе с ее опытом, знаниями, компетенциями, умениями и навыками; во-вторых, о разных группах производственно-экономических отношений – «собственности», «обмена деятельностью», «организационно-технологических», «управленческих» и др. [3, с. 54–55; 4, с. 39–41] и в-третьих, о многообразии товаров и услуг, совокупность которых общество (человечество) создает в своих интересах, используя в этих целях два другие указанные звена.

Ценность применяемого методологического приема выражается в том, что согласно ему, приведенная характеристика распространяется на всю совокупность экономик и одновременно конечным итогом функционирования каждой из них является многообразие соответствующих товаров и услуг. При этом любая экономика позволяет человеку производить эти товары и услуги. Вопрос заключается в том, как они производятся, на основе каких средств производства. Существенным при этом является то, что привносит новые черты, позволяющие обновлять экономику, превращать ее в новый вид, в том числе и цифровой.

Экономика – система социально-экономических отношений, в которой осуществляется проектирование, производство, распределение, обмен и потребление – организация народного хозяйства, его воспроизводство, основанное на рыночной свободе/несвободе производителей и потребителей, множественности форм и видов собственности, хозяйствования и конкуренции, позволяющих обществу постоянно обеспечивать себя ресурсами, без которых оно не в состоянии развиваться.

Полагаем, что применение индустриальных методов в свое время привело к возникновению современной машинной индустрии, распространению и развитию на этой основе индустриальной экономики. Такая тенденция вполне возможна и относительно цифровой экономики, но только в том случае, если в производительных силах и производственных отношениях общества произойдут такие коренные перемены, которые позволят имеющейся экономике перерасти в цифровую. Пока такого положения, как мы пытаемся показать, общество не достигло.

Предстоит осознать, что цифровая экономика определяется как функционирование «автоматизированных, общающихся с внешней средой, персонализированных цифровых производств (или умных заводов и фабрик), где все устройства, машины, продукция и люди общаются между собой посредством цифровых технологий и интернета» [6, с. 79]. Последние должны превалировать в общей системе общественного производства.

Причем на всех стадиях прохождения продукта труда – проектирования, производства, распределения, обмена и потребления, воспроизводственного процесса. Речь идет о том, чтобы цифровизация превратила народное хозяйство в цифровую экономику подобно тому, как это произошло в свое время с упомянутой индустриализацией и соответствующей экономикой.

Иначе говоря, цифровая экономика – это не только цифровые технологии или сведения в цифровом формате. Это их совокупность в комбинации с электронно-компьютерной информацией и многими другими инновациями, кардинально обновляющими материальную основу функционирования различных предприятий, отраслей и комплексов. Это новые способы разделения, перемены, кооперации труда и координации рыночных агентов экономики для комплексного решения специальных задач. Это крупные научно-технические инновации, существенно влияющие на общественное производство и его процесс труда. В их числе: искусственный интеллект, робототехника, совместная робототехника, интернет вещи, большие данные, облачные вычисления, информационно-технологическая (далее – ИТ) безопасность, 3D-печать, имитационное моделирование, «умные» материалы, нанотехнологии и биотехнологии.

Изложенное позволяет солидаризироваться с президентом России относительно того, что цифровая экономика – это пока «не отдельная отрасль, по сути, это уклад жизни, новая основа для развития системы государственного управления, экономики, бизнеса, социальной сферы, всего общества» [10]. Действительно, уклад, как известно, – это не экономика, а ее часть, а часто даже частичка, так как экономика, как правило, многоукладна. Другое дело какой уклад является ведущим и почему, а какие уклады выступают ведомыми. Пока, как представляется, отечественной экономике предстоит много сделать, чтобы зарождающийся в ней цифровой уклад превратился в ведущий. Для этого, как указывает председатель правительства РФ, следует развивать шесть направлений государственной поддержки ИТ-уклада: 1) распространять новый налоговый режим; 2) стимулировать спрос; 3) содействовать внедрению инноваций; 4) помогать стартапам; 5) развивать государственно-частное партнерство; 6) расширять кадровую базу [7].

Так называемый налоговый маневр для ИТ-компаний, вытекающий с поручения президента России, на практике означает, что ставка страховых взносов будет снижена фактически в два раза – с 14 % до 7,6 %. Это позволит уменьшить затраты и повысить конкурентоспособность предприятий на глобальном рынке. Налог на прибыль для них вместо 20 % будет 3 %. Льготы распространены также на дизайн-центры в сфере микро- и радиоэлектроники. Отсюда вероятность повышения привлекательности российской юрисдикции для компаний, успешно функционирующих на мировом ИТ-рынке.

Стимулами смогут воспользоваться те наши компании, 90 % доходов которых поступят от реализации программного обеспечения и услуг по его разработке и поддержке, а также облачных сервисов. Более того, установленная льгота по освобождению от налога на добавленную стоимость будет распространяться на реализацию прав на применение программных продуктов, которые войдут в специальный реестр программного обеспечения, включая облачные модели в режиме SaaS.

Действующие ограничения на закупки иностранного программного обеспечения для государственных нужд теперь распространены на ИТ-закупки компаний с государственным участием, а также на их дочерние структуры. Они вынуждены готовить программы цифровой трансформации, которые предусматривают приоритетное применение российских программных решений, что позволит активизировать спрос на отечественные программные продукты.

Создаваемая единая технологическая платформа для разработки информационных систем органов власти будет открыта для встраивания российских программных продуктов при ограничении разработок за бюджетный счет новых платформ, если на рынке имеются подобные готовые решения. В этом случае государство будет стимулировать их использование, выделяя средства конечным потребителям и поощряя конкуренцию между поставщиками этих решений. Для этого понадобится вводимая в стране обязательная экспертиза и согласование архитектуры соответствующих систем.

Кроме того, потребуется и поддержка экспорта национальных решений на базе софинансирования расходов на их продвижение.

Лучшим отечественным ИТ-компаниям предусмотрены гранты на новые разработки величиной до 0,25 млрд руб. в год, но не превышающих половины расходов этих структур. Согласно национальной программе «Цифровая экономика» выделено 20 млрд руб. до 2024 г., включая увеличение средств гранта до 80 % расходов на разработку и выпуск этими предприятиями новых продуктов.

Уже с августа текущего года начался отбор претендентов на гранты, а значит стимулирование ускоренного вывода ими новых продуктов или новых версий на рынок. На эти цели предусмотрено также и выделение грантов стартапам на разработку прототипов новых продуктов и их вывод на рынок. Будут реализованы также различные программы акселерации и поддержки технологических компаний, которые разрабатывают решения в области искусственного интеллекта, больших данных, интернета вещей, блокчейна и ряда других современных технологий.

Наконец, российские компании получают возможности для подключения к инфраструктуре электронного правительства и встраивания его сервисов, соответственно, в свои экосистемы. Маркетплейсы, рекрутинговые порталы и порталы частных объявлений смогут авторизовать своих пользователей с применением государственного онлайн-ID – Единой системы идентификации и аутентификации (ЕСИА). Отсюда следует вероятность существенного повышения доверия к размещаемой информации.

Пользователи портала государственных услуг смогут заодно заверять различные документы электронно-цифровой подписью. С разрешения конкретного гражданина на соответствующем портале бизнесу можно будет открыть доступ к его личным данным. Для примера сошлемся на ситуацию, когда пациент может позволить врачу коммерческой клиники доступ к своему КТ-снимку в цифровой форме, если последний содержится в его личном кабинете на портале государственных услуг.

В таких условиях бизнес сможет стать полноценным участником развития экосистемы государственных сервисов, что позволит реализовывать в рамках государственно-частного партнерства новые проекты без бюджетных инвестиций. Речь идет о сервисах в сфере здравоохранения, образования, строительства, транспорта, коммунальной сферы. При этом планируется активно развивать и поддерживать реализацию проектов с привлечением частных инвестиций.

Для преодоления проблемы дефицита профессиональных кадров в сфере информационных технологий предлагается поэтапно почти в два с половиной раза повысить контрольные цифры приема в вузы на ИТ-специальности с 50 тыс. в текущем году до 120 тыс. в 2024 г. Рассматриваются также возможности софинансирования расходов как граждан, так и компаний на прохождение программ ускоренной подготовки и формирования цифровых компетенций.

Все эти меры позволят к 2024 г. на 50 % увеличить число занятых в ИТ-индустрии, в 2 раза повысить спрос на российские программные продукты и сервисы на внутреннем и внешнем рынке, а также стимулировать появление более тысячи новых перспективных компаний или стартапов.

Конечно, эти и иные меры, которые, несомненно, будут приниматься государством в ближайшие годы, призваны способствовать повышению роли и значимости цифрового уклада до такой степени, когда без сомнения можно будет считать, что наше общество с полным правом и по содержанию и по форме достигло цифровой экономики.

Возникает вопрос, является ли применение исследуемого понятия в наше время преждевременным и следует ли его культивировать. Как теоретические взгляды ученых, так и вызовы практики ориентируют современное общество на широкое использование и явления, и понятия «цифровая экономика» в разных областях жизнедеятельности. Это правильно еще и потому, что в науке иногда складываются такие проблемные ситуации, когда подобный подход способствует их разрешению, ускоряет соответствующий процесс. Он похож на то, как примерно три десятилетия назад весь мир применял вполне научное понятие «переход к рыночной экономике» в ряде государств земного шара и успешно продолжает эту практику.

Таким образом, процесс развития цифровой экономики характеризуется: а) переходом от экономики с преобладанием капитала, человеческих и природных ресурсов к экономике, основанной на знаниях, достижениях научно-технического прогресса и интеллектуального потенциала; б) производственным базисом, предполагающим превращение традиционной экономики в модифицированный, принципиально новый вариант; в) структурными переменами, имеющими решающее значение для хозяйственного развития, возникающими в связи с применением нанотехнологий, биотехнологий и информационно-коммуникационных технологий и формированием на их основе соответствующих экономических укладов, становящихся со временем преобладающими в общественном производстве.

Дальнейшее развитие цифровой экономики встречает на своем пути определенные трудности и опасности – своего рода вызовы, одно перечисление только некоторых из них говорит о многом:

- цифровая зависимость страны, возникающая благодаря ее следованию за лидерами цифровизации;
- обеспечение права человека на идентификацию, сохранение интеллектуальной собственности, цифровых данных пользователя и доверия к цифровизации, интеллектуализации и роботизации производства, вытеснения до 3/4 ныне занятых масс в резервную армию труда;
- угрозы личности человека, включая наемного работника, работодателя-предпринимателя, и государству, складывающиеся в информационно-телекоммуникационных системах с их виртуализацией, облачными хранилищами данных, разнородными технологиями связи и оконечными устройствами;
- опасность социальной нестабильности в информационном обществе в связи с отсутствием действенных мер со стороны государства по противостоянию сохраняющейся тенденции бедности;
- рост имущественного расслоения населения, особенно, когда одни группы занятых в цифровизации получают ежемесячные выплаты в объеме, который другим недоступен годами;
- усиление возможностей внешнего информационно-технического воздействия на информационную инфраструктуру, включая ее критический вариант;
- расширение масштабов компьютерной преступности с выходом на международный уровень.

В завершение подчеркнем: общество стремится к цифровой экономике. За последние шесть лет валовая добавленная стоимость этого сектора выросла более, чем в два раза. В нем трудится теперь более полу-миллиона квалифицированных специалистов, а ее доля в структуре валового внутреннего продукта за этот период также увеличилась почти вдвое. В перспективе предстоит еще более интенсифицировать цифровизацию страны. Для этого важно серьезно позаботиться о специальном научно-техническом проекте. По своему размаху, содержательному наполнению и многим другим параметрам он не должен уступать известным всему миру планам ГОЭРЛО, освоения космоса, химизации и мелиорации народного хозяйства и др. На такой основе государство сумеет интегрировать страну в новую постиндустриальную экономику. Ускоренная разработка подобного стратегического проекта, настойчивые многосторонние усилия общества по его реализации, сосредоточение необходимых для этого сил и средств позволят обеспечить желаемый успех.

Библиографический список

1. Указ Президента РФ от 09.05.2017 г. № 203 «О стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/ (дата обращения: 13.06.2020).
2. Распоряжение Правительства РФ от 28 июля 2017 г. № 1632-р «Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://docviewer.yandex.ru/view/879372485/?page=87&*=8 (дата обращения: 13.06.2020).
3. Мацкуляк, И. Д. Политико-экономическая природа рыночных отношений. – М.: КНОРУС, 2020. – 442 с.
4. Мацкуляк, И. Д. Экономическая теория (Основной курс). – М.: Издательский дом ГУУ, 2019. – 380 с.
5. Фелпс, Э. Массовое процветание: Как низовые инновации стали источником рабочих мест, новых возможностей и изменений. – М.: Изд-во Института Гайдара, 2015. – 472 с.
6. Цветков, В. А. Цифровая экономика: проблемы развития и новые вызовы для экономической науки // Устойчивое и инновационное развитие в цифровую эпоху. Часть I. Материалы Международной научно-практической конференции, 22–23 мая 2019 г. – М.: Изд-во Московского гуманитарного университета, 2019. – 405 с.
7. Выступление Михаила Мишустина на панельной дискуссии с участием представителей IT-индустрии 9 июля 2020 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/news/39995/> (дата обращения: 13.06.2020).
8. Малинецкий, Г. Г. Цифровой экономики не существует [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ss69100.livejournal.com/3977054.html> (дата обращения: 11.06.2020).
9. Путин: формирование цифровой экономики – вопрос национальной безопасности РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/4389411> (дата обращения: 12.06.2020).
10. Развитие цифровой экономики в России. Доклад Всемирного банка 20 декабря 2016 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gosbook.ru/node/94904> (дата обращения: 02.06.2020).
11. Цифровая экономика: как специалисты понимают этот термин // РИА Новости – 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/science/20170616/1496663946.html> (дата обращения: 02.06.2020).
12. Negroponte, N. Being digital knopf (Paper edition 1996, Vintage Books). – New York, 1995. – 243 p.

References

1. Ukaz Prezidenta RF ot 9 maya 2017 g. No. 203 “O strategii razvitiya informatsionnogo obshchestva v Rossiiskoi Federatsii na 2017–2030 gody” [*Decree of the President of the Russian Federation “On the Strategy for the Development of the Information Society in the Russian Federation for 2017–2030” No. 203, dated on May 9, 2017*]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/ (accessed 13.06.2020).
2. Rasporyazhenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 28 iyulya 2017 g. No 1632-r “Programma “Tsifrovaya ekonomika Rossiiskoi Federatsii” [*Order of the Government of the Russian Federation “Program “Digital Economy of the Russian Federation” No. 1632-r, dated on July 28, 2017*]. Available at: https://docviewer.yandex.ru/view/879372485/?page=87&*=8 (accessed 13.06.2020).
3. Matskulyak I. D. Politiko-ekonomicheskaya priroda rynochnykh otnoshenii [*Political and economic nature of market relations*]. Moscow, KNORUS, 2020. 442 p.
4. Matskulyak I. D. Ekonomicheskaya teoriya (Osnovnoi kurs) [*Economic theory (Basic course)*]. Moscow, Izdatel'ski dom GUU, 2019. 380 p.
5. Phelps E. Massovoe protsvetanie: Kak nizovye innovatsii stali istochnikom rabochikh mest, novykh vozmozhnostei i izmenenii [*Mass flourishing. How grassroots innovations created jobs, new opportunities, and changes*]. Moscow, Izd-vo Instituta Gaidara, 2015. 472 p.
6. Tsvetkov V. A. Tsifrovaya ekonomika: problemy razvitiya i novye vyzovy dlya ekonomicheskoi nauki [*Digital economy: development problems and new challenges for economic science*]. Ustoichivoe i innovatsionnoe razvitie v tsifrovuyu epokhu. Chast' I. Materialy Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, 22-23 maya 2019 g. [*Sustainable and innovative development in the digital era. Part I. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, May 22-23, 2019*]. Moscow Izd-vo Moskovskogo gumanitarnogo universiteta, 2019. 405 p.
7. Vystuplenie Mikhaila Mishustina na panel'noi diskussii s uchastiem predstavitelei IT-industrii 9 iyulya 2020 g. [*Speech by Mikhail Mishustin at a panel discussion with the participation of representatives of the IT industry, dated on July 9, 2020*]. Available at: <http://government.ru/news/39995/> (accessed 13.06.2020).
8. Malinetskii G. G. Tsifrovoy ekonomiki ne sushchestvuet [*Digital economy does not exist*]. Available at: <https://ss69100.livejournal.com/3977054.html> (accessed 11.06.2020).
9. Putin: formirovanie tsifrovoy ekonomiki – vopros natsbezopasnosti RF [*Putin: the formation of a digital economy – a matter of national security of the Russian Federation*]. Available at: <https://tass.ru/ekonomika/4389411> (accessed 12.06.2020).
10. Razvitie tsifrovoy ekonomiki v Rossii. Doklad Vsemirnogo banka 20 dekabrya 2016 g. [*Development of the digital economy in Russia*]. Doklad Vsemirnogo Banka [*World Bank Report, dated on December 20, 2016*]. Available at: <http://gosbook.ru/node/94904> (accessed 02.04.2018).
11. Tsifrovaya ekonomika: kak spetsialisty ponimayut etot termin [*Digital economy: how experts understand this term*]. RIA Novosti – 2017. Available at: <https://ria.ru/science/20170616/1496663946.html> (accessed 02.06.2020).
12. Negroponte N. Being digital knopf (Paper edition 1996, Vintage Books). New York, 1995. 243 p.

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

ORCID: 0000-0001-6434-1822

e-mail: savinguu@yandex.ru

ДОМИНАНТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИЙСКИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ С УЧАСТИЕМ ГОСУДАРСТВА В КАПИТАЛЕ: ХРОНИКИ ХОЛДИНГА «ВЕРТОЛЕТЫ РОССИИ»

Аннотация. Рассмотрены меры и мероприятия российского государства, направленные на обеспечение экономической безопасности холдинга «Вертолеты России». Представлены проблемные ситуации в деятельности компании, угрожающие ее стабильному функционированию. Рассмотрено развитие модельного ряда «Вертолетов России» в сравнении с ведущими зарубежными конкурентами. Диагностирован технологический паритет холдинга и конкурирующих фирм. Описаны усилия российского государства по обеспечению потребностей российских вертолетостроителей в авиадвигателях и новых материалах. Представлена группа факторов, оказывающих влияние на уровень себестоимости единицы продукции. Приведены производственные итоги работы холдинга. Сделаны выводы о результативности и эффективности действий менеджмента и государства-собственника компании, направленных на защиту ее интересов.

Ключевые слова: вертолеты, госзаказ, «Вертолеты России», российское государство, себестоимость продукции, угрозы, экономическая безопасность, экспорт.

Цитирование: Савин А.В. Доминанты экономической безопасности российских промышленных организаций с участием государства в капитале: хроники холдинга «Вертолеты России» // Вестник университета. 2020. № 9. С. 113–120.

DOMINANTS OF ECONOMIC SECURITY OF RUSSIAN INDUSTRIAL ORGANIZATIONS WITH PARTICIPATION OF STATE IN CAPITAL: CHRONICLES OF “RUSSIAN HELICOPTERS” HOLDING COMPANY

Abstract. Measures and activities of the Russian state aimed at ensuring the economic security of the “Russian Helicopters” holding company have been considered. The problematic situations in the company’s activities that threaten its stable functioning have been presented. The development of the model range of “Russian Helicopters” in comparison with leading foreign competitors has been reviewed. The technological parity of the holding and competing firms has been diagnosed. The efforts of the Russian state to meet the needs of Russian helicopter builders in aircraft engines and new materials have been described. A group of factors influencing the level of unit cost has been presented. The production results of the holding’s work have been given. It has been concluded about the effectiveness and efficiency of the actions of the management and the state-owner of the company, aimed at protecting its interests.

Keywords: economic security, export, government order, helicopters, production costs, “Russian Helicopters”, Russian state, threats.

For citation: Savin A.V. (2020) Dominants of economic security of Russian industrial organizations with participation of state in capital: chronicles of “Russian Helicopters” holding company. *Vestnik universiteta*. I. 9, pp. 113–120. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-113-120

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

ORCID: 0000-0001-6434-1822

e-mail: savinguu@yandex.ru

Вопросам обеспечения экономической безопасности хозяйствующих субъектов российскими исследователями уделяется большое внимание, начиная с момента старта экономических преобразований в современной России. В фундаментальной работе В. К. Сенчагова с соавторами представлена иерархия различных уровней экономической безопасности, где базисом выступает безопасность хозяйствующих субъектов [11]. Залогом экономической безопасности России в целом является защищенность от угроз

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

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



предприятий промышленности. В рамках исследования проблем обеспечения экономической безопасности предприятий в работах [3; 4] нашли свое отражение подходы к систематизации угроз. В публикациях [2; 5; 8] приводятся теоретические изыскания и практические рекомендации по предотвращению и нейтрализации угроз экономической безопасности посредством мониторинга кризисных ситуаций хозяйствующего субъекта, включая идентификацию и оценку факторов, вызывающих угрозы.

Л. В. Фомченкова предлагает ресурсный подход к применению методологического инструментария управления экономической безопасностью хозяйствующего субъекта, включающий в себя множество методов описания и исследования экономической безопасности на основе достаточности и способности финансирования затрат, необходимых для ведения текущей операционной деятельности, а также извлечения выгоды от вложенных ресурсов, посредством формирования выручки [9]. Таким образом, для обеспечения экономической безопасности российских промышленных организаций необходим все увеличивающийся поток доходов от основной деятельности, который обеспечивает выявленный и удовлетворенный платежеспособный спрос.

Россия получила в наследство от СССР мощную авиастроительную отрасль, которая производила сотни самолетов и вертолетов ежегодно. Инвестиционная пауза 1990-х гг. привела к драматичному спаду как в самолето-, так и вертолетостроении. Для сравнения: в 1992 г. было произведено 337 вертолетов, а в 1998 г. только 26 единиц [6]. К началу 2000-х гг. в России возникла реальная угроза утраты национального авиастроения. Российские органы госвласти и управления активно включились в процесс спасения отрасли. В 2007 г. для оптимизации работы вертолетных заводов был создан холдинг «Вертолеты России». Это интеграционное объединение должно было оптимизировать управление отраслью и ликвидировать конфликт интересов российских вертолетостроительных предприятий как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Из-за доминирующего положения на российском рынке, так как доля «Вертолетов России» около 90 %, холдинг испытывает слабое конкурентное давление внутри страны и мощнейшее за ее пределами [18]. Бизнес-модель компании выглядит следующим образом: опираясь на устойчивый спрос на национальном рынке, холдинг развивает старые плацдармы и создает новые для завоевания внешних рынков.

Включение «Вертолетов России» в 2014 г. в санкционный список – это, по-видимому, акт недобросовестной конкуренции со стороны правительства США, покровительствующего своим национальным вертолетостроителям. Это решение делает невозможным поставки продукции холдинга в страны, связанные различного рода обязательствами с США. Крупные импортеры в прошлом российских вертолетов – Китай, Индия, страны Северной Африки по различным причинам приостановили закупку российских вертолетов. Африканские страны удовлетворили свои текущие потребности – произошло насыщение рынка, Китай развивает национальное вертолетостроение, а Индия пытается добиться для себя более выгодных условий, сталкиваясь в тендерных сражениях американских, европейских и российских производителей вертолетов. У экспортно-затишья «Вертолетов России» есть и другие, более фундаментальные причины.

Каждое обострение военно-политической обстановки в мире имеет свои последствия в виде интенсификации процессов обеспечения государств продукцией военного назначения. Существует определенный временной лаг между принятием правительственных решений о закупке, например, вертолетной техники и реализацией этого решения. Таким образом, формируются волны спроса на военно-техническую продукцию. Очередная фаза роста достигла максимума в 2017 г. и в последующие годы наблюдался спад. Косвенным индикатором этого является тот факт, что Россия, обладатель второго места в мировом рейтинге экспортеров оружия, уже несколько лет не заключала крупных контрактов на поставку авиатехники на внешние рынки [19].

На внутреннем рынке за последнее десятилетие продукция отечественных авиастроителей пользовалась большим спросом благодаря масштабному перевооружению армии и флота. Пик выполнения «Вертолетами России» российского оборонзаказа пришелся на 2014 г. В этом году было поставлено Министерству обороны России 135 машин [7]. Всего в рамках засекреченных государственных программ вооружений ГПВ-2020 и ГПВ-2027 согласно публикациям в СМИ запланирована поставка соответственно порядка 1 140 и 423-х вертолетов [10; 17]. Эти контракты гарантировали стабильную работу холдинга в прошлом, но, далее, для обеспечения экономической безопасности от «Вертолетов России» требуется существенно нарастить поставки гражданской продукции. В России из-за экономической стагнации сложно найти заказчиков, сделать это на внешних рынках тоже непростая задача. Государство снова приходит на помощь

холдингу и в 2017 г. разворачивает программу обновления вертолетной техники в рамках приоритетного проекта «Развитие санитарной авиации» [1]. Всего по этой программе за период 2017–2021 гг. «Вертолеты России» должны изготовить 210 машин [14].

Холдинг «Вертолеты России» функционирует в высокотехнологичном секторе экономики, где в рамках одной организации соединяется наука, производство и коммерческая деятельность. Для обеспечения своей экономической безопасности компании необходимо в ежедневном режиме решать научные задачи, производственные проблемы и стремиться к высоким финансовым показателям. Для менеджмента холдинга важным является извлечение уроков из прошлого, эффективная работа в настоящем и грамотная постановка задач на будущее. Для объективной оценки результатов деятельности компании уместно проведение сравнения с ведущими зарубежными конкурентами.

А. М. Бутов указывает в числе слабых сторон «Вертолетов России» технологическое отставание в гражданском секторе от передовых мировых производителей, что является спорным утверждением, принимая во внимание паритет по летно-техническим характеристикам российских и зарубежных вертолетов одного поколения [12]. В таблице 1 представлен сравнительный анализ развития модельного ряда российского холдинга и ведущих иностранных производителей. Для сопоставления использована зарубежная система классификации вертолетной техники. Из приведенных сведений можно сделать вывод, что «Вертолеты России», как минимум, не уступают конкурентам.

Таблица 1

Инновационная активность и восприимчивость холдинга «Вертолеты России» в сравнении с зарубежными конкурентами

Наименование показателя	«Вертолеты России»	Европейский конкурент	Американский конкурент
<i>Боевые (ударные) вертолеты</i>			
Зрелость последней по времени появления серийно изготавливаемой модели	Ка-52 9 лет	Airbus Tiger 17 лет	Bell AH-1Z Viper 10 лет
Темпы обновления модельного ряда компанией-производителем	20 лет	предшественника нет	24 года
Научно-технический задел, период времени с момента первого упоминания в СМИ новой модели/модификации	Ка-52М 3 года	-	BM-360 Invictus 4 года
Основные внедренные инновации	Соосная система винтов, катапультирование обоих пилотов, пилотажный комплекс, не зависящий от погоды, шлемы с лазерными целеуказателями	Уменьшение теплового контраста выхлопных газов, широкое применение композитных материалов, «стеклянная кабина», жидкокристаллический экран бортового компьютера	Толкающий винт, новая роторная система, комбинированная система наведения, подвижные аэродинамические поверхности на хвосте
<i>Военно-транспортные вертолеты (тяжелые)</i>			
Зрелость последней по времени появления серийно изготавливаемой модели	Ми-26 40 лет	Аналог отсутствует	Boeing CH-47 Chinook 58 лет
Темпы обновления модельного ряда компанией-производителем	21 год	-	серийной модели-предшественника нет

Наименование показателя	«Вертолеты России»	Европейский конкурент	Американский конкурент
Научно-технический задел, период времени с момента первого упоминания в СМИ новой модели/модификации	Ми-26Т2В 3 года	-	Boeing Chinook Block II 7 лет
Основные внедренные инновации	Размеры и конструкция несущего винта, применение композитных материалов, уникальный редуктор с многопоточной схемой кинематики, удобство наземного обслуживания, исключение применения специальных трапов и лестниц	-	Продольная схема расположения винтов, турбовальные двигатели, новая система глобального управления воздушным судном, герметичность фюзеляжа, обеспечивающая плавучесть
<i>Гражданские многоцелевые вертолеты (средние)</i>			
Зрелость последней по времени появления серийно изготавливаемой модели	Ми-171А2 2 года	Airbus H225 16 лет	Sikorsky S-92 16 лет
Темпы обновления модельного ряда компанией-производителем	27 лет	24 года	25 лет
Научно-технический задел, период времени с момента первого упоминания в СМИ новой модели/модификации	Ка-62 8 лет активной разработки	Airbus X6 5 лет	Sikorsky VH-92A 3 года
Основные внедренные инновации	Усовершенствованный двигатель с удвоенным ресурсом, позволяющий эксплуатировать вертолет в жарком климате, в условиях высокогорья, а также над водной поверхностью, Х-образный рулевой винт, цифровой комплекс бортового оборудования	Новая роторная технология, усовершенствованные двигатели, а также модернизированная главная коробка передач и интегрированная система отображения полета	Активная система контроля вибрации, дополнительные элементы безопасности, учитывающие возможность столкновения с птицами и взрыва двигателя, уменьшенная вероятность потери давления масла в главной коробке передач

Составлено автором по материалам исследования

За время своего существования холдинг «Вертолеты России» не представил новых моделей вертолетов, которые были бы полностью собственным достижением без использования предшествующего задела. Есть несколько причин такой ситуации. Во-первых, новая модель появляется только тогда, когда исчерпан ресурс модернизации предыдущей. В ряде случаев осуществляемая модернизация оказывается столь глубокой, что при сохранении внешнего облика, внутреннее наполнение у вертолета совершенно иное. Советские авиаконструкторы заложили такие научные основы проектирования и так воспитали кадры, что с момента начала работы над новым проектом уже закладываются возможности для модернизации будущего изделия. Во-вторых, производитель берется за новую модель, если видит очевидный неуспех старой, российские вертолеты абсолютные хиты мирового авиапрома. В-третьих, если говорить о новой военной технике, то из-за ее секретности, общественность узнает что-либо о ней, когда она уже близка к этапу натурных испытаний и то не всегда. Также ни у одного зарубежного конкурента «Вертолетов России» нет такой широкой товарной линейки, и компания прилагает усилия для дальнейшего ее пополнения за счет

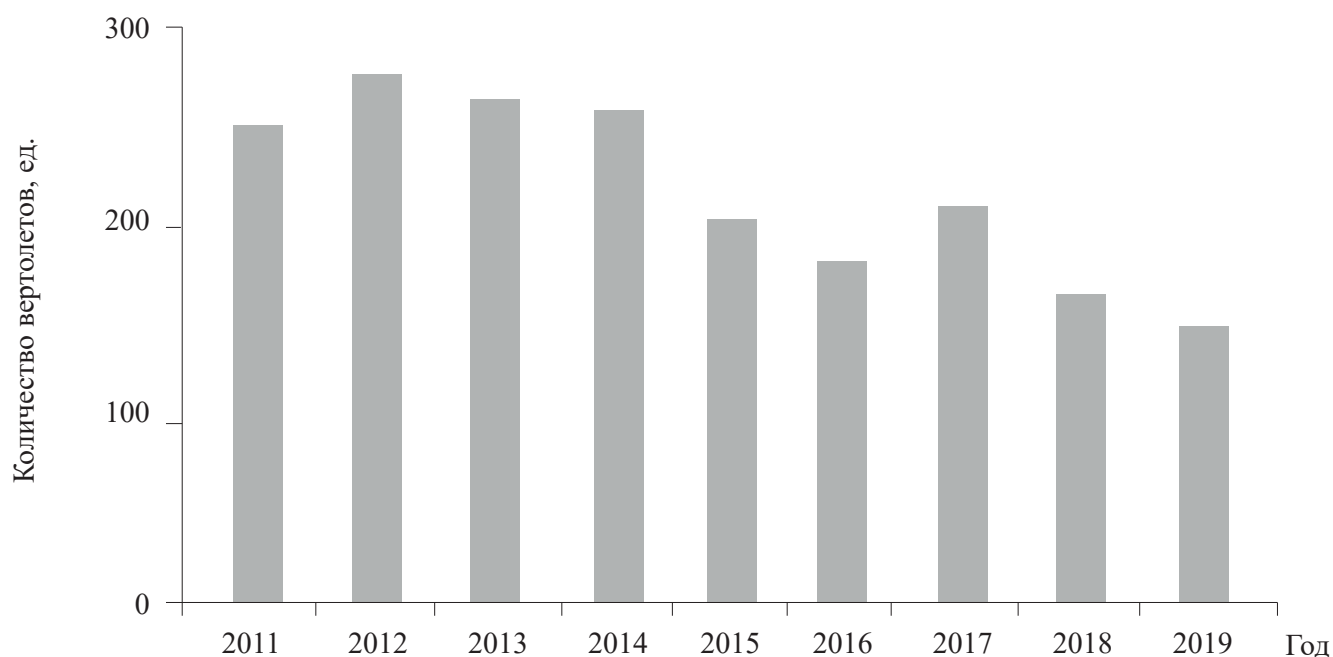
легких вертолетов. Множественность одновременно выполняемых проектов усложняет управление ими. Информационно-коммуникационные технологии сократили цикл проектирования изделия, но из-за того, что требования к вертолетной технике постоянно возрастают, она становится все более сложной и требует увеличенного периода времени на испытания и доводочные работы. В 2020 г. «Вертолетам России» исполняется 13 лет, а цикл разработки модели, как видно из практики, может достигать 20 и более лет. Поэтому время для подведения итогов еще не наступило.

Для эффективного развития «Вертолетов России» необходимо, чтобы совершенствовали свои технологии и продукты ее партнеры по производственной кооперации. Авиастроительная отрасль всегда нуждалась в новых материалах для повышения летно-технических и технико-экономических характеристик летательных аппаратов. Это актуально и для гражданской, и для военной техники. Авиастроители одни из первых стали использовать композиты, так как в этой отрасли идет борьба за каждый килограмм взлетной массы. Более широкое применение композиционных материалов при строительстве вертолетов позволяет существенно снизить его вес, повысить ресурс службы отдельных агрегатов планера, увеличить надежность посредством упрощения конструкции и живучесть машины в силу повышенной малозаметности, наконец, сокращается длительность производственного цикла изготовления вертолета вследствие снижения трудоемкости сборочных работ. Совокупность описанных выше факторов способствует заметному уменьшению производственной себестоимости изделия, что дает возможность сохранить массу прибыли даже при снижении контрактной цены.

Исторически СССР отставал в развитии производства композитных материалов, и Россия была вынуждена их завозить из-за границы. В целях импортозамещения и противодействия экономическим санкциям в структуре госкорпорации «Росатом» был создан специальный дивизион «Композитные материалы», в задачи которого входят исследования и разработки, а также производство композитов для нужд отечественных предприятий, а в перспективе возможна организация производства оборудования для изготовления этих материалов. Российское государство, понимая критичное значение этой тематики для развития отечественной промышленности, намерено активно в нее инвестировать.

Ключевой угрозой экономической безопасности «Вертолетов России» за последнее десятилетие выступила проблема обеспечения холдинга авиамоторами. Разрыв в 2014 г. кооперационных связей по инициативе Киева с украинским предприятием «Мотор Сич», который был основным изготовителем двигателей для компании, вынудил российское государство организовывать их отечественное производство, попутно решая проблемы, связанные с вопросами интеллектуальной собственности. В сжатые сроки Санкт-Петербургским ОАО «Климов» было налажено серийное изготовление необходимых силовых установок [16]. Таким образом, технологическая зависимость от импорта ключевых комплектующих была устранена. Еще одним плюсом такого решения является существенное снижение доли валютных расходов холдинга. В целом благодаря значительной экспортной выручке в иностранной валюте «Вертолетам России» и ранее удавалось хеджировать свои валютные риски, но переход на отечественные двигатели повысил уровень защищенности от волатильности рубля.

Критически важным для эффективной работы любого промышленного предприятия является масштаб деятельности. У «Вертолетов России» наблюдается волнообразное изменение объемов поставок вертолетов (рис. 1). В 2018–2019 гг. начался очередной спад. Снижение объемов производства, предшествующее падению объема поставок, привело к росту себестоимости единицы продукции и уменьшению нормы прибыли. «Вертолеты России», как и вся отечественная оборонная промышленность, является заложником затратного ценообразования, от которого российское государство никак не может отказаться. Вследствие длительных циклов выполнения госконтрактов издержки холдинга возрастают из-за увеличения цен поставщиками, которые зачастую являются монополистами, а контрактная цена вертолета остается без изменений. При расчете плановой себестоимости холдинг исходит из одних объемов производства продукции, а по факту они оказываются значительно меньше и себестоимость единицы изделия увеличивается. Также по экономике холдинга наносит удар особенности финансового цикла деятельности организации. Денежные средства поступают от заказчиков по факту выполнения контракта, а поставщики требуют авансовых выплат за материалы и комплектующие, а, значит, при дефиците финансовых ресурсов необходимо одалживать средства у банков, что еще больше увеличивает затраты. В силу изложенного выше холдинг вынужден добирать прибыль за счет экспортных контрактов.



Источники: [13; 15]

Рис. 1. Поставки вертолетов холдингом «Вертолеты России»

В условиях турбулентной внешней среды системообразующие промышленные организации вправе рассчитывать на помощь государства. Российское правительство и как собственник, и как получатель налогов, в целях сохранения авиастроительных компетенций и обеспечения национальной безопасности, оказывало поддержку холдингу «Вертолеты России» в различных формах. Экономическая безопасность компании была обеспечена государственным финансированием исследований и разработок, прямых госзаказов как гражданской, так и военной техники, защитой национального рынка от экспансии зарубежных производителей инструментами таможенно-тарифной политики, учреждения и финансирования предприятий-смежников и организации новых видов деятельности, ранее в России не существовавших. В целом усилия российского государства оказались весьма действенными, и все насущные проблемы национального вертолетостроения были решены.

Библиографический список

1. Паспорт приоритетного проекта «Обеспечение своевременности оказания экстренной медицинской помощи гражданам, проживающим в труднодоступных районах Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 16.06.2020).
2. Авдийский, В. И., Герасимов, П. А., Лебедев И. А. Анализ и прогнозирование рисков в системе экономической безопасности хозяйствующих субъектов: учебное пособие: [в 2 частях] / ФГОУ ВПО «Финансовая акад. при Правительстве Российской Федерации» (Финакадемия), Каф. анализа рисков и экономической безопасности. – М.: Финакадемия, 2007. – Ч. 1. – 115 с.
3. Азоев, Г. Л. и др. Управление организацией: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Менеджмент организации»; под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатиной; М-во образования Российской Федерации, Гос. ун-т управления. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 734 с.
4. Гапоненко, В. Ф. Беспалько, А. А., Власков, А. С. Экономическая безопасность предприятий: подходы и принципы. – М.: Ось-89, 2007. – 206 с.
5. Иванченко, Н. А. Построение системы экономической безопасности предприятия с помощью онтологических моделей // Наука в центральной России. – 2013. – Т. 10. – С. 44-49.
6. История новой России. Очерки, интервью: в 3 т.; под общ. ред. П.С. Филиппова. Т. 3. – СПб.: Норма, 2011. – 600 с.
7. Мау В. и др. Российская экономика в 2014 г. Тенденции и перспективы. (Вып. 36); под ред. С. Г. Синельникова-Мурылева (гл. ред.), А. Д. Радыгина. – Ин-т экон. политики им. Е. Т. Гайдара. – М.: Изд-во Ин-та Гайдара, 2015. – 576 с.

8. Толстых, Т. Н., Крюченков В. А. Построение концептуальной модели экономической безопасности предприятия на основе архитектурного подхода // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2011. – Т. 100, № 8. – С. 49-53.
9. Фомченкова, Л. В. Стратегический анализ как инструмент экономической безопасности промышленного предприятия // Проблемы безопасности российского общества. – 2013. – № 2-3. – С. 13-20.
10. Фролов, А. ГПВ-2020 слаба в области авиационных вооружений // Военно-промышленный курьер. – 2013. – № 35 (503). – С. 3.
11. Сенчагов В. К. и др. Экономическая безопасность России: общий курс: учебник; под ред. В. К. Сенчагова; Российская акад. наук [и др.]. – М.: Бином. Лаб. знаний, 2010. – 815 с.
12. Бутов, А. М. Рынок вертолетов гражданского назначения-2019 / НИУ ВШЭ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://dcenter.hse.ru/godovye_obzory_po_otraslyam_i_rynkam (дата обращения: 16.06.2020).
13. Воробьев, А. «Вертолеты России» впервые за пять лет нарастили поставки вертолетов / Ведомости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2018/05/21/770091-narastili-postavki-vertoletov> (дата обращения 15.06.2020).
14. Воробьев, А. Для крупнейшего госзаказа на вертолеты нет денег / Ведомости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2019/02/18/794449-dlya-krupneishego-grazhdanskie-net> (дата обращения: 16.06.2020).
15. Годовые отчеты ОАО «Авиапром» за 2018 г. и 2019 г. / Официальный сайт ОАО «Авиапром» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.aviaprom.pro/reviews/raskrytie-informacii/> (дата обращения: 16.06.2020).
16. Заквасин, А. «Вопрос закрыт окончательно»: российский ОПК полностью отказался от украинских двигателей для кораблей и вертолетов / RT.com [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://russian.rt.com/russia/article/554497-dvigateli-ukraina-zamena> (дата обращения: 16.06.2020).
17. Минобороны до 2027 года планирует получить 423 современных вертолета / РИА Новости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20200203/1564179802.html> (дата обращения: 16.06.2020).
18. О холдинге / Официальный сайт «Вертолеты России» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.russianhelicopters.aero/about> (дата обращения 15.06.2020).
19. Sipri Arms Transfers Database. Top list TIV tables / Stockholm International Peace Research Institute [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sipri.org/databases/armstransfers> (дата обращения 15.06.2020).

References

1. Pasport prioritetnogo proekta “Obespechenie svoevremennosti okazaniya ekstrennoi meditsinskoj pomoshhi grazhdanam, prozhivayushchim v trudnodostupnykh raionax Rossiiskoi Federatsii” [*Passport of the priority project “Ensuring the timely provision of emergency medical care to citizens living in remote regions of the Russian Federation”*]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed: 26.06.2020).
2. Avdiiskii V. I., Gerasimov I. A., Lebedev P. A. Analiz i prognozirovaniye riskov v sisteme ekonomicheskoi bezopasnosti khozyajstvuyushchikh sub”ektov: uchebnoe posobie: [v 2 chastyakh] [*Analysis and forecasting of risks in the system of economic security of business entities: tutorial: [in 2 parts]*]. FGOU VPO “Finansovaya akad. pri Pravitel’stve Rossiiskoi Federatsii” (Finakademiya), Kaf. analiza riskov i ekonomicheskoi bezopasnosti. M, Finakademiya, 2007, Part 1. 115 p.
3. Azoev G. L. et al. Upravlenie organizatsiei: uchebnyk dlya studentov vysshikh uchebnykh zavedenii, obuchayushchikhsya po spetsial’nosti “Menedzhment organizatsii” [*Organization management: a textbook for students of higher educational institutions studying in the specialty “Organization Management”*], Eds. A. G. Porshnev, Z. P. Rumyantseva, N. A. Salomatin. M-vo obrazovaniya Rossiiskoi Federatsii, State University of Menegement, 4th edition. Moscow, INFRA-M, 2014. 734 p.
4. Gaponenko V. F. Ekonomicheskaya bezopasnost’ predpriyatii: podkhody i printsipy [*Economic security of enterprises: approaches and principles*]. Moscow, Os’-89, 2007. 206 p.
5. Ivanchenko N. A. Postroenie sistemy ekonomicheskoi bezopasnosti predpriyatiya s pomoshch’yu ontologicheskikh modelei [*Building an enterprise economic security system using ontological models*]. Nauka v tsentral’noi Rossii, 2013, vol. 10, pp. 44-49.
6. Istoriya novoi Rossii. Ocherki, interv’yu: v 3 t [*History of the new Russia. Essays, interviews: in 3 volumes*], Ed. P. S. Filippov. St. Petersburg, Norma, 2011. 600 p.
7. Mau V. et al. Rossiiskaya ekonomika v 2014 godu. Tendentsii i perspektivy (Vyp. 36). [*Russian economy in 2014. Trends and prospects. (Issue 36)*], Eds. Sinel’nikov-Murylev S. G., Radygin A. D. In-t ekon. politiki im. E. T. Gaidara. Moscow, Izd-vo In-ta Gaidara, 2015. 576 p.

8. Tolstykh T. N. Postroenie kontseptual'noi modeli ekonomicheskoi bezopasnosti predpriyatiya na osnove arkhitekturnogo podkhoda [*Building a conceptual model of the economic security of an enterprise based on an architectural approach*]. Vestnik Tambovskogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye nauki. [*Tambov University Review. Series: Humanities*], 2011, vol. 100, no. 8, pp. 49-53.
9. Fomchenkova L. V. Strategicheskii analiz kak instrument ekonomicheskoi bezopasnosti promyshlennogo predpriyatiya. [*Strategic analysis as a tool for the economic security of an industrial enterprise*]. Problemy bezopasnosti rossiiskogo obshchestva, 2013, no. 2-3, pp. 13-20.
10. Frolov A. GPV-2020 slaba v oblasti aviatsionnykh vooruzhenii [*GPV-2020 is weak in the field of aviation weapons*]. Voenno-promyshlennyyi kur'er, 2013, no. 35 (503), 3 p.
11. Senchagov V. K. et al. Ekonomicheskaya bezopasnost' Rossii: obshchii kurs: uchebnik [*Economic security of Russia: general course: textbook*], Ed. V. K. Senchagov, Rossiiskaya akad. Nauk. Moscow, Binom. Lab. znaniy, 2010. 815 p.
12. Butov A. M. Rynok vertoletov grazhdanskogo naznacheniya-2019. [*Civil helicopter market-2019*]. NIU VShE [*National Research University Higher School of Economics*]. Available at: https://dcenter.hse.ru/godovye_obzory_po_otraslyam_i_rynkam (accessed 16.06.2020).
13. Vorob'ev A. "Vertolety Rossii" v pervye za pyat' let narastili postavki vertoletov [*"Russian Helicopters" increased deliveries of helicopters for the first time in five years*]. Vedomosti. Available at: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2018/05/21/770091-narastili-postavki-vertoletov> (accessed 15.06.2020).
14. Vorob'ev A. Dlya krupneishego goszakaza na vertolety net deneg [*No money for the largest government order for helicopters*]. Vedomosti. Available at: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2019/02/18/794449-dlya-krupneishego-grazhdanskoe-net> (accessed 16.06.2020).
15. Godovye otchety OAO "Aviaprom" za 2018 g. i 2019 g. [*Annual reports of JSC "Aviaprom" for 2018 and 2019*]. Ofitsial'nyi sait OAO "Aviaprom" [*Official website of the PJSC "Aviaprom"*]. Available at: <http://www.aviaprom.pro/reviews/raskrytie-informacii/> (accessed 16.06.2020).
16. Zakvasin A. "Vopros zakryt okonchatel'no": rossiiskii OPK polnost'yu otkazalsya ot ukrainskikh dvigatelei dlya korablei i vertoletov [*"The issue is finally closed": the Russian defense industry has completely abandoned Ukrainian engines for ships and helicopters*]. RT. com. Available at: <https://russian.rt.com/russia/article/554497-dvigateli-ukraina-zamena> (accessed 16.06.2020).
17. Minoborony do 2027 goda planiruet poluchit' 423 sovremennykh vertoletov [*The Ministry of Defense plans to receive 423 modern helicopters by 2027*]. RIA Novosti. Available at: <https://ria.ru/20200203/1564179802.html> (accessed 16.06.2020).
18. O kholdinge [*About holding*]. Ofitsialnyi sait "Vertolety Rossii" [*Official website of the "Russian Helicopters"*]. Available at: <https://www.russianhelicopters.aero/about> (accessed 15.06.2020).
19. Sipri Arms Transfers Database. Top list TIV tables. Stockholm International Peace Research Institute. Available at: <https://www.sipri.org/databases/armstransfers> (accessed 15.06.2020).

ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИЙ

УДК 330.322.2 JEL O18 O-32 R-42

DOI 10.26425/1816-4277-2020-9-121-127

Астафьева Ольга Евгеньевна
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация
ORCID: 0000-0003-3957-790X
e-mail: oe_astafyeva@guu.ru

Гончаров Игорь Леонидович
Канд. техн. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация
ORCID: 0000-0002-0265-1689
e-mail: il_goncharov@guu.ru

Козловский Александр Васильевич
д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва,
Российская Федерация
ORCID: 0000-0001-9387-5284
e-mail: il_goncharov@guu.ru

Astafeva Olga
Candidate of Economic Sciences,
State University of management,
Moscow, Russia
ORCID: 0000-0003-3957-790X
e-mail: oe_astafyeva@guu.ru

Goncharov Igor
Candidate of Technical Sciences,
State University of Management,
Moscow, Russia
ORCID: 0000-0002-0265-1689
e-mail: il_goncharov@guu.ru

Kozlovskiy Alexandr
Doctor of Economic Sciences,
State University of Management,
Moscow, Russia
ORCID: 0000-0001-9387-5284
e-mail: il_goncharov@guu.ru

РЕАЛИЗАЦИЯ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

Аннотация. Рассмотрены инфраструктурные инвестиционные проекты, их влияние на экономику. Основное внимание уделено объектам дорожного строительства, так как дорожная сеть все еще не удовлетворяет современным требованиям. В связи с тем, что инфраструктурные проекты диагностируются и классифицируются по направлениям деятельности, систематизируются по формам реализации, необходимо определить подходы к целенаправленной оценке эффективности таких проектов в зависимости от их классификации, которые и сформулированы в статье. Акцентировано внимание на необходимости альтернативных проектов, чему способствует цифровизация экономики. Инфраструктурные проекты могут финансироваться за счет нескольких источников бюджетов всех уровней, внебюджетных фондов, средств частных инвесторов, совместного и проектного финансирования, концессионных соглашений, иностранных инвестиций и банковских кредитов с минимальной процентной ставкой.

Ключевые слова: инвестиции, инвестиционная активность, инвестиционная программа, инвестиционное предложение, инфраструктурные проекты, проектное финансирование, частные инвестиции, эффективность.

Цитирование: Астафьева О.Е., Гончаров И.Л., Козловский А.В. Реализация инфраструктурных инвестиционных проектов // Вестник университета. 2020. № 9. С. 121–127.

IMPLEMENTATION OF INFRASTRUCTURE INVESTMENT PROJECTS

Abstract. The article examines infrastructure investment projects, their impact on the economy. The main attention is paid to road construction objects, because the road network still does not meet modern requirements. Due to the fact that infrastructure projects are diagnosed and classified according to areas of activity, systematized according to the forms of implementation, it is necessary to determine approaches to a targeted assessment of the effectiveness of such projects, depending on their classification, which are formulated in the article. Attention is focused on the need for alternative projects, which is facilitated by the digitalization of the economy. Infrastructure projects can be financed from several sources of budgets of all levels, off-budget funds, private investors' funds, joint and project financing, concession agreements, foreign investments and bank loans with a minimum interest rate.

Keywords: efficiency, infrastructure projects, investment activity, investment program, investment proposal, investments, private investments, project financing.

For citation: Astafeva O.E., Goncharov I.L., Kozlovskiy A.V. (2020) Implementation of infrastructure investment projects. *Vestnik universiteta*. I. 9, pp. 121–127. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-121-127

Почти треть дорог России приходится на долю грунтовых. Проблемы есть и с федеральными трассами, поскольку качество дорожного покрытия низкое, а это пятая часть сети, которая не соответствует стандартам. Отсюда частота проведения текущих и капитальных ремонтов, высокие эксплуатационные затраты,

© Астафьева О.Е., Гончаров И.Л., Козловский А.В., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

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



материалоемкость ремонтных работ. Правительство приняло ряд постановлений в этой сфере экономики, например, это Государственная программа Российской Федерации (далее – РФ) «Развитие транспортной системы», которая предусматривает до 2024 г. целевое финансирование в размере почти 2 трлн руб., из которых две трети составят бюджетные средства, остальное – частные инвестиции или средства внебюджетных фондов [1]. Существует план мероприятий по развитию и расширению государственно-частного партнерства, который предусматривает дальнейшее увеличение количественных и качественных показателей в дорожном строительстве.

Главным участником процесса реализации инфраструктурных проектов является государство, которое в лице различных организаций и органов власти всех уровней от муниципалитетов до федеральных министерств и ведомств участвует в инвестиционном процессе. Инфраструктурные проекты реализуются параллельно с другими, например, при застройке жилого массива необходимо построить детские сады, школы, магазины, дороги и другие объекты, провести планировку и озеленение территории, подключить действующие или построить новые коммуникации. Если строится дорога, то, как показывает практика, она очень быстро обрастает магазинами, парковками, гостиницами, ресторанами.

Если классифицировать инфраструктурные объекты по принципу затратности, то на первое место претендуют автомобильные дороги и железнодорожные магистрали, далее – крупные жилые массивы, которые строятся в Новой Москве на территориях бывших промышленных гигантов – заводов «ЗИЛ», «Серп и Молот» и других, далее идут коммуникации и сети обеспечения водой, теплом, электроэнергией, теплоэлектростанции, мосты и аналогичные объекты реконструкции.

Основным инвестором строительства инфраструктурных объектов является федеральный бюджет, региональные бюджеты в тех субъектах РФ, которые сегодня являются донорами экономики. В меньшей степени в таких программах участвуют муниципальные органы власти, которые в основном финансируют реконструкцию небольших объектов, их поддержание в работоспособном состоянии. В этой сфере инвестиционной деятельности возможно широкое использование механизма частно-государственного партнерства, концессий, о которых мы часто забываем, а они активно использовались в 20–30-е годы XX века.

Если в качестве инвестора выступает государство, то возникает вопрос, кто после ввода в эксплуатацию будет управлять, содержать, поддерживать в рабочем состоянии и за кем будет закреплено право собственности. Для инфраструктурных объектов важнейшим остается вопрос собственности, но при его решении необходимо помнить, возможно или нет получать полезный эффект в процессе эксплуатации или использования. Этот вопрос возникает в связи с тем, что помещения на первых этажах жилых домов сдаются в аренду, как объекты соцкультбыта, на дорогах общего пользования появляются платные участки, земли общего пользования продаются или сдаются в аренду под жилищное или коттеджное строительство. Другими словами, при комплексном рассмотрении вопроса по использованию объектов следует выделять социальную и коммерческую составляющие.

Система финансирования социально-экономических проектов будет более привлекательной с участием частного капитала, поскольку этот капитал всегда будет нацелен на получение дохода, кроме благотворительных взносов. На какой стадии проектирование, строительство, эксплуатация, следует привлекать частный капитал, в каком объеме и на каких условиях, чтобы конечный результат был максимально эффективным или полезным. Даже если объект построен полностью за счет государственных капиталовложений и затем передан в концессию или аренду управляющей компании, то это – коммерческая структура, нацеленная на получение прибыли. Если построена дорога, то управляющей компанией могут выступать «Росавтодор» или «Автодор». Если инвестор построил жилой дом с подземной парковкой и прилегающей территорией, то после реализации квартир, уполномоченная им организация может сдавать в аренду парковочные места, а прибыль будет не единовременной, а постоянно стабильной.

Кроме того, бюджет в форме косвенных доходов будет получать налоговые поступления от предприятий придорожной торговли, ресторанов и кафе, автостоянкой, объектов сервиса и других точек вокруг артериального объекта – дороги.

Для оценки косвенного эффекта от эксплуатации инфраструктурных проектов необходимо просуммировать прямые и косвенные затраты на строительство и эксплуатацию объекта, управленческие расходы, например на обустройство и содержание пропускных пунктов на дорогах. Мы неоднократно говорили о необходимости льготного или под гарантии государства кредитования государственных капиталовложений,

поэтому будут возникать дополнительные расходы по обслуживанию инвестиционных кредитов, как государственных, так и частных. Далее используем показатель общей рентабельности. В числителе показателя находится совокупность прямых и косвенных доходов, получаемых в результате эксплуатации инфраструктурных проектов, в знаменателе – совокупные затраты на реализацию инвестпроектов независимо от источников финансирования. Аналогично можно определять и рентабельность государственных капиталовложений.

При оценке эффективности инфраструктурных проектов необходимо помнить, что наиболее капиталоемкие относятся категории вековых сооружений, со сроками эксплуатации 100 и более лет. К таким объектам относятся автомобильные и железные дороги, туннели, мосты, плотины гидроэлектростанций и другие подобные сооружения. Следовательно, нужен особый подход к оценке эксплуатационных расходов и сроку окупаемости таких инвестиций, если об этом, вообще, можно говорить. Социальную эффективность количественно практически невозможно определить, но нужно учитывать при определении тарифов на проезд, цен на билеты, стоимости коммунальных услуг и других текущих расходов.

Существенным недостатком является несовершенство или отсутствие механизма амортизации по инфраструктурным объектам. Традиционно они эксплуатировались, содержались и поддерживались в работоспособном состоянии за счет бюджетных источников финансирования. Но в настоящее время ситуация меняется, на смену бюджетным ассигнованиям в той или иной степени приходят средства собственников объектов. В жилом секторе были введены отчисления на капитальный ремонт. На первый взгляд, это правильное решение, но механизм использования этих средств достаточно сложен, начиная с установления тарифов и заканчивая возможностью получения каких-либо результатов для собственников квартир. Если сегодня собственники перечисляют средства на капитальный ремонт управляющей компании, а завтра по инициативе товарищества собственников жилья компания меняется, средства поступают на расчетный счет другого получателя, то где искать ранее внесенные жильцами деньги, если первая компания стала банкротом. Собственники могут и не менять управляющую компанию, но она, накопив достаточно целевых взносов, может самоликвидироваться из корыстных соображений. Еще один фактор, отрицательно влияющий на эффективность этого механизма, – разные нормативные сроки эксплуатации жилых домов в зависимости от материала стен (норматив отчислений на капитальный ремонт этой разницы не учитывает), срок фактической эксплуатации жилых домов, климатические условия, в которых они находятся, форма собственности.

Следует подумать о возвращении механизма начисления амортизации на инфраструктурные объекты, обеспечить строго целевое использование амортизационных отчислений с разделением их на категории реновация и капитальный ремонт. Такой опыт был и доказал свою эффективность на объектах производственного назначения в Советском Союзе. Конечно, следует внести корректировки применительно к современным условиям.

Ответ на вопрос, кому и куда перечислять эти средства напрашивается сам собой. Нужно обязать управляющие компании открывать счета, на которые будут перечисляться взносы граждан на капитальный ремонт или амортизационные отчисления в банках с серьезным государственным участием (50 % и более), что позволит сохранить эти средства в случае отзыва у частных коммерческих банков лицензии и, как минимум, проконтролировать их целевое использование. Механизм накопления этих денег должен работать по принципу эскроу-счетов.

Если инфраструктурные объекты строятся в рамках госзаказа, то никто не гарантирует, что общетраслевые проблемы их не коснутся. Такие проекты, как все другие стройки, независимо от источников финансирования, в большей степени подвержены таким порокам, как рост сметной стоимости по сравнению с расчетными показателями, нарушение сроков ввода в эксплуатацию, низкий уровень качества и производительности труда и, как следствие, убытки и высокие эксплуатационные расходы, сокращение межремонтных циклов и жизненного пути эксплуатации объекта. Учитывая продолжительность, капиталоемкость и непредсказуемости мегаинфраструктурных проектов при анализе эффективности инвестиционных расходов, следует выделять прединвестиционный, инвестиционный и эксплуатационный периоды. Разделять расходы на бюджетные, это один критерий эффективности – социальный и частные инвестиции – другой, в упрощенном виде – рентабельность вложений. Если государство принимает самое активное участие в реализации таких проектов, то оно должно устанавливать критерии полезности, целесообразности, необходимости и доходности инфраструктурных проектов. Поскольку мы имеем дело с объектами длительного пользования, 50 и более лет, то практически невозможно оценить или спрогнозировать эксплуатационные расходы.

Также сложно оценить риски проекта на момент ввода и, тем более, на длительную перспективу. Нет обоснованного ответа на вопрос как учитывать фактор времени, критерий качества, критерий соотношения бюджетных расходов и других источников финансирования. Нужно оценивать и долю инновационных проектных решений, технологий строительства, новых методов управления инвестиционным процессом. Если рассматривать инфраструктурные проекты на конкретном примере, то наиболее характерным являются объекты дорожного строительства.

Учитывая масштабы нашей страны, как самой большой в мире по территории и вытянутой географически на десятки тысяч километров, строить дороги дорого, долго, сложно. Эксплуатировать и содержать в рабочем состоянии затратно. Если протяженность автомагистралей составляет тысячу километров, нужен один подход к финансированию строительства, а если десять тысяч и более – совсем другой. Начинают работать климатические, геологические (тип грунта), региональные, стратегические и другие факторы.

Правительство РФ расходует на инвестиции в отрасль ежегодно более 2 трлн руб. Разработан ряд нормативных и законодательных документов в рамках Транспортной стратегии РФ на период до 2023 г., утвержденной распоряжением Правительства РФ от 22.11.2018 г. № 1734, в перечне утвержденных национальных проектов существует «Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры» [2].

Реализация комплексной программы призвана обеспечить к 2024 г.:

- ускорение товародвижения на основе повышения индекса качества транспортной инфраструктуры на 15,5 % относительно уровня 2017 г.;
- повышение доступности качественных транспортных услуг для обеспечения транспортной подвижности населения на уровне 9,5 тыс. пасс.-км на одного жителя;
- повышение конкурентоспособности транспортной системы России на мировом рынке транспортных услуг и рост экспорта услуг до 25 млрд долл. США;
- повышение комплексной безопасности и устойчивости транспортной системы с целью сокращения числа происшествий на транспорте на единицу транспортных средств на 15 % по отношению к уровню 2017 г.;
- доведение доли автомобильных дорог регионального значения, соответствующих нормативным требованиям, до 50,9 % относительно уровня 2017 г.

Финансирование реализации госпрограммы предполагается за счет федерального бюджета, средств Фонда национального благосостояния, консолидированных бюджетов субъектов РФ и внебюджетных источников.

Общий объем финансирования госпрограммы за период реализации предусматривается в размере около 17 708,7 млрд руб., в том числе за счет федерального бюджета 7 959,4 млрд руб., средств Фонда национального благосостояния 217,4 млрд руб., консолидированных бюджетов регионов 5 009,4 млрд руб. и внебюджетных источников 4 522,6 млрд руб. [1].

Цели, установленные в государственной программе, напрямую вытекают из общесистемных проблем развития транспортной отрасли в России, обозначенных в Транспортной стратегии РФ на период до 2030 г. Среди них можно выделить:

- наличие территориальных и структурных диспропорций в развитии транспортной инфраструктуры;
- недостаточный уровень доступности транспортных услуг для населения, мобильности трудовых ресурсов;
- недостаточное количество транспортных услуг;
- низкий уровень экспорта транспортных услуг, в том числе использования транзитного потенциала;
- недостаточный уровень транспортной безопасности;
- усиление негативного влияния транспорта на экологию [2].

Как уже отмечалось, по территории страны дорожная сеть по охвату регионов, качеству дорог, их физическое состояние различны. Эти различия не только не нивелируются, но и усугубляются. Если регионы делятся на доноров и дотационные, то местная и региональная дорожная сети различны по эксплуатационным параметрам, износу автотранспорта, межремонтным циклам, доступности и выходу на федеральные трассы, возможностям добраться до каждого удаленного объекта, в первую очередь – населенных пунктов.

Отсутствие или недостаточное развитие региональных транспортных систем сдерживает развитие жилищного строительства, производительных сил страны, не позволяет создавать новые рабочие места, мешает миграции населения, освоению новых территорий. Чтобы решать эти и многие другие задачи необходимо строить и реконструировать все типы объектов, в том числе инфраструктурных. Бюджетные ассигнования

на строительство дополняются и другими источниками – средствами Фонда национального благосостояния, региональных бюджетов (почти половина бюджета Москвы расходуется на финансирование инвестиций), внебюджетные (частные вложения) средства, банковские кредиты, иностранные инвестиции.

Низкодоступная, разветвленная и логистически качественная дорожная сеть в регионах сдерживает миграцию населения и освоение новых, перспективных территорий.

Географическое положение России как моста между Азией и Европой, а следовательно и транзит товаров работ и услуг, может быть эффективным и высокодоходным только в том случае, если будут построены трансконтинентальные транспортные магистрали, сопряженные с существующей сетью автомобильных и железных дорог. Мы говорим о сопряженности этих двух систем поскольку одни и те же грузы доставляются потребителям обоими видами транспорта совместно.

Низкий уровень качества дорожного покрытия способствует более быстрому износу автотранспорта, увеличиваются расходы на приобретение запчастей, сокращаются межремонтные циклы и расходы на текущий и капитальный ремонты. При низком уровне качества дорог более актуальными становятся вопросы безопасности движения, экологии, замедление движения грузопотоков, а доля автомобильного транспорта в общем объеме перевозок составляет более 79 %.

Говоря об эксплуатации дорог нельзя забывать о дорожном хозяйстве, учитывая, что общая протяженность автомобильных дорог более 1 600 тыс. км, из них 164 тыс. км составляют частные дороги [5]. Эти цифры показывают роль частных инвестиций в дорожном строительстве, а следовательно и возможности частных инвесторов зарабатывать в этом секторе экономики. Если протяженность дорог 1,6 млн км, то фронт работ дорожного хозяйства – обочины, освещение, ограждение, разметка, уборка и т. д. – вдвое больше. На долю ремонтных работ приходится минимальная доля инвестиций в дорожное хозяйство, по расчетам экономистов на это уйдет более 30 лет – за это время потребность в этих работах возрастет в десятки, а может и сотни раз.

Потребность в объектах инфраструктуры в различных отраслях различается по многим параметрам [3]. В некоторых из них, например в области энергетики, превалирует реконструкция ранее построенных объектов, в других – транспортное строительство. Во всех случаях это неоднократные инвестиции, но инвестиционный потенциал российской экономики в 2020 г. снижается. Центральный банк РФ 24.04.2020 г. снизил ключевую ставку до 5,5 %, но прогнозирует падение валового внутреннего продукта (далее – ВВП) на 4–6 % при дополнительной нагрузке на бюджет в связи с неудовлетворительной ситуацией в сфере здравоохранения. Самый существенный удар в сложившейся ситуации будет нанесен инвестиционной сфере. Крупнейшие российские компании уже сокращают свои инвестиционные программы, как и федеральные, за счет инфраструктурных проектов.

Надежды на развитие государственно-частного партнерства также не оправдались. Если интересы государства понятны, это снижение инвестиционной нагрузки на бюджеты всех уровней, то интересы частных инвесторов в участии в реализации и финансировании инфраструктурных проектов достаточно туманны [7]. Государственная инвестиционная политика должна обеспечить приоритеты частному сектору, так как рентабельность этих проектов составляет 1,5–3 %. Нужен более четкий и прозрачный механизм такого партнерства [6].

Нужно создавать региональные центры экспертизы проектов, которые могли бы определить степень участия партнеров. В каждом инфраструктурном проекте в большей или меньшей степени можно выделить коммерческую составляющую, если нет, то ее следует предусматривать на стадии разработки проектно-сметной документации [4].

По расчетам экономистов дефицит бюджета в текущем году составит до 5 % валового внутреннего продукта. Первые, кто ощутит финансовый удар при переходе от профицита доходов к дефициту будут инвестиционные проекты и программы, которые будут приоритетны для объектов здравоохранения. Эффективность внебюджетного финансирования должна оставаться на уровне среднеотраслевой, как минимум 15 %, хотя мы понимаем, что такая доходность позволит только выжить, а не развиваться.

Государственные заказчики должны работать более эффективно, пройти специальную подготовку, а государство выработать четкие критерии участников частного капитала в совместных проектах и финансирование национальных проектов. В условиях цифровизации экономики следует просчитывать 2–3 варианта проектов и выбирать наиболее эффективные. Более активную роль должен играть риск-менеджмент для минимизации отрицательных последствий для частных инвесторов.

Инфраструктурные проекты чрезвычайно важны для социально-экономического развития регионов и сопровождают опережающие темпы роста производительных сил. Российские регионы имеют разные финансовые возможности, климатические условия, плотность населения, экологию, выход к внешним границам страны. Эти и другие факторы определяют потребность в инвестициях на строительство инфраструктурных объектов и по-разному влияют на экономику региона. Учитывая разнонаправленность инфраструктурных объектов на первое место по объемам финансирования и первоочередность строительства следует поставить дорожную инфраструктуру со всеми вспомогательными и сопутствующими объектами.

Методический подход к оценке полезности, целесообразности и эффективности проектов заключается в использовании показателя полных приведенных затрат. В статье поставлены методические вопросы выбора организационных форм реализации структурных форм реализации инфраструктурных проектов; циклы жизнедеятельности; оценка рисков; перспективы использования государственно-частного партнерства; оценка финансовых затрат; анализ эффективности проектов на базе факторно-экспертного анализа жизненного цикла.

Все национальные проекты должны отвечать критериям эффективности только при полном обеспечении инфраструктурными объектами, а это опережающие темпы роста дорог, объектов здравоохранения, инженерных коммуникаций, благоустройства территорий. Учитывая низкую рентабельность и инвестиционную привлекательность перечисленных выше объектов, нужны четкие и доступные государственные гарантии, система страхования рисков, эффективные схемы эксплуатации и административно-экономическая ответственность собственников.

Следует особо выделить проекты, реализуемые в топливно-энергетическом комплексе. Возможно, их напрямую трудно отнести к инфраструктурным, поскольку это коммерческие объекты, более того, они выпускают экспортную продукцию, обеспечивают большую часть налоговых поступлений в бюджет, являются градообразующими. Но эти объекты обеспечивают жизнедеятельность промышленных предприятий и жизнееспособность населения.

В процессе оценки места и роли инфраструктурных объектов необходимо выделить следующие вопросы:

- право собственности на объект; доля участия частного капитала в процессе проектирования, строительства и эксплуатации;
- доходность частных со инвесторов; выполнение и разделение между партнерами управленческих функций;
- полезность для общества и государства;
- доля рисков каждой из сторон-участников проекта;
- оценка эффективности реализации и дальнейшей эксплуатации инфраструктурных объектов.

Таким образом, следует признать, что оценка эффективности крупных инвестиционных проектов и программ - это многокритериальная задача, и одним из важнейших критериев является степень обеспеченности инфраструктурными объектами. Очевидно, что такой критерий будет на начальном этапе отрицательно сказываться на показателе эффективности, но по мере реализации и дальнейшей эксплуатации инвестиционных проектов, общая экономическая эффективность повысится.

Библиографический список

1. Постановление Правительства РФ от 20.12.2017 г. № 1596 (ред. от 21.05.2020 г.) «Об утверждении государственной программы РФ «Развитие транспортной системы» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cgi/online.cgi?rnd=79548B90FDB972B08BFADA3EA2F079E0&req=card&div=LAW#div> (дата обращения: 17.06.2020).
2. Распоряжение Правительства РФ от 22.11.2008 г. №1734-р (ред. от 12.05.2018 г.) «О Транспортной стратегии РФ» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&ts=13625333110668177773894729&cacheid=D177689C99F1BDE88A3DD4CEBEA122EE&mode=splus&base=RZR&n=297899&rnd=79548B90FDB972B08BFADA3EA2F079E0#3vze8xuq3a0> (дата обращения: 16.06.2020).
3. Коновалов, А. М., Батурова, Г. В. Результаты сводного аналитического исследования текущего состояния и перспективных направлений развития общественной инфраструктуры РФ, в том числе с использованием механизмов ГЧП на ближайшие три года / Российская неделя ГЧП. – 2017. – С. 132-136.

4. Пинчук, Д. И. Активизация инвестиционных вложений в транспортную инфраструктуру как основа развития страны // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2017. – № 7. – С. 141-145.
5. Росинфра. Просто и честно об инвестициях в инфраструктуру и государственно-частном партнерстве в России / Национальный центр ГЧП Министерства экономического развития РФ. – М: Ассоциация «Центр развития ГЧП». – 2019. – 357 с.
6. Шабалин, А. В. Выбор оптимального источника финансирования инфраструктурного проекта // Лизинг. – 2011. – № 1. – С. 40-46.
7. Moiseenko, N. A., Gorelova, O. A. Examination of investment proposals for their inclusion in the infrastructure programs of the energy industry // International science conference on business technologies for sustainable urban development. – E3S Web of Conferences. – 2019. – No. 110. – P. 02133.

References

1. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 20.12.2017 g. № 1596 (red. ot 21.05.2020 g.) "Ob utverzhdenii gosudarstvennoi programmy RF "Razvitiye transportnoi sistemy" [*Resolution of the Government of the Russian Federation "On Approval of the State Program of the Russian Federation "Development of the Transport System" No. 1596, dated on December 20, 2017 (as amended, dated on May 21, 2020)*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: <http://www.consultant.ru/cgi/online.cgi?rnd=79548B-90FDB972B08BFADA3EA2F079E0&req=card&div=LAW#div> (accessed 17.06.2020).
2. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 22.11.2008 g. № 1734-r (red. ot 12.05.2018 g.) "O transportnoi strategii Rossiiskoi Federatsii" [*Order of the Government of the Russian Federation "On Transport Strategy of the Russian Federation" No. 1734-r, dated on November 22, 2008 (as amended, dated on May 12, 2018)*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: <http://www.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&ts=13625333110668177773894729&cacheid=D177689C99F1BDE88A3DD4CEBEA122EE&mode=splus&base=RZR&n/> (accessed 16.06.2020).
3. Konovalov A. M., Baturova G. V. Rezul'taty svodnogo analiticheskogo issledovaniya tekushchego sostoyaniya i perspektivnykh napravlenii razvitiya obshchestvennoi infrastruktury RF, v tom chisle s ispol'zovaniem mekhanizmov GChP na blizhaishie tri goda. [*Results of a consolidated analytical study of the current state and promising directions for the development of public infrastructure in the Russian Federation, including using PPP mechanisms for the next three years*]. Rossiiskaya nedelya GChP [*Russian PPP Week*], 2017, pp. 132–136.
4. Pinchuk D. I. Aktivizatsiya investitsionnykh vlozhenii v transportnyuyu infrastrukturu kak osnova razvitiya strany [*Intensification of investments in transport infrastructure as the basis for the country's development*]. Mezhdunarodnyi zhurnal prikladnykh i fundamental'nykh issledovaniy [*International Journal of Applied and Fundamental Research*], 2017, no. 7, pp. 141–145.
5. Rosinfra. Prosto i chestno ob investitsiyakh v infrastrukturu i gosudarstvenno-chastnom partnerstve v Rossii [*Rosinfra. Simple and honest about investments in infrastructure and public-private partnerships in Russia*]. Natsional'nyi tsentr GChP Ministerstva ekonomicheskogo razvitiya RF [*National PPP Center of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation*], Moscow, Assotsiatsiya "Tsentr razvitiya GChP, 2019. 357 p.
6. Shabalin A.V. Vybora optimal'nogo istochnika finansirovaniya infrastrukturnogo proekta [*Selection of the optimal source of financing for the infrastructure project*]. Lizing [*Journal Lizing*], 2011, no. 1, pp. 40–46.
7. Moiseenko N. A., Gorelova O. A. Examination of investment proposals for their inclusion in the infrastructure programs of the energy industry. International science conference on business technologies for sustainable urban development, E3S Web of Conferences, 2019, no. 110, pp. 02133.

ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

УДК 33 JEL H61

DOI 10.26425/1816-4277-2020-9-128-137

Косов Михаил Евгеньевич

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО
«Финансовый университет при
Правительстве Российской
Федерации», ФГБОУ ВО «Россий-
ский экономический университет
имени Г. В. Плеханова», г. Москва,
Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-1067-0935

e-mail: mekosov@mail.ru

Соловьева Мария

Геннадьевна

студент, ФГБОУ ВО «Российский
экономический университет имени
Г. В. Плеханова», г. Москва,
Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-5936-4488

e-mail: solovyevamaria16@mail.ru

Kosov Mikhail

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

ORCID: 0000-0002-1067-0935

e-mail: mekosov@mail.ru

Solovyova Maria

Student, Plekhanov Russian
University of Economics,
Moscow, Russia

ORCID: 0000-0002-5936-4488

e-mail: solovyevamaria16@mail.ru

МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ БЮДЖЕТНОЙ ПОЛИТИКИ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ COVID-19

Аннотация. Государственный бюджет выступает в роли механизма аккумуляции финансовых ресурсов государства в призме реализации отношений между социальными группами и слоями в обществе. Наибольшее влияние на определение рецессивного сценария развития экономики в ближайшую перспективу имеют повсеместные карантинные мероприятия по предотвращению пандемии COVID-19 и последствия их введения. Уровень поступления доходов федерального бюджета является одним из инструментов оценки эффективности проводимой бюджетной политики, особенно в условиях снижения деловой активности. В рамках ее реализации предполагается наличие определенных адаптогенов обеспечения устойчивости и сбалансированности, непосредственно оказывающих влияние на формирование и nivelирование выпадающих доходов федерального бюджета.

Ключевые слова: базовые нефтегазовые доходы, бюджет, валютный курс, доходы федерального бюджета, нефтегазовые доходы, ненефтегазовые доходы, Фонд национального благосостояния, цена на нефть.

Цитирование: Косов М.Е., Соловьева М.Г. Механизмы реализации и оценка эффективности бюджетной политики в условиях пандемии COVID-19 // Вестник университета. 2020. № 9. С. 128–137.

MECHANISMS FOR IMPLEMENTATION AND EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF BUDGET POLICY IN THE COVID-19 PANDEMIC

Abstract. The state budget acts as a mechanism for accumulating financial resources of the state, including in the context of implementing relations between social groups and strata in society. The widespread quarantine measures to prevent the COVID-19 pandemic and the consequences of their introduction on determining the recessive scenario of economic development in the near future have the greatest impact. The level of federal budget revenues is one of the tools for assessing the effectiveness of the budgetary policy, especially in the context of declining business activity. As a part of its implementation it is assumed that certain adaptogens are available to ensure sustainability and balance, directly influencing the formation and leveling of the Federal budget falling revenues.

Keywords: basic oil and gas revenues, budget, exchange rate, federal budget revenues, National Wealth Fund, non-oil and gas revenues, oil and gas revenues, oil price.

For citation: Kosov M.E., Solovyova M.G. (2020) Mechanisms for implementation and evaluation of the effectiveness of budget policy in the COVID-19 pandemic. *Vestnik universiteta*. 1. 9, pp. 128–137. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-128-137

Государственный бюджет является своего рода механизмом аккумуляции финансовых ресурсов государства, в том числе преломляющегося через призму реализации отношений между социальными группами и слоями в обществе. В настоящее время основным фактором, лежащим в основе определения рецессивного развития экономики в ближайшей перспективе, являются повсеместные карантинные мероприятия по предотвращению пандемии коронавирусной инфекции COVID-2019. Особую актуальность приобретают механизмы реализации бюджетной политики в условиях неопределенности, когда расходы бюджета увеличиваются

© Косов М.Е., Соловьева М.Г., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

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



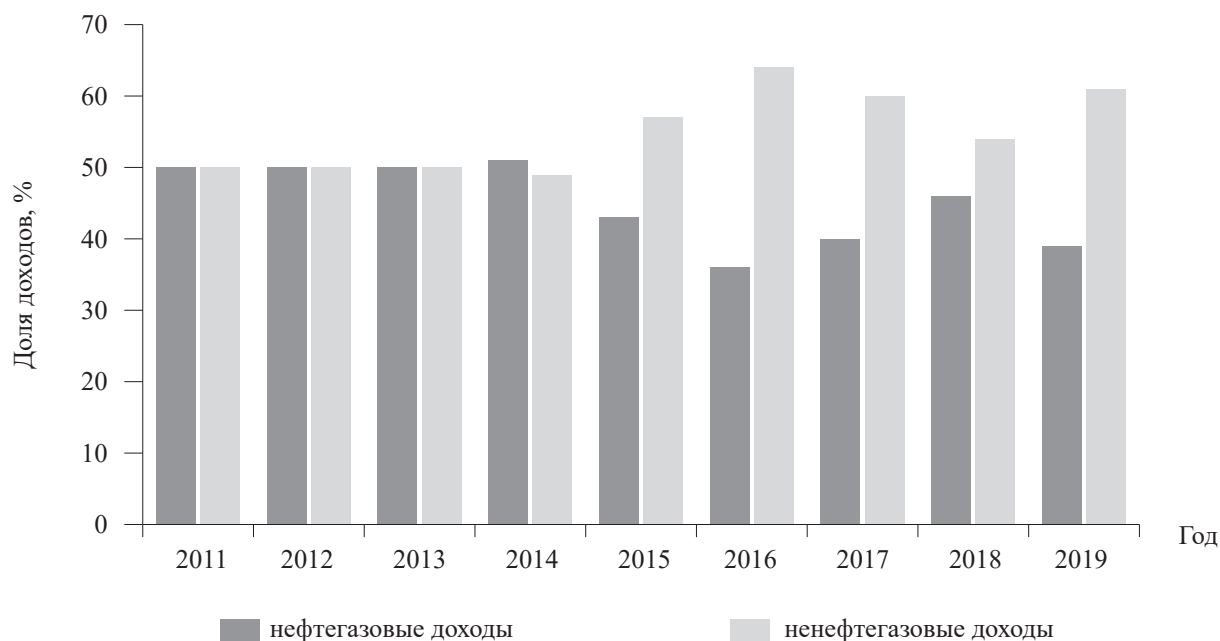
в связи с принятием мер поддержки экономики при растущем объеме выпадающих по всем статьям доходов [1]. Перед руководством страны стоит вопрос обеспечения реализации наиболее оптимальных направлений бюджетной политики, которые смогут минимизировать негативные импульсы, порождаемые кризисом.

Бюджетная политика во многих странах выступает в качестве механизма балансирования в двух ипостасях – как инструмента обеспечения условий для экономического роста и всецелого устойчивого развития экономики, с одной стороны, и жизнеспособного функционирования бюджетной системы государства, с другой [3; 4]. Одной из основных целей органов власти, осуществляющих бюджетную политику, является оказание положительного влияния принимаемых управленческих решений на экономическое развитие страны в целом, как гаранта роста поступающих в бюджет денежных ресурсов. Достаточно важно осуществлять управление бюджетом не только со стороны выполнения обязательств, но и в целях развития общества и сглаживания неравенства, особенно в отношении проведения продуманной сбалансированной политики [7].

Новая парадигма развития экономики, предполагает рассмотрение вопроса обеспечения поступления необходимого объема доходов бюджета не только в качестве залога финансового благополучия страны, но и как основу реализации существующих социальных направлений бюджетной политики в совокупности с механизмами, направленными на снижение шоков экономики, обеспечивающих контрцикличность экономики [5; 6].

Доходами бюджета выступают поступления денежных средств в бюджет за исключением части, приходящейся на источники финансирования дефицита. С методологической точки зрения, наиболее используемой является классификация, предполагающее разделение на нефтегазовые и нефтегазовые доходы. Непосредственно первое понятие закреплено в ст. 96.6 Бюджетного кодекса Российской Федерации (далее – РФ), относительно нефтегазовых доходов в правовых актах отсутствует нормативно закрепленное определение, подразумевая отнесение к данной группе всех остальных поступлений [8; 10].

Сложная ситуация, сложившаяся в мировой экономике, вызванная ограничительными мероприятиями в связи с пандемией COVID-2019, предопределяет формирование выпадающих доходов федерального бюджета. Несмотря на развитие тенденции по снижению влияния нефтяных цен на формирование доходов бюджета, их доля в общем объеме остается достаточно высокой и по итогам 2019 г. составила 39 % (рис. 1).



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Структура доходов федерального бюджета Российской Федерации за период 2011–2019 гг.

Последствия пандемии COVID-2019 негативно сказались на сбалансированности бюджетной системы. В рамках реализации бюджетной политики существует широкий спектр механизмов, предназначенных для оказания поддержки и повышения ее эффективности, а также нивелирования различных шоков экономики.

На механизм для стабилизации экономики оказывает влияние курс национальной валюты. При прочих равных условиях при ослаблении рубля, а следовательно, увеличении нефтегазовых доходов происходит сокращение объема заимствований, в данном случае – облигаций федерального займа (далее – ОФЗ). В настоящее время, по данным Министерства финансов РФ, запланированный выпуск ценных бумаг на второй квартал 2020 г. составляет 600 млрд руб. Однако стоит учитывать эффект вытеснения инвестиций при слишком большом объеме заимствований на внутреннем рынке, так как это может вытягивать финансовые ресурсы у инвесторов внутреннего рынка, что негативно сказывается на общем состоянии экономического роста и устойчивого развития.

Отдельным механизмом обеспечения сбалансированности и эффективности бюджета является применение демпфера на нефть и нефтепродукты. Этот инструмент является специфичным для рынка углеводородов. Изначально подразумевалось использование заявленного механизма с целью удержания внутренних цен на бензин. Его действие представляет собой разнонаправленное восполнение денежных ресурсов в ту или иную сторону. Первоначально он предполагал возмещение средств из Фонда национального благосостояния нефтяным компаниям в целях обеспечения стабильных цен на бензин на внутреннем рынке. Однако в условиях пандемии и резкого пике котировок на энергоносители такой механизм стал источником дополнительных средств для федерального бюджета при условии снижения цен на нефть марки Urals ниже 55 долл. США / барр. При этом еще одним моментом относительно механизма демпфера является его роль в регулировании валютной массы на рынке. Исходя из положений, заложенных в бюджетном правиле, при покрытии дефицита бюджета предполагается продажа иностранной валюты. Демпферный механизм позволяет частично восполнить выпадающие доходы бюджета и, тем самым, не увеличивать предложение на иностранную валюту на рынке и сдерживать процессы укрепления рубля.

Современные имплицитные условия на мировом рынке нефти, несмотря на действие бюджетных правил, предполагают высокий уровень актуальности вопроса прогнозирования объемов средств, выпадающих посредством колебаний на внешних рынках [9]. Эта ситуация усугубляется падением реальных доходов населения, сжатием потребительского спроса. В этом случае целесообразно оценить часть доходов, выпадающую вследствие новых кризисных условий, связанных с ограничительными мероприятиями по профилактике и предотвращению распространения коронавирусной инфекции.

При оценке нефтегазовых доходов можно учитывать два фактора: изменение объемов добычи и колебание цен. В первом случае наибольшее влияние оказывают заключенные договоренности ОПЕК+, в рамках которых РФ сокращает добычу нефти примерно на 27 % по отношению к значениям апреля текущего года до 8,5 млн баррелей в сутки на 2 месяца – май и июнь, а также на 18 % в оставшийся до конца года срок. В федеральном бюджете на 2020 г. заложено значение добычи в размере 564 млн тонн, исходя из конвертации баррелей в тонны нефти с учетом ограничений в добыче составляет 489 млн тонн. Для расчета выпадающих доходов бюджета использовался ценовой коэффициент, используемый для мая 2020 г. – 4,2792 и ставке налога на добычу полезных ископаемых – 919 руб. за тонну. Исходя из сказанного выше, объем выпадающих нефтегазовых доходов по НДПИ по итогам может составить 289 млрд руб.

Цена на энергоносители остается одним из основных факторов, оказывающих негативное влияние на формирование доходов бюджета, а в данном случае ее снижение является причиной формирования выпадающих доходов федерального бюджета.

Одним из механизмов, призванных нивелировать выпадающие доходы бюджета, является демпферуемая компонента в обратном акцизе. Исходя из того, что прогнозы относительно состояния мировой экономики в целом пессимистичны, а на рынке нефти не достигнута ясность относительно будущих объемов ее добычи и, следовательно, определенного ценового тренда, для рассмотрения механизмов роста результативности бюджетной политики через призму управления налоговыми доходами, а именно нефтегазовой части, целесообразно рассматривать несколько вариативных сценариев.

1. *Негативный или ультрапессимистичный сценарий*: цена нефти по итогам 2020 г. составляет 15 долл. США / барр. при курсе национальной валюты 90 руб. за 1 долл. США. Факторы, лежащие в основе реализации данного сценарного варианта, включают в себя сохранение ограничений до конца года, вызывающие сокращение спроса на нефть при игнорировании участниками достигнутых договоренностей ОПЕК+.

2. *Пессимистичный сценарий*: цена на нефть 25 долл. /барр., которая учитывает некое оживление на мировом рынке при сохранении ограничительных мер до конца года.

3. *Нейтральный сценарий*: цена на нефть 35 долл. / барр., курс национальной валюты 75 руб. за 1 долл. США. Такие параметры могут быть достигнуты при снижении пандемии во второй половине 2020 г., сопровождаемым постепенным снятием ограничений при восстановлении производственных мощностей.

4. *Базовый сценарий* предполагает сохранение цены на нефть в рамках 45 долл. США / барр. при курсе 70 руб. за 1 долл. США. Для достижения значений, заложенных в этом сценарии необходимо выполнение заключенных договоренностей ОПЕК+, постепенное восстановление спроса на рынке нефти, начиная с июля настоящего года, сопровождаемое оживлением промышленности, транспорта до уровней начала 2020 г.

Целесообразно оценить объем выпадающих нефтегазовых доходов при реализации различных сценариев, выделенных ранее сравнением утвержденных параметров в федеральном законе о бюджете на 2020 г. За основу взяты расчеты экономистов Газпромбанка относительно того, что при изменении котировок цены нефти на 1 долл. США происходит выпадение доходов бюджета на сумму примерно составляющую 2 млрд долл. США. Расчеты проводятся непосредственно с учетом следующих механизмов реализации сбалансированной и эффективной бюджетной политики РФ: демпфер на нефть и нефтепродукты; отчисления из Фонда национального благосостояния; колебания курса национальной валюты. Полученные в результате расчетов данные по выделенным автором сценарным условиям представлены в таблице 1.

Таблица 1

Оценка выпадающих нефтегазовых доходов бюджета Российской Федерации в 2020 г.

Показатель	Значения № 380-ФЗ	Прогноз 1	Прогноз 2	Прогноз 3	Прогноз 4
Без учета демпфера					
Потери бюджета, млрд долл. США	-	-86	-66	-46	-25
Потери нефтегазовых доходов, млрд руб.	-	-5 495,4	-4 218,4	-2 939,4	-1 750
Нивелируемые доходы от снижения курса рубля, млрд руб.	-	2 244,6	1 392,6	510,6	152,6
Потери нефтегазовых доходов с учетом изменения курса рубля	-	-3 450,8	-2 825,8	-2 428,8	-1 597,7
Потери базовых нефтегазовых доходов, млрд долл. США	-	-54	-34	-14	-
Потери базовых нефтегазовых доходов, млрд долл. США	-	-2 041,2	-1 455,2	-739,2	-
С учетом демпфера					
Цена за 1 баррель нефти, долл. США	55	15	25	35	45
Демпферные поступления, млрд руб.	-	1 296	972	648	325
Потери бюджета с учетом демпфера, млрд руб.	-	-2 154,8	-1 853,8	-1 780,8	-1 272,7

Составлено авторами по материалам исследования

Результаты свидетельствуют о наличии высокого уровня зависимости нефтегазовых доходов бюджета от изменения цен на нефть при частичном покрытии их выпадения за счет ослабления курса рубля. При реализации умеренного сценария с ценой на нефть 35 долл. США / барр. общие выпадающие нефтегазовые доходы бюджета составят 2 428,8 млрд руб., при наиболее оптимистичном – 1 597,7 млрд руб., что составляет 11,9 % и 7,8 % от общего объема доходов соответственно. Наименее благоприятная ситуация может складываться в сценарных условиях при цене на нефть в размере 15 долл. США / барр., в данном случае значение потерь бюджета без учета действия механизма демпфера и покрытия дефицита за счет Фонда национального благосостояния составит 3,45 трлн руб.

В целях покрытия разрыва применяется 2 механизма: компенсация из Фонда национального благосостояния и нефтяной демпфер. Исходя из приведенных расчетов при условии цены на нефть 35 долл. США / барр. компенсация из фонда составит 739,2 млрд руб., при 25 долл. США / барр. – 1 455,2 млрд руб.

По данным Министерства финансов Российской Федерации по состоянию на 1 июня 2020 г. объем Фонда национального состояния составлял 12 161,48 млрд руб. или 10,7 % валового внутреннего продукта (далее – ВВП). В условиях, соответствующих нейтральному сценарию по итогам 2020 г., расходование средств фонда может составить примерно 700 млрд руб. или 5,7 % от общего объема.

Вторым механизмом, обеспечивающим восполнение выпадающих нефтегазовых доходов, является демпфер. При условии, если цена нефти будет в пределах 35 долл. США / барр., объем дополнительных средств, направляемых нефтяными компаниями в бюджет, составит примерно 648 млрд руб., при 25 долл. США / барр. – 972 млрд руб. При выполнении параметров нейтрального сценарного развития общий объем выпадающих расходов с учетом всех корректировок может составить примерно 1 041,6 млрд руб.

Исходя из сказанного выше, в условиях неопределенности на мировом рынке нефти, изменения курса национального курса валюты, применяемые механизмы нивелирования выпадающих нефтегазовых доходов, в некоторой мере компенсируют потери, понесенные бюджетом страны в связи с сокращением объемов экспортных пошлин и налога на добычу полезных ископаемых.

При этом не совсем корректно говорить о том, что падению в данных условиях подвержены только нефтегазовые доходы. Общее снижение деловой активности, покупательной способности, временные ограничения негативно сказываются на всех статьях доходов бюджета. В связи с этим необходимо оценить выпадающие объемы ненефтегазовых доходов.

Всего на налоговые поступления ненефтегазовых доходов по итогам 2019 г. приходилось более 70 % от общего объема. Принимая во внимание основные составляющие данной части доходов бюджета, возможно выделение основных факторов, их определяющих:

- уменьшение прибыли организаций всех секторов экономики и, следовательно, сокращение налога на прибыль;
- падение покупательного спроса экономики в целом, пагубно влияющего на пополнение бюджета через НДС;
- уменьшение объемов основного капитала;
- ускорение инфляции;
- волатильность курса национальной валюты.

Доля НДС внутреннего производства в 2019 г. достигала 34 %, а акцизов 8 % от общего объема ненефтегазовых доходов. Данное обстоятельство предопределяет наличие такого влияющего фактора, как инфляция. Корреляционная зависимость между этими показателями является обратной и составляет $-0,51$. Исходя из этого, необходимо отметить, что рост инфляции дает дополнительный импульс для роста доходов бюджета, что, с одной стороны, несет увеличение показателей в абсолютном выражении, с другой, предполагает наличие рисков для дальнейшего развития экономики [11].

Рассмотрим два возможных сценария роста инфляции в стране, одним из которых является повышение показателя до значений, больших, чем запланированные в законе о бюджете на 0,8 %. Во втором сценарии развития предполагается наличие 2 %-ного эффекта на объем доходов федерального бюджета.

По итогам 2019 г. доля налога на прибыль организаций составляла примерно 10 % от общего объема всех ненефтегазовых доходов федерального бюджета. Абсолютно понятно, что большинство компаний в России покажут сниженные, по отношению к предыдущему отчетному периоду, значения. Ограничительные карантинные меры, снижение доходов от экспорта, покупательной способности населения, девальвация национальной валюты – все это факторы, негативно сказывающиеся на общем объеме финансовых результатов компаний. В основе расчетов выпадающих доходов нами использован прогноз Института исследований и экспертизы Внешэкономбанка. Среди всех отраслей экономики наибольшие потери понесут, как и предполагалось, гостиничный и ресторанный бизнес ($-22,2$ %), а также культура и спорт ($-21,2$ %), сводные значения даны в таблице 2. Для нефтегазовой отрасли использовались показатели, которые предложены аналитическим центром ВТБ-Капитал.

Таблица 2

Сектора экономики, прогноз на 2020 г.

Отрасли	Динамика добавленной стоимости, %	Доля в структуре ВВП, %
Гостиничный и ресторанный бизнес	-22,2	0,9
Торговля	-4,3	13,9
Строительство	-0,2	5,7
Транспорт	-10,6	6,5
Культура и спорт	-21,2	1,0
Нефтяная промышленность	-50,0	13,2

Составлено авторами по материалам исследования

С целью дальнейшего расчета выпадающих доходов отмечается, что изменения остальных секторов признаются нулевыми. Таким образом, составленный прогноз снижения прибыли организаций, а следовательно, и поступлений от соответствующего налога с учетом структуры и предлагаемых прогнозов аналитических агентств составляет диапазон от 8,3 % до, примерно, 15 %.

Для определения объема выпадающих нефтегазовых доходов была построена регрессионная двухфакторная модель зависимости от объема прибыли организаций и уровня инфляции. Коэффициент детерминации этой модели составляет 0,89, что может говорить о высоком уровне зависимости ее показателей.

На основе полученных экспертных оценок выпадения нефтегазовых доходов по отдельным налоговым сегментам можно сделать вывод об их объемах. Общий объем выпадающих нефтегазовых доходов при увеличении инфляции на 0,8 базисных пункта и уменьшения прибыли организаций на 8,3 % составит 2,22 трлн руб., при изменении инфляции на 2 % и второго показателя на 15 % – 2,90 трлн руб.

Исходя из сказанного выше, общий объем выпадающих доходов по итогам 2020 г. в зависимости от сценариев развития может составлять в условиях достаточно стабильных цен на нефть (1-й и 2-й сценарии по нефтегазовым доходам и наиболее благоприятный по нефтегазовым) без учета механизмов демпферов 3,6 % и 4,2 % к ВВП соответственно, с учетом – 3,3 % и 3,8 %. Прогнозные значения при цене на нефть, равной 25 и 15 долл. США / барр. и неблагоприятных условиях по нефтегазовым поступлениям, составят без учета корректировки на демпферный механизм 5,4 % и 6 %, с учетом – 4,6 % и 4,7 % соответственно.

При объеме расходов бюджета 19,7 трлн руб., коридор возможного изменения дефицита составит от 2,7 % до 4,2 % ВВП. С учетом указанного ранее, при условии роста расходов, направленных на финансирование антикризисных мер, часть выпадающих нефтегазовых доходов восполняется посредством применения механизма демпфера. Особое корректирующее влияние оказывает девальвация рубля, однако явление не может полностью относиться к эффективным методам стабилизации бюджетных доходов, так как злоупотребление им сопряжено с возникновением большого количества рисков [2; 12].

Новые условия диктуют необходимость создания новых механизмов обеспечения эффективности бюджетной политики или трансформации уже существующих инструментов. Оценка выпадающих доходов бюджета выявила тот факт, что существующим на данный момент механизмам повышения эффективности и обеспечения устойчивого развития, а в данных условиях, выступающих подспорьем для сохранения сбалансированности бюджета, необходима дальнейшая адаптация к новым реалиям и предложение новых механизмов.

Одним из инструментов обеспечения стабильности бюджетной политики в кризисных условиях является управление использованием и пополнением Фонда национального благосостояния (рис. 2).

Современные условия предполагают формирование различных мнений, двумя направлениями совершенствования данного механизма в зависимости от срока и целей трансформации выступают введение временного моратория на отчисления сверхдоходов от нефтяной отрасли в Фонд национального благосостояния и также введение коррективов механизмов его использования. Данные мероприятия характерны для краткосрочной перспективы в целях минимизации влияния последствий ограничительных мер, связанных с пандемией COVID-2019.

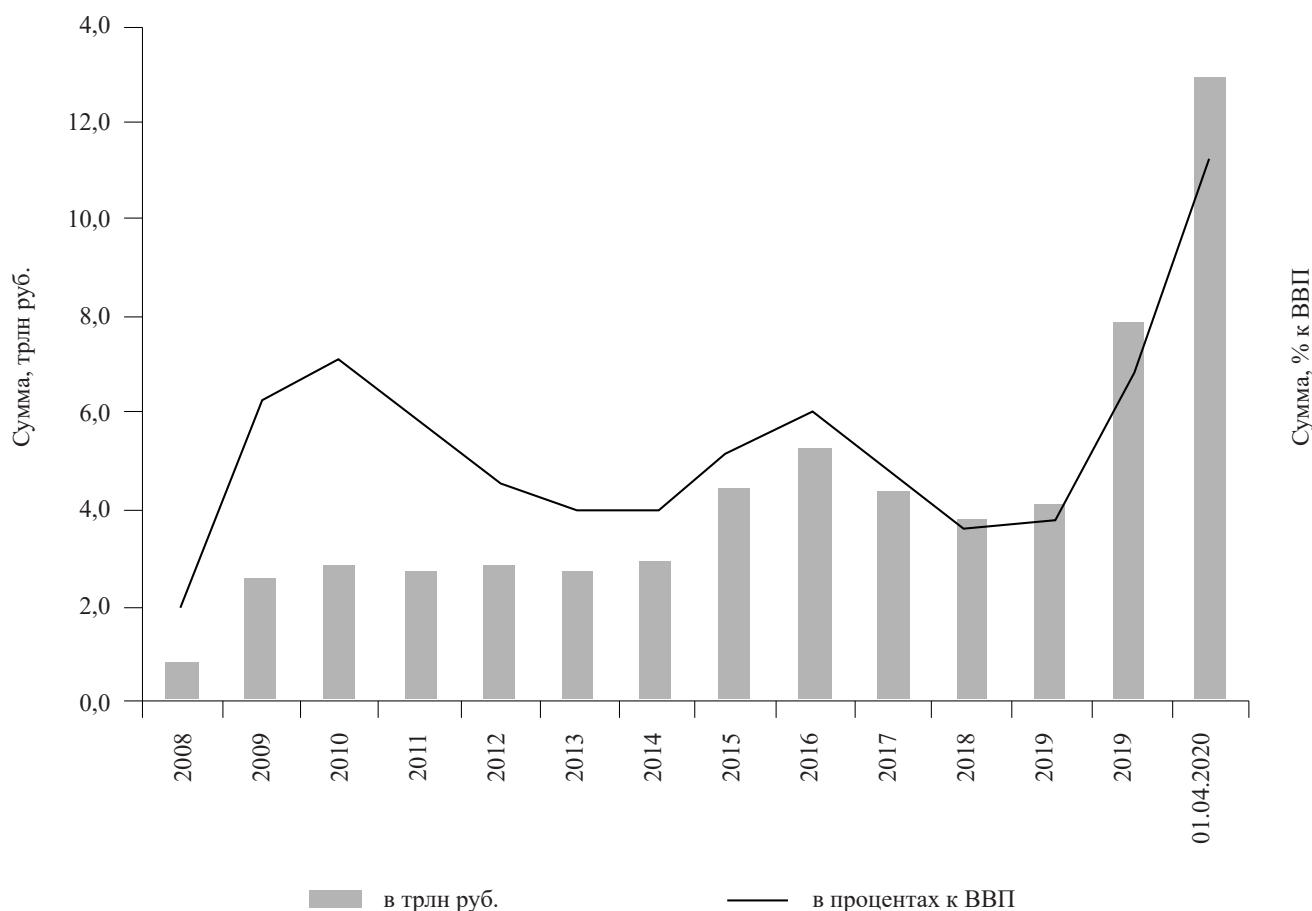


Рис. 2. Объем Фонда национального благосостояния за период 2008–2020 гг.

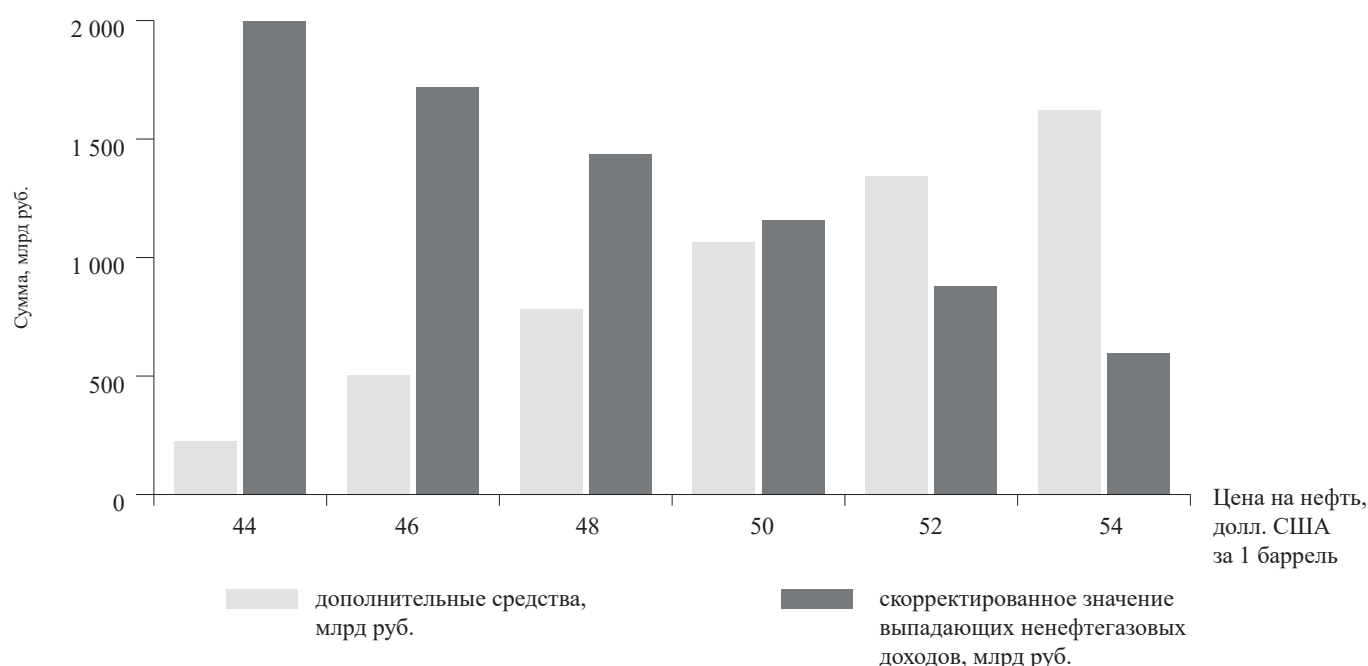
Введение временного моратория на отчисления нефтегазовых доходов, полученных сверхбазовых значений цены нефти 42,4 долл. США / барр. в 2020 г. и направление полученных средств на финансирование мер поддержки экономики и социального сектора предполагает увеличение направляемых объемов средств на восстановление экономики. Исходя из цены на нефть в 45 долл. США / барр. дополнительные средства на покрытие выпадающих доходов могут быть получены в размере 350 млрд руб., при 50 долл. США / барр. и расчета курса 70 руб. за 1 долл. США – достигнуть 1 трлн руб., что составляет от 15 % до 50 % от объема выпадающих ненефтегазовых доходов в размере более 2 трлн руб. Возможный эффект от внедрения данной меры представлен на иллюстративном материале (рис. 3).

Сроки окончания пандемии можно считать имплицитными, достаточно сложно предсказать период выхода на докризисные темпы роста экономики, однако в соответствии с Национальным планом восстановления экономики это ожидается к концу 2021 г. В рамках механизма управления средствами Фонда национального благосостояния возможно изменение, характерное для в 2020 г. и 2021 г., в отношении использования его средств, предполагающее в настоящий момент только покрытие выпадающих базовых нефтегазовых доходов, на финансирование антикризисных мер, включающих мероприятия по исполнению обязательств социально-экономической политики.

Среди доступных в настоящий момент времени механизмов финансирования дефицита бюджета и дополнительных расходов можно выделить: использование заемных и резервных средств. В условиях ограниченного доступа на иностранный рынок капитала и достаточно волатильной национальной валюты, в рамках заимствований, предпочтительно использование внутренних ресурсов. Однако проведение активного привлечения средств через дополнительный выпуск облигаций федерального займа влечет за собой изъятие ликвидной части средств и уменьшение инвестиций в реальный сектор экономики, что негативно сказывается на темпах роста и устойчивого развития, а в данном случае – на темпах восстановления экономики.

Разрешения прямого использования средств Фонда национального благосостояния на финансирование антикризисных мер может выступить наименее рискованным инструментом покрытия дополнительных расходов в отношении финансирования мероприятий поддержки экономики. При использовании средств Фонда национального благосостояния в целях его сохранения на продолжительный период действия возможно наложение ряда рекомендованных ограничений:

- 20 % от объема на остаток периода по временным мерам социальной поддержки;
- 30 % от объема на остаток периода на общую сумму использования.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 3. Скорректированные значения выпадающих нефтегазовых доходов федерального бюджета

Исходя из значений размера фонда на 1 июня 2020 г. с учетом средств, выплаченных на покупку акций ПАО «Сбербанк», граничные значения составляют 2 112,2 млрд руб. и 3 168,3 млрд руб. соответственно. В таблице приведены расчетные значения объема использования средств Фонда национального благосостояния в различных сценарных условиях (табл. 3).

Таблица 3

Размер использования Фонда национального благосостояния

Цена на нефть, долл. США / барр.	Средства на финансирование мер поддержки, млрд руб.	Выпадающие нефтегазовые доходы, млрд руб.	Общий объем, млрд руб.
44,0	–1 876,0	+224,0	–2 100,0
42,4	–2 100,0	-	–2 100,0
40,0	–2 100,0	–336,0	–2 436,0
38,0	–2 100,0	–616,0	–2 761,0
36,0	–2 100,0	–960,0	–3 060,0
34,0	–1 992,3	–1 176,0	–3 168,3

Составлено авторами по материалам исследования

Данные изменения предполагают более широкое использование накопленных резервных средств, что в свою очередь при неограниченных объемах может привести к его исчерпанию в короткий срок, тем самым повысив риски исполнения бюджета уже в среднесрочной перспективе. При цене 34 долл. США / барр. полное финансирование мер поддержки за счет фонда не представляется целесообразным.

В целом на формирование бюджетной политики в перспективе нескольких лет влияние будет оказываться не только со стороны внешней конъюнктуры, в особенности рынка углеводородного сырья и формирования спроса на экспортируемые товары. Отдельно стоит выделить внутреннее развитие пандемической ситуации в России, включая этапы возвращения к докарантинным объемам производства товаров и услуг, восстановления покупательного спроса и особенно антикризисные меры правительства, включая план по восстановлению экономики. При этом стоит отметить, что консолидация расходов в условиях российской экономики, а именно низкого значения государственного долга и невысоких показателей экономического роста, может иметь как негативный краткосрочный эффект в виде снижения темпов выхода из кризисного состояния, так и снизить показатели долгосрочных эффектов. Залог экономического роста в отношении управления бюджетными расходами заключается в приоритетном увеличении долей производственных расходов с учетом способов его финансирования.

Библиографический список

1. Гришина, О. А., Слепов, В. А., Чалова, А. Ю. Бюджетная политика в 2019...2021 гг.: между Сциллой и Харибдой // Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова. – 2019. – № 1. – С. 5-18.
2. Екимова, К. В., Савельева, И. П., Буравова, С. В. Локальные рынки в структуре региональной экономики // Вестник ЮУрГУ. – 2011. – № 20. – С. 14-18.
3. Екимова, К. В., Савельева, И. П., Федина, Е. В. О налоговом потенциале региона // Вестник Южно -Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2016. – Т. 10, № 2. – С. 7-14.
4. Екимова, К. В., Федина, Е. В. Теоретические аспекты использования кластеров в формировании конкурентоспособной экономики // Вестник Уральского института экономики, управления и права. – 2009. – № 7. – С. 48-58.
5. Киреева, Е. В. Роль государственных финансов в антикризисной стабилизации экономики России // В сб.: Современная экономика и финансы: исследования и разработки. Центр экономических исследований. – 2015. – С. 52-55.
6. Косов, М. Е. Бюджетная политика Российской Федерации: проблемы и пути их решения // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 8 (73). – С. 847-855.
7. Косов, М. Е., Иванова Я. Я. Особенности формирования федерального бюджета в современных экономических условиях // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 8-3 (85-3). – С. 32-38.
8. Кудрин, А. Л. Бюджетные правила как инструмент сбалансированной бюджетной политики // Вопросы экономики. – 2017. – № 11. – С. 5-32.
9. Ложечко, А. С. Влияние кризиса рынка нефти на федеральный бюджет Российской Федерации // Вектор экономики. – 2018. – № 5 (23). – С. 89-95.
10. Родина, Т. Е. Бюджетная политика Российской Федерации и механизм ее реализации // Международный научно-исследовательский журнал. – 2018. – № 1. – С. 138-141.
11. Слепов, В. А., Чалова, А. Ю. Источники финансирования экономического роста в России: проблемы и перспективы // Плехановский научный бюллетень. – 2017. – № 1 (11). – С. 170-176.
12. Солляникова, С. П. Ответственная бюджетная политика в условиях высокого уровня неопределенности: правила разработки и критерии оценки // Инновационное развитие экономики. 2016. – № 2-3 (33). – С. 91-96.
13. Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/nationalwealthfund> (дата обращения: 06.06.2020).

References

1. Grishina O. A., Slepov V. A., Chalova A. Yu. Byudzhethnaya politika v 2019...2021 gg.: mezhdu Stsilloi i Kharibdoi [*Budgetary policy in 2019 ... 2021: between Scylla and Charybdis*]. Vestnik REU im. G. V. Plekhanova [*Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics*], 2019, no. 1, pp. 5-18.
2. Ekimova K. V., Savel'eva I. P., Buravova S. V. Lokal'nye rynki v strukture regional'noi ekonomiki [*Local markets in the structure of the regional economy*]. Vestnik YuUrGU [*Bulletin of the South Ural State University*], 2011, no. 20, pp. 14-18.

3. Ekimova K. V., Savel'eva I. P., Fedina E. V. O nalogovom potentsiale regiona [*On the tax potential of the region*]. Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i menedzhment [*Bulletin of the South Ural State University. Series: Economics and Management*], 2016, no. 2, pp. 7-14.
4. Ekimova K. V., Fedina E. V. Teoreticheskie aspekty ispol'zovaniya klasterov v formirovanii konkurentosposobnoi ekonomiki [*Theoretical aspects of the use of clusters in the formation of a competitive economy*]. Vestnik Ural'skogo instituta ekonomiki, upravleniya i prava, 2009, no. 7, pp. 48-58.
5. Kireeva E. V. Rol' gosudarstvennykh finansov v antikrizisnoi stabilizatsii ekonomiki Rossii [*The role of public finance in the anti-crisis stabilization of the Russian economy*]. Sovremennaya ekonomika i finansy: issledovaniya i razrabotki. Tsentr ekonomicheskikh issledovaniy [*Modern economics and finance: research and development. Center for Economic Research*], 2015, pp. 52-55.
6. Kosov M. E. Byudzhetskaya politika Rossiiskoi Federatsii: problemy i puti ikh resheniya [*Budgetary policy of the Russian Federation: problems and ways to solve them*]. Ekonomika i predprinimatel'stvo [*Journal of Economy and entrepreneurship*], 2016, no. 8 (73), pp. 847-855.
7. Kosov M. E. Ivanova Ya. Ya. Osobennosti formirovaniya federal'nogo byudzheta v sovremennykh ekonomicheskikh usloviyakh [*Features of the formation of the federal budget in modern economic conditions*]. Ekonomika i predprinimatel'stvo [*Journal of Economy and entrepreneurship*]. 2017, no. 8-3 (85-3), pp. 32-38.
8. Kudrin A. L. Byudzhetye pravila kak instrument sbalansirovannoi byudzhetnoi politiki [*Fiscal rules as an instrument of balanced budgetary policy*]. Voprosy Ekonomiki, 2017, no. 11, pp. 5-32.
9. Lozhechko A. S. Vliyanie krizisa rynka nefi na federal'nyi byudzhets Rossiiskoi Federatsii [*Impact of the oil market crisis on the Federal budget of the Russian Federation*]. Vektor ekonomiki, 2018, no. 5 (23), pp. 89-95.
10. Rodina T. E. Byudzhetskaya politika Rossiiskoi Federatsii i mekhanizm ee realizatsii [*Budgetary policy of the Russian Federation and the mechanism of its implementation*]. Mezhdunarodnyi nauchno-issledovatel'skii zhurnal [*International Research Journal*], 2018, no. 1, pp. 138-141.
11. Slepov V. A., Chalova A. Yu. Istochniki finansirovaniya ekonomicheskogo rosta v Rossii: problemy i perspektivy [*Sources of financing economic growth in Russia: problems and prospects*]. Plekhanovskii nauchnyi byulleten, 2017, no. 1 (11), pp. 170-176.
12. Sollyanikova S. P. Otvetstvennaya byudzhetskaya politika v usloviyakh vysokogo urovnya neopredelennosti: pravila razrabotki i kriterii otsenki [*Responsible fiscal policy in a high uncertainty environment: design rules and evaluation criteria*]. Innovatsionnoe razvitie ekonomiki [*Innovative Development of Economy*], 2016, no. 2-3 (33), pp. 91-96.
13. Ofitsial'nyi sait Ministerstva finansov Rossiiskoi Federatsii [*Official website of the Ministry of Finance of the Russian Federation*]. Available at: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/nationalwealthfund> (accessed 06.06.2020).

Мазурина Татьяна Юрьевна
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация
e-mail: tamaz07@yandex.ru

Шаманина Елизавета Ивановна
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация
e-mail: shamanina_ei@mail.ru

Mazurina Tatyana
Candidate of Economic Sciences,
State University of Management,
Moscow, Russia
e-mail: tamaz07@yandex.ru

Shamanina Elizaveta
Candidate of Economic Sciences,
State University of Management,
Moscow, Russia
e-mail: shamanina_ei@mail.ru

ОЦЕНКА ДОСТАТОЧНОСТИ КАПИТАЛА И РИСКИ РОССИЙСКИХ БАНКОВ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ

Аннотация. Представлен обзор динамики основных показателей деятельности российских банков, проведен анализ их рисков в условиях поэтапной реализации рекомендаций международных стандартов оценки достаточности капитала в период нестабильной экономической ситуации, а также дана оценка текущего уровня достаточности капитала банков в целях покрытия их рисков. Обозначены проблемы, с которыми могут столкнуться российские банки в процессе дальнейшего перехода на международные стандарты оценки достаточности капитала. Даны рекомендации, учитывающие особенности функционирования банков в текущих условиях, направленные на обеспечение финансовой устойчивости банковского бизнеса на уровне как отдельного банка, так и банковского сектора в целом, а также на ограничение концентрации рисков и предотвращение появления новых сопутствующих или специфических рисков.

Ключевые слова: банковское регулирование, буферы капитала, достаточность капитала, капитал банка, международные стандарты, регулятивный капитал, риски, управление капиталом.

Цитирование: Мазурина Т.Ю., Шаманина Е.И. Оценка достаточности капитала и риски российских банков в условиях нестабильной экономической ситуации // Вестник университета. 2020. № 9. С. 138–145.

CAPITAL ADEQUACY ASSESSMENT AND RISKS OF RUSSIAN BANKS IN AN UNSTABLE ECONOMIC SITUATION

Abstract. A review of the dynamics of the main indicators of Russian banks has been presented, their risks in the context of step-by-step implementation of the recommendations of the international capital adequacy assessment standards in a period of unstable economic situation have been analysed, and also the current level of capital adequacy of banks in order to cover their risks has been evaluated. The problems, with which Russian banks may face in the process of further transition to international standards for assessing capital adequacy have been designated. Recommendations taking into account the peculiarities of banks functioning in the current conditions, aimed at ensuring the financial stability of the banking business at the level of both the individual Bank and the banking sector as a whole, as well as at limiting the concentration of risks and preventing the emergence of new concomitant or specific risks have been given.

Keywords: bank capital, banking regulation, capital adequacy, capital buffers, capital management, international standards, regulatory capital, risks.

For citation: Mazurina T.Yu., Shamanina E.I. (2020) Capital adequacy assessment and risks of Russian banks in an unstable economic situation. *Vestnik universiteta*. I. 9, pp. 138–145. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-138-145

Финансовые кризисы и последствия, ими вызванные, потребовали обновления и поиска новой парадигмы регулирования банковской деятельности, которая в современных условиях направлена на достижение финансовой стабильности, эффективное управление рисками и внедрение риск-ориентированного подхода в надзорную деятельность. Вместе с тем основной задачей надзорных органов по-прежнему остается сохранение и защита капитала, повышение пруденциальных требований к качеству активов и условных обязательств кредитного характера банковского сектора. В свою очередь, важно, чтобы регуляторные новации не ограничивались только ужесточением требований, но и стимулировали рост конкурентоспособности банковского бизнеса [2].

© Мазурина Т.Ю., Шаманина Е.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/>).



В качестве одного из приоритетных направлений в области регулирования российского банковского сектора можно отметить внедрение международных стандартов банковского надзора, рекомендованных Базельским комитетом по банковскому надзору (далее – БКБН). Международные банковские стандарты эволюционировали от Базеля I и Базеля II, II. 5 к Базелю III и продолжают развиваться в ответ на системные финансовые кризисы [5].

Помимо усиления роли регулирования, надзора и управления банковскими рисками поэтапное внедрение в российскую практику международных регулятивных требований, главным образом, призвано обеспечить способность банковской системы выдерживать различные финансовые и экономические шоки [1]. К примеру, в качестве отличительных особенностей последнего этапа можно выделить изменение требований к структуре банковского капитала и более жесткий подход к определению источников основного капитала, а также создание резервов (буферов) капитала с целью обеспечения покрытия убытков банков во время кризиса в будущем.

Потребность банковского сообщества в рекомендуемых мерах, применение которых позволило бы преодолеть негативные последствия кризисных явлений, по-прежнему, высока.

Ситуация 2020 г., обусловленная пандемией COVID-19 и падением цен на нефть, свидетельствует о том, что российская экономика столкнулась с очередным серьезным шоком. На фоне коронавирусной пандемии в наибольшей мере пострадали субъекты малого и среднего бизнеса, ориентированные на предоставление офлайн-услуг. Это относится прежде всего к индустрии общественного питания, развлечений, туризма, гостиничного бизнеса, а также бьюти-индустрии, непродовольственного ритейла. В свою очередь, банковский сектор подошел к кризису 2020 г. в лучшей форме, чем к кризисам 2008 г. и 2014 г., чему, в частности, способствовали временные регуляторные послабления, снижение макропруденциальных надбавок и текущий запас прочности капитала банков. Это позволяет предположить, что у банковской системы имеются высокие шансы адаптироваться к сложившейся ситуации, и банки в перспективе смогут сохранить финансовую устойчивость и обеспечить ликвидность.

Проанализируем риски российских банков в условиях перехода на международные стандарты оценки достаточности капитала.

Банковский сектор сегодня продолжает развиваться в условиях достаточно жесткого регулирования и надзорной практики, а также нарастающей неопределенности в экономике. Банком России за последние пять лет был принят целый ряд нормативных документов, которые предъявляют к банкам повышенные требования не только к уровню достаточности собственного капитала, но и в части организации и повышения эффективности бизнес-процессов, а также модернизации системы управления рисками. Одновременно ошутимое развитие претерпела и сама надзорная практика, что напрямую отразилось на количественных показателях отзывает у банков лицензий: 179 лицензий за 2014–2015 гг., 147 – за 2016–2017 гг., 96 – за 2018–2019 гг. [12]. Это наглядно демонстрирует выбранный Банком России путь освобождения банковского сектора от проблемных банков и, несомненно, является объективным и верным решением, однако обратной стороной такого пути является усиление концентрации активов и рисков в банковском секторе. Порядка 60 % активов банковского сектора приходится на 5 крупных банков, а на долю 20 крупных банков – свыше 80 %; и это относится, в большей степени, к банкам с государственным участием [9]. В связи с этим можно отметить, что одной из особенностей национальной банковской системы является и доминирующее присутствие на рынке банков с государственным участием, которые по размеру активов существенно отличаются от остальных банков [3].

Далее рассмотрим отдельные показатели деятельности российских банков в период с 2015 г. по 1 мая 2020 г. включительно (табл. 1).

Таблица 1

Отдельные показатели деятельности российских банков

Показатель	Дата					
	01.01. 2016 г.	01.01. 2017 г.	01.01. 2018 г.	01.01. 2019 г.	01.01. 2020 г.	01.05. 2020 г.
Актив, млрд руб.	82 999	80 063	85 192	94 084	96 581	103 025
Кредитный портфель*, млрд руб.	57 154	55 009	58 006	64 969	56 654	60 221

Показатель	Дата					
	01.01. 2016 г.	01.01. 2017 г.	01.01. 2018 г.	01.01. 2019 г.	01.01. 2020 г.	01.05. 2020 г.
Капитал и финансовый результат						
Капитал, млрд руб.	9 008	9 387	9 397	10 269	10 981	11 293
Достаточность капитала, Н1.0, %	13	13	12	12	12,3	13
Резервы на возможные потери (без учета корректировок), млрд руб.	4 526	4 573	5 123	5 407	8 139	8 738
Текущая прибыль, млрд руб.	192	930	790	1 345	2 036	663
Рентабельность активов (ROA), %	0	1	1	1,5	2,2	2,0
Рентабельность капитала (ROE), %	2	10	8	13,8	19,7	18,3
Обязательства						
Вклады физических лиц, млрд руб.	23 219	24 200	25 987	28 460	30 549	31 480
Депозиты и прочие привлеченные средства юридических лиц (за исключением кредитных организаций), млрд руб.	19 018	16 385	17 900	21 652	28 146	30 161
Кредиты Банка России, млрд руб.	5 363	2 725	2 016	2 607	2 451	2 998

Примечание: * – без учета переоценок и корректировок стоимости предоставленных (размещенных) денежных средств

Составлено авторами по материалам источника [9]

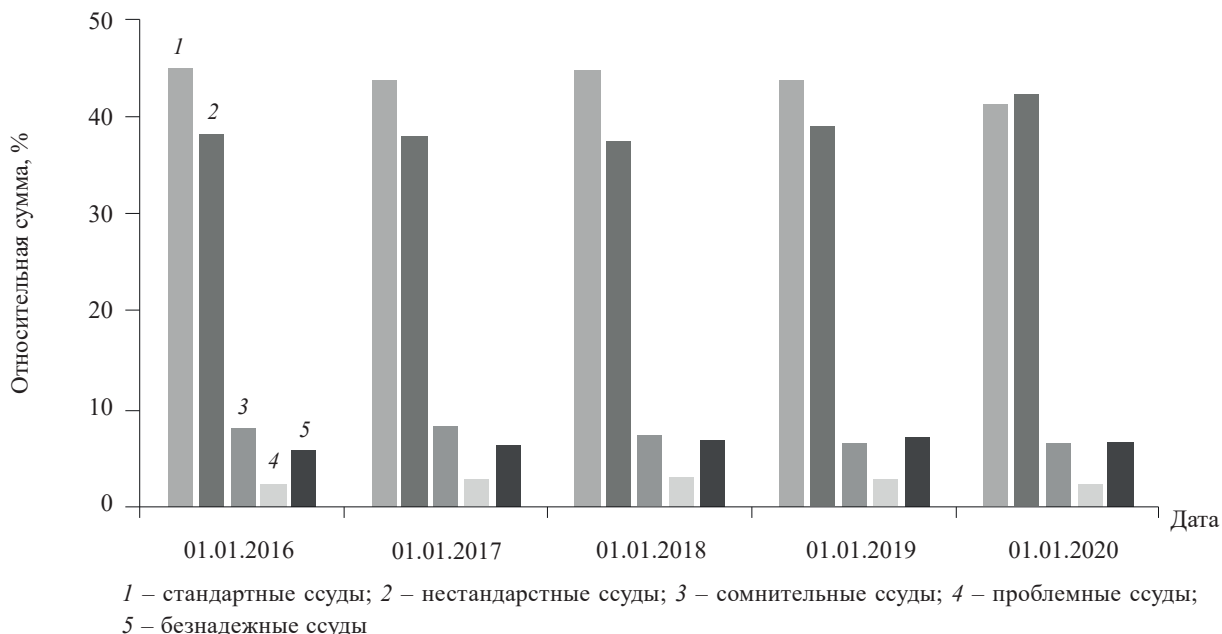
Как следует из данных таблицы 1, внедрение международных стандартов оценки достаточности капитала оказало заметный положительный эффект на капитализацию национального банковского сектора – если на 1 января 2016 г. капитал банковского сектора составил 9 008 млрд руб., то к началу 2020 г. он составил 10 981 млрд руб., а по итогам 4-х месяцев 2020 г. – 11 293 млрд руб., увеличившись на 25,4 %, то есть почти на треть. В свою очередь, достаточность капитала банков (Н1.0) составляла в среднем 12,5 %.

Переходя к анализу качества кредитного портфеля отметим, что это одна из ключевых категорий банковского риск-менеджмента. С точки зрения формирования качественного портфеля кредитов немаловажным моментом является мониторинг платежной дисциплины, поскольку увеличение срока неплатежа при обслуживании долга ведет к ухудшению категории качества таких ссуд, необходимости доформирования резервов на возможные потери по ним, снижению источников банковского капитала [4].

Итак, приведем данные о структуре, качестве кредитного портфеля банковского сектора и его динамике за период с 2015 г. по 2020 г. (рис. 1). По состоянию на 1 января 2020 г. структура кредитного портфеля банковского сектора в разрезе качества ссуд представлена следующим образом. Существенная доля кредитов является достаточно качественной и отнесена банками к I и II категориям качества (41,4 % и 42,5 % соответственно), максимальный размер потерь / (уровень покрытия) таких ссуд резервами варьируется от 0 до 20 % (в рамках II категории качества). Вместе с тем, динамика роста «плохих» ссуд свидетельствует о повышении уровня кредитного риска в банковском секторе. Совокупная доля проблемных и безнадежных ссуд, отнесенных банками к IV–V категориям качества, с диапазоном резервирования от 50 % до 100 % по состоянию на 1 января 2016 г. составила 8,3 %, а по состоянию на 1 января 2020 г. – 9,3%, что соответствует увеличению на 12 % в относительном выражении.

Кредитный портфель банковского сектора за указанный период в относительном выражении (изменение удельного веса в активах банковского сектора) снизился незначительно (менее чем на 1 %), в последующем продемонстрировав прирост за первые 4 месяца 2020 г. на 6,3 % (см. табл. 1). Если же говорить о степени покрытия портфеля кредитов резервами на возможные потери, то в 2015 г. этот показатель составил 7,8 %, в 2019 г. – 8,7 %, то есть он вырос на 11,5 %. По состоянию на 1 мая 2020 г. уровень покрытия кредитного портфеля резервами составил 8,8 %, а прирост самого кредитного портфеля за период с 1 января 2020 г. по 1 мая 2020 г. – 6,3 %. При этом объем просроченной задолженности в целом по портфелю

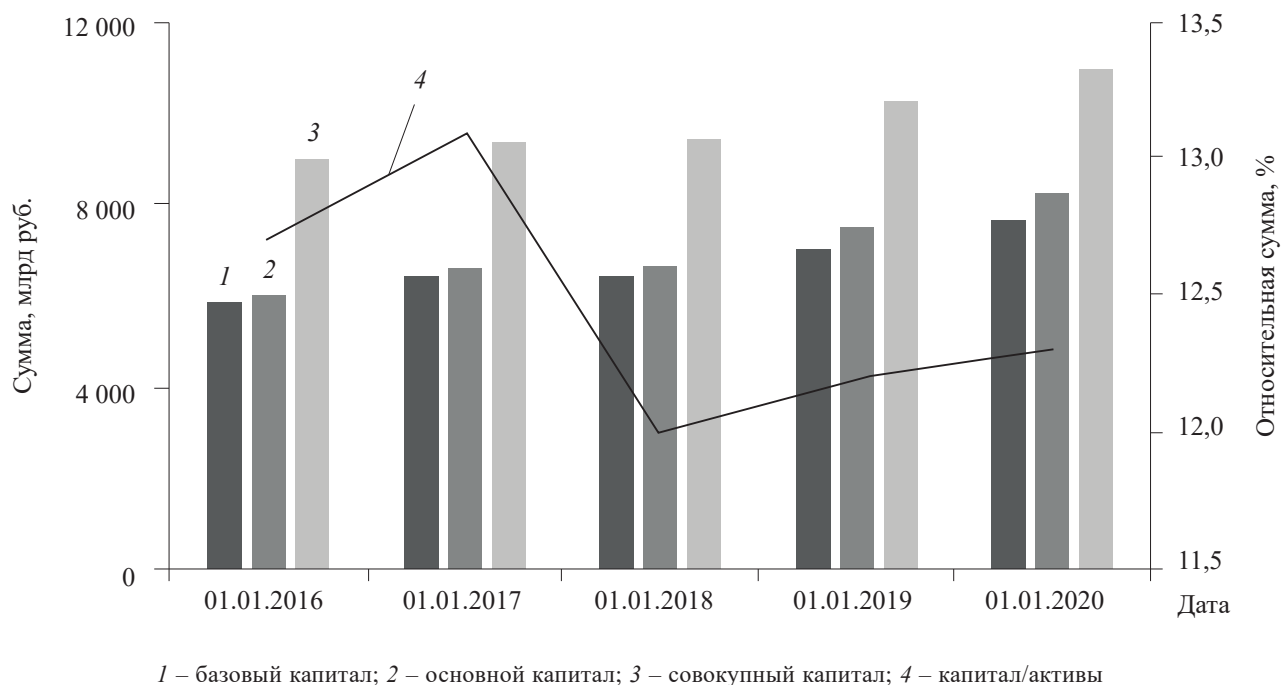
в этом же периоде увеличился на 144 млрд руб., или на 4 % [9]. Это позволяет предположить, что банкам для покрытия нарастающих кредитных рисков приходится задействовать все имеющиеся ресурсы и альтернативные источники для экономии собственного капитала и минимизации кредитных потерь.



Составлено авторами по материалам источника [10]

Рис. 1. Структура и динамика качества портфеля банковского сектора за период с 2015 г. по 2020 г.

Далее, анализируя показатели достаточности собственных средств (капитала) российских банков можно сделать вывод, что в течение всего рассматриваемого периода их динамика была позитивной, и как было отмечено ранее, собственные средства банковского сектора неуклонно увеличивались, их прирост в целом за 5 лет составил 1 972 млрд руб., или 22 % (рис. 2).



Составлено авторами по материалам источника [10]

Рис. 2. Динамика достаточности капитала банковского сектора

При этом большинство банков нарастили собственный капитал. Только по итогам 2019 г. капитал банковского сектора вырос на 712 млрд руб. при наличии снижения капитала у отдельных банков, в том числе проходящих процедуру санации. Достаточность капитала банковского сектора в анализируемом периоде выросла несущественно – всего на 0,1 %. При этом Банком России отмечено, что расчетный потенциал расширения кредитования по банковскому сектору в 2019 г. ощутимо снизился (на 9 %) до 21,3 трлн руб., что в большей степени обусловлено плановым увеличением регуляторных требований по надбавкам к нормативам достаточности капитала [7].

Однако внедрение с 1 января 2020 г. нового подхода оценки кредитного риска, обусловленного выделением категорий заемщиков с пониженными коэффициентами риска (в части требований к субъектам малого и среднего предпринимательства, а также к заемщикам инвестиционного класса), поможет банкам несколько высвободить собственный капитал, обеспечив дополнительные возможности для роста объемов кредитования.

Рассмотрим управление достаточностью капитала банков и рисками в условиях нестабильности.

Сегодня многие банки испытывают трудности с выполнением требований к нормативам достаточности капитала для покрытия кредитного риска, происходят реорганизационные процессы в банковском секторе, массовый уход мелких банков, активизация слияний и поглощений, наблюдается доминирующее положение государственных банков и низкий уровень конкуренции в банковской сфере, а также тренд на снижение маржинальности банковского бизнеса и объемов кредитования, что, в дальнейшем может привести к заметному замедлению темпов экономического роста в России.

Между тем жизнь вносит свои коррективы, как стало известно из материалов, размещенных на официальном сайте Банка России, «... 27.03.2020 г. в рамках объявленных мер по снижению регулятивной нагрузки на банки в условиях распространения COVID-19 Группа председателей центральных банков и руководителей надзорных органов стран – членов БКБН, в числе которых и Банк России, приняла решение о переносе на один год (до 01.01.2023 г.) сроков внедрения изменений к пакету реформ Базеля III (от декабря 2017 г.), обновленных требований к регулированию рыночного риска (от января 2019 г.), а также требований к раскрытию информации в рамках Компоненты 3 (от декабря 2018 г.)» [8].

Среди прочих действенных мер Банка России по снижению регуляторной и надзорной нагрузки на банки, направленных на поддержку и сохранение потенциала кредитования реального сектора можно выделить: предоставление права банкам в целях формирования резервов на покрытие кредитных потерь – не ухудшать оценки качества обслуживания долга по реструктурированным ссудам и оценку финансового положения заемщиков, представляющих отрасли туризма и транспорта, если изменения их финансового положения вызваны распространением коронавируса; введение пониженного коэффициента риска в размере 70 % для кредитных требований к организациям (номинарированным в рублях), производящим лекарственные средства и изделия медицинской техники, а также снижение до нуля надбавки к коэффициентам риска по предоставляемым кредитам в валюте этим же организациям; предоставление права банкам отражать в бухгалтерском учете долевые и долговые ценные бумаги, приобретенные до 1 марта 2020 г., по справедливой стоимости на указанную выше дату, а приобретенные в период с 1 марта 2020 г. по 30 сентября 2020 г. – по справедливой стоимости на дату приобретения; сохранение до 1 января 2021 г. антициклической надбавки к капиталу банков на нулевом уровне; смягчение до 1 апреля 2021 г. условий представления безотзывных кредитных линий (БКЛ) в целях соблюдения норматива краткосрочной ликвидности H26 (H27); неприменение до 30 сентября 2020 г. норм о порядке резервирования сделок слияния и поглощения на банковском рынке; перенос даты вступления в силу норматива концентрации крупных кредитных рисков (H30) на 1 января 2022 г.; предоставление отсрочки в части предоставления регулятору сведений об организации внутренних процедур оценки достаточности капитала (ВПОДК) и их результатах по состоянию на 1 января 2020 г. на 30 сентября 2020 г. (на соло и консолидированной основе) [6; 11].

В свою очередь, обозначенный выше перечень мер поддержки со стороны регулятора не является исчерпывающим. Банк России рассматривает и планирует к реализации дополнительные меры: приостановка текущих проверок кредитных организаций с последующим переносом их сроков на 2-е полугодие 2020 г., увеличение сроков исполнения предписаний и запросов надзорного характера, воздержание от применения мер в части соблюдения требований нормативных актов Банка России в области защиты информации при организации дистанционной работы в банках, а также ограничение применения административных взысканий.

Отмеченные меры безусловно поспособствуют сохранению капитала банков. Но назревает вопрос, а будет ли в ближайшей перспективе еще один виток пандемии, превращающий частный шок экономики в общий. Потенциально возможные тотальные ограничительные меры и последующее сжатие совокупного спроса с новой силой могут создать негативные эффекты вне зависимости от того, какие секторы экономики пострадали первыми. Это потребует от государства и регулятора, в частности, еще более серьезных мер, сопоставимых с противодействием системному банковскому кризису. Представляется, что при реализации такого сценария накопленные ранее банками буферы собственного капитала и ликвидности, призванные поддерживать платежеспособность и устойчивость банков, могут быть «распущены». Такое решение в целом поддерживается регулятором.

Банк России заявил о готовности предоставить банкам возможность «распустить» макропруденциальные буферы капитала для купирования последствий роста кредитного риска, попутно снизив надбавки к коэффициентам риска по валютным корпоративным кредитам, а также необеспеченной рознице [13]. Но и это не гарант безусловной стабильности, в краткосрочной перспективе такие меры позволят банкам работать в текущем режиме, соблюдая пруденциальные нормы, при этом делая их более уязвимыми к последующему ухудшению ситуации.

Каким образом в сложившихся обстоятельствах банкам можно выстроить эффективную политику оценки и управления капиталом и рисками?

Для минимизации возможных негативных последствий банками могут быть приняты меры, которые позволят им в текущих условиях смягчить последствия нарастающих рисков, при этом выполняя требования к достаточности капитала. К таковым можно отнести:

- пересмотр и критическую оценку существующих методик оценки рисков, что подразумевает тщательный анализ данных, входной информации и систем, которые используются банками для моделирования оценки активов, взвешенных с учетом кредитного и рыночного рисков. Это, несомненно, будет способствовать устранению недостатков действующих методик оценки рисков, а также повышению прозрачности и точности прогнозирования уровня рисков;
- как можно более раннее выявление и реагирование по проблемным активам;
- применение надлежащего сценарного планирования с учетом результатов стресс-тестов и аллокации собственного капитала под значимые риски;
- разработку успешной стратегии в отношении управления банковским капиталом, а также проведение оценки, мониторинга и стресс-тестирования данной стратегии на регулярной основе;
- оценку адекватности системы мотивации топ-менеджмента для оптимального использования банковского капитала;
- определение необходимых и своевременных изменений для регулирования и снижения износа основных средств банков;
- изменение бизнес-модели банков с учетом портфельного фокуса (в сложившихся обстоятельствах банки будут анализировать и применять портфельные стратегии, переоценивая или вовсе отказываясь от определенных направлений деятельности, которые становятся нерентабельными и непривлекательными с точки зрения доходности);
- проведение оценки действующей бизнес-модели банка при изменении его организационной структуры, позволяющей минимизировать затраты на собственный капитал (например, отказ от филиалов, дочерних компаний, переход к цифровой модели ведения бизнеса);
- объективную оценку влияния последствий поэтапного внедрения международных стандартов оценки достаточности капитала при запуске новых банковских продуктов, услуг или бизнес-направлений;
- мобилизационный вариант формирования ресурсов банка при ухудшении экономической, политической ситуации в стране, а также повышение готовности топ-менеджмента и ключевых сотрудников банка к вероятным срокам внедрения новых требований международных организаций и регулятора в области управления капиталом, ликвидностью и рисками.

По результатам анализа текущих показателей деятельности и возможных рисков российских банков при переходе на международные стандарты оценки достаточности капитала, а также, принимая во внимание текущую ситуацию в российской экономике и в мире в целом, можно сделать следующие выводы.

1. В период с 2015 г. по 2020 г. многие банки заметно ощутили давление со стороны регулятора – об этом, в частности, свидетельствует статистика отзыва у банков лицензий, которым не хватает собственного капитала для покрытия нарастающих рисков. Можно отметить, что ужесточение требований и стремление соответствовать международным стандартам, безусловно, положительно отражается на функционировании российской банковской системы в целом и качестве риск-менеджмента отдельных российских банков. Вместе с тем вся эта ситуация способствует еще большей активизации процессов слияний и поглощений, а также снижению конкуренции в банковском секторе. И это, несмотря на временные регуляторные послабления, которые Банк России ввел для кредитных организаций в условиях пандемии.

2. Управление капиталом и ликвидностью в международной практике не рассматривается как основной метод эффективного управления банковской деятельностью, в большей степени внимание сосредоточено на анализе и регулировании рисков, существенное проявление и многообразие источников которых наблюдается в периоды финансовых кризисов. В ближайшие годы ориентация международных регулятивных рекомендаций будет направлена исключительно на риск-ориентированный подход.

3. Ранее накопленные банками буферы собственного капитала, а также принятые и планируемые регулятором меры по снижению регуляторной и надзорной нагрузки на банковский сектор в целях поддержки и сохранения потенциала кредитования реального сектора, в текущей ситуации представляют для банковской отрасли определенный запас прочности. При этом возможность использовать в перспективе буферы капитала для покрытия нарастающих рисков даст банкам лишь кратковременный эффект, делая их более уязвимыми к последующему ухудшению ситуации.

4. Построение эффективной системы управления рисками и собственным капиталом требует от банков селективного подхода при внедрении эффективных внутренних процедур оценки достаточности капитала в соответствии с масштабами деятельности и принимаемыми рисками.

Библиографический список

1. Васильева, Е. Е. Ретроспектива походов к оценке кредитного риска: Базель I, II, III / Финансово-кредитная система, бюджетное, валютное и кредитное регулирование экономики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/retrospektiva-podhodov-k-otsenke-kreditnogo-riska-bazel-i-ii-iii/viewer> (дата обращения: 31.06.2020).
2. Грызунова, Н. В. Корректировка пруденциальных нормативов, определяющих вектор развития банковского сектора // Управление. – 2019. – № 4. – С. 32-43.
3. Ефимова, М. Р., Кузнецов, Н. В., Долгих, Е. А. Особенности современного состояния банковского сектора Российской Федерации и основные тенденции его развития // Вестник университета. – 2019. – № 9. – С. 149-156.
4. Мазурин, В. В. Механизм работы с просроченной и проблемной задолженностью в розничном кредитном портфеле российских банков // Вестник университета. – 2016. – № 6. – С. 119-125.
5. О приведении банковского регулирования в соответствие со стандартами Базельского комитета по банковскому надзору (Базель III) в условиях нестабильной экономической ситуации: монография / коллектив авторов; под ред. И. В. Ларионовой – Москва: Кнорус, 2018. – 190 с.
6. Банк России продляет ряд мер, введенных в связи с эпидемией коронавируса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/press/pr/?file=26062020_134012pr.htm (дата обращения: 26.06.2020).
7. Информационно-аналитический материал Банка России «О развитии банковского сектора Российской Федерации в 2019 году» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/25854/razv_bs_19_12.pdf (дата обращения: 28.06.2020).
8. Коронавирус: меры поддержки граждан и бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/covid/> (дата обращения: 08.07.2020).
9. Обзоры банковского сектора Российской Федерации за 2015–2020 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/statistics/bank_sector/pdco_sub/ (дата обращения 02.07.2020).
10. Отчеты Банка России о развитии банковского сектора и банковского надзора за 2015–2020 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cbr.ru/banking_sector/analytics/ (дата обращения 02.07.2020).
11. Риск-менеджмент финансовых организаций в условиях неопределенности: ведущие практики и усвоенные уроки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/tax/not-home-alone/risk-management.pdf> (дата обращения: 08.07.2020).

12. Список кредитных организаций, зарегистрированных на территории Российской Федерации по состоянию на 28.03.2020 [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.cbr.ru/banking_sector/credit/FullCoList/ (дата обращения: 05.07.2020).
13. ЦБР: кредитный риск выходит на первый план в текущих условиях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.finversia.ru/news/markets/tsbr-kreditnyi-risk-vykhodit-na-pervyi-plan-v-tekushchikh-usloviyakh-76055> (дата обращения: 08.06.2020).

References

1. Vasil'eva E. E. Retrospektiva pokhodov k otsenke kreditnogo riska: Bazel' I, II, III [*Retrospective of approaches to credit risk assessment: Basel I, II, III*]. Finansovo-kreditnaya sistema, byudzhethnoe, valyutnoe i kreditnoe regulirovanie ekonomiki [*Financial and credit system, budget, currency and credit regulation of the economy*]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/retrospektiva-podkhodov-k-otsenke-kreditnogo-riska-bazel-i-ii-iii/viewer> (accessed 31.06.2020).
2. Gryzunova N. V. Korrektirovka prudentsial'nykh normativov, opredelyayushchikh vektor razvitiya bankovskogo sektora [*Correction of prudential standards defining the development vector of the banking sector*]. Upravlenie, 2019, no. 4, pp. 32-43.
3. Efimova M. R., Kuznetsov N. V., Dolgikh E. A. Osobennosti sovremennogo sostoyaniya bankovskogo sektora Rossiiskoi Federatsii i osnovnye tendentsii ego razvitiya [*Peculiarities of the current state of the banking sector of the Russian Federation and the main trends of its development*]. Vestnik Universiteta, 2019, no. 9, pp. 149-156.
4. Mazurin V. V. Mekhanizm raboty s prosrochennoi i problemnoi zadolzhennost'yu v roznichnom kreditnom portfele rossiiskikh bankov [*Work mechanism with overdue and bad debts in the retail loan portfolio of Russian banks*]. Vestnik Universiteta, 2016, no. 6, pp. 119-125.
5. O privedenii bankovskogo regulirovaniya v sootvetstvie so standartami Bazel'skogo komiteta po bankovskomu nadzoru (Bazel' III) v usloviyakh nestabil'noi ekonomicheskoi situatsii: monografiya [*On bringing banking regulation in line with the standards of the Basel Committee on Banking Supervision (Basel III) in an unstable economic situation: monograph*], kollektiv avtorov, pod red. I.V. Larionovoi. Moscow, KNORUS, 2018. 190 p.
6. Bank Rossii prodlyaet ryad mer, vvedennykh v svyazi s epidemiey koronavirusa [*Bank of Russia is extending a number of measures introduced in connection with the epidemic of coronavirus*]. Available at: https://cbr.ru/press/pr/?file=27032020_152031d-kp2020-03-27T15_20_11.htm/ (accessed 26.06.2020).
7. Informatsionno-analiticheskii material Banka Rossii "O razvitiy bankovskogo sektora Rossiiskoi Federatsii v 2019 godu" [*Information and analytical material of the Bank of Russia "On the Development of the Banking Sector of the Russian Federation in 2019"*]. Available at: https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/25854/razv_bs_19_12.pdf (accessed 28.06.2020).
8. Koronavirus: mery podderzhki grazhdan i biznesa [*Coronavirus: measures to support citizens and business*]. Available at: <https://www.cbr.ru/covid/> (accessed 08.07.2020).
9. Obzory bankovskogo sektora Rossiiskoi Federatsii za 2015–2020 gg. [*Reviews of the banking sector of the Russian Federation for 2015–2020*]. Available at: https://cbr.ru/statistics/bank_sector/pdco_sub/ (accessed 02.07.2020).
10. Otchety Banka Rossii o razvitiy bankovskogo sektora i bankovskogo nadzora za 2015–2020 gg. [*Reports of the Bank of Russia on the development of the banking sector and banking supervision for 2015–2020*]. Available at: https://www.cbr.ru/banking_sector/analytics/ (accessed 02.07.2020).
11. Risk-menedzhment finansovykh organizatsii v usloviyakh neopredelennosti: vedushchie praktiki i usvoennye uroki [*Risk management of financial organizations in the face of uncertainty: leading practices and lessons learned*]. Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/tax/not-home-alone/risk-management.pdf> (accessed 08.07.2020).
12. Spisok kreditnykh organizatsii, zaregistrirovannykh na territorii Rossiiskoi Federatsii po sostoyaniyu na 28.03.2020 [*List of credit organizations registered in the territory of the Russian Federation as of March 28, 2020*]. Available at: https://www.cbr.ru/banking_sector/credit/FullCoList/ (accessed 05.07.2020).
13. TSBR: kreditnyi risk vykhodit na pervyi plan v tekushchikh usloviyakh [*Central Bank of Russia: credit risk comes to the fore in the current environment*]. Available at: <https://www.finversia.ru/news/markets/tsbr-kreditnyi-risk-vykhodit-na-pervyi-plan-v-tekushchikh-usloviyakh-76055> (accessed 08.06.2020).

СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРОЦЕССЫ

УДК 37

DOI 10.26425/1816-4277-2020-9-146-152

Домашова Елена Викторовна
ст. преподаватель, ФГБОУ ВО «Горно-Алтайский государственный университет»,
г. Горно-Алтайск, Российская Федерация
ORCID: 0000-0002-1402-9272
e-mail: lenus9habarova@mail.ru

Благовская Евгения Васильевна
канд. филос. наук, ФГБОУ ВО «Горно-Алтайский государственный университет»,
г. Горно-Алтайск, Российская Федерация
ORCID: 0000-0001-8239-9358
e-mail: e9236646707@yandex.ru

Гонохова Тамара Алексеевна
канд. психол. наук, ФГБОУ ВО «Горно-Алтайский государственный университет», г. Горно-Алтайск,
Российская Федерация
ORCID: 0000-0002-1174-2566
e-mail: tgonohova@yandex.ru

Domashova Elena
Senior lecturer, Gorno-Altai State University, Gorno-Altai, Russia
ORCID: 0000-0002-1402-9272
e-mail: lenus9habarova@mail.ru

Blagovskaya Evgeniya
Candidate of Philosophical Sciences, Gorno-Altai State University, Gorno-Altai, Russia
ORCID: 0000-0001-8239-9358
e-mail: e9236646707@yandex.ru

Gonohova Tamara
Candidate of Psychological Sciences, Gorno-Altai State University, Gorno-Altai, Russia
ORCID: 0000-0002-1174-2566
e-mail: tgonohova@yandex.ru

ВОЛОНТЕРСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ АКТИВНОСТИ МОЛОДЕЖИ В РОССИИ

Аннотация. В настоящее время большое внимание уделяется молодежи, особенно проблемам молодых людей в связи с тем, что, молодежь является наиболее активной возрастной группой, которая может реализовать себя во всех сферах жизни общества: социальной, политической, культурной и др. Данная социально-демографическая группа в большей степени, чем другие, нацелена на повышение своего социального статуса и освоение новых социальных ролей. Роль волонтерской деятельности в формировании активности молодежи имеет огромное значение, поскольку волонтерская деятельность довольно разнообразна, имеет разные направления, формы, позволяющие молодежи участвовать в процессе социального развития общества, самореализоваться в разработке социальных и экологических проектов, в профилактике различных социальных проблем.

Ключевые слова: активность молодежи, волонтеры, добровольцы, добровольческая деятельность, молодежь, самореализация, студенты-волонтеры.

Цитирование: Домашова Е.В., Благовская Е.В., Гонохова Т.А. Волонтерская деятельность как основа формирования активности молодежи в России // Вестник университета. 2020. № 9. С. 146–152.

VOLUNTEER ACTIVITIES AS A BASIS FOR THE FORMATION OF YOUTH ACTIVITY IN RUSSIA

Abstract. Presently, much attention is paid to youth, especially to the problems of young people, due to the fact that youth is the most active age group that can realize itself in all spheres of society: social, political, cultural, etc. This socio-demographic group, more than others, is aimed at raising its social status and assimilating new social roles. The role of volunteer activities in the formation of youth activity is of great importance, since volunteer activity is quite diverse, has different directions, forms that allow young people to participate in the process of social development of society, self-actualize in the development of social and environmental projects, in the prevention of various social problems.

Keywords: self-realization, student volunteers, voluntary activity, volunteers, youth, youth activity.

For citation: Domashova E.V., Blagovskaya E.V., Gonohova T.A. (2020) Volunteer activities as a basis for the formation of youth activity in Russia. *Vestnik universiteta*. I. 9, pp. 146–152. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-146-152

Основой формирования гражданского общества в России во все времена выступала молодежь, имеющая для этого необходимый потенциал. Задача социальных институтов состоит в том, чтобы правильно воспитать и обучить молодое поколение. Одним из способов решения этой проблемы в настоящее время является привлечение молодых людей к волонтерской деятельности [6]. В Концепции содействия развитию волонтерской деятельности в Российской Федерации под волонтерством подразумевается сфера, дающая простор созидательной инициативе и социальному творчеству широких слоев населения, повышающая качество жизни общества [2]. Однако в приведенном выше смысле волонтерство рассматривались не сразу. Изначально понятие «волонтер» воспринимали исключительно в военном контексте.

© Домашова Е.В., Благовская Е.В., Гонохова 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/>).



Толковый словарь В. И. Даля определил волонтера как лицо, добровольно поступающее на военную службу охотником или вольноопределяющимся. В принятой в январе 2001 г. Всемирной декларации добровольчества подчеркивается, что волонтерство – фундамент гражданского общества, приводящий к реализации прав и обязанностей граждан, личностному росту, укреплению и сохранению человеческих ценностей [2]. В основе волонтерской деятельности лежит ряд признаков: отсутствие вознаграждения; отсутствие принуждения; польза для конкретного получателя или отдельных социальных групп, общества [7].

Реализации молодежного потенциала, формированию активности молодежи способствует разнообразие видов и форм волонтерской деятельности, например, посадка деревьев, помощь ветеранам и детям, забота о социально незащищенных группах населения, благоустройство памятников архитектуры т. д.

На региональном уровне в большинстве субъектов назначены ответственные лица, курирующие вопросы волонтерства (это заместители губернаторов, заместители председателей региональных правительств) и созданы межведомственные советы по вопросам добровольчества. Их основная цель – выявлять местные барьеры и способы их преодоления, а также быть площадкой для выработки мер поддержки и новых проектов по развитию добровольчества.

Получить информацию о вариантах поддержки также можно в Ассоциации волонтерских центров и региональных ресурсных центрах добровольчества [11]. Кроме того, Министерство экономического развития России создало единый информационный портал, где собраны адреса региональных сайтов поддержки некоммерческих организаций (далее – НКО), на котором можно получить подробную информацию по конкретному региону [18].

Согласно закону «О благотворительной деятельности и добровольчестве», доброволец может получать поддержку в виде питания, специальной одежды, необходимого оборудования и средств индивидуальной защиты. Кроме того, организаторы могут оплатить его проживание и проезд до места назначения и обратно, застраховать его жизнь и здоровье (это особенно актуально, если волонтер помогает в зоне стихийного бедствия) и по договоренности возместить какие-либо другие расходы. Обычно все условия указывают в договоре о добровольческом труде [1].

Волонтеры могут рассчитывать на дополнительное обучение, получение новых знаний и навыков, а также опыта для дальнейшей профессиональной деятельности и карьерного роста. Социально-бытовые поощрения могут выражаться в виде каких-либо льгот и программ лояльности: бесплатного посещения музеев, театров и спортивных мероприятий. Психологические меры поддержки включают в себя общественное признание, награды, грамоты, благодарности и публикации в средствах массовой информации о волонтерах и их достижениях.

Один из самых известных и крупных грантовых конкурсов для поддержки волонтеров – ежегодный Всероссийский конкурс лучших волонтерских инициатив «Доброволец России» [13]. В конкурсе может принять участие любой человек старше восьми лет или юридическое лицо, у которого есть собственный волонтерский проект или инициатива. Победители могут получить гранты на реализацию своих проектов на федеральном уровне и обеспечить тиражирование своего проекта.

Фонд президентских грантов – крупнейшая государственная грантодающая организация России – тоже поддерживает волонтерские инициативы, например, в 2018 г. организация поддержала больше трех тысяч проектов, среди них были, в том числе, и добровольческие. Заявки могут подавать некоммерческие организации [21].

Во всероссийском конкурсе Общественной палаты РФ «Мой проект – моей стране!» могут участвовать социально активные люди, руководители социальных проектов и публичные активисты [17]. Тематика проектов обширная: от развития науки и поддержки материнства до правозащиты и экологии.

Ассоциация волонтерских центров и Благотворительный фонд «Память поколений» проводят Всероссийский конкурс поддержки социальных проектов «Молоды душой» [12]. Конкурс призван выявить и тиражировать лучшие волонтерские практики и методики, а также инновационные формы организации добровольческой деятельности среди граждан в возрасте старше 55 лет.

Существенную грантовую поддержку волонтерским проектам предоставляет Федеральное агентство по делам молодежи («Росмолодежь»). Агентство проводит три конкурса: Всероссийский конкурс молодежных проектов, конкурс молодежных проектов Северо-Кавказского федерального округа и конкурс субсидий в рамках государственной программы «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016–2020 годы» [3]. Подача заявок на участие в конкурсах происходит через АИС «Молодежь России». Грантовый конкурс молодежных инициатив входит в платформу «Россия – страна возможностей» [20].

Конкурс «Активное поколение» [9] (проходит при поддержке фонда Елены и Геннадия Тимченко), поддерживает проекты, которые улучшают качество жизни пожилых людей, причем преимущественно в малых городах и селах. Участвовать могут инициативные группы, НКО и физические лица.

Конкурс «Родные города», который проводит компания «Газпром-нефть», поддерживает проекты, направленные на улучшение экологии в городах, создание доступной среды, поддержку образования, спорта, а также на охрану культурного наследия. Конкурс имеет строгую географию: участвовать могут НКО, госучреждения, инициативные группы из Омской, Оренбургской и Томской областей, а также из Ямало-Ненецкого и Ханты-Мансийского автономных округов. Размер гранта зависит от региона: на северных территориях он обычно больше [15].

Конкурс социальных проектов Фонда поддержки детей, находящихся в трудной жизненной ситуации, направлен на профилактику семейного неблагополучия и социального сиротства, поддержку семей с детьми-инвалидами и социальную реабилитацию детей, находящихся в конфликте с законом. Участвовать могут НКО, госучреждения, общественные объединения и ресурсные центры [16].

Полезную информацию о различных грантовых конкурсах также можно найти в телеграмм-канале «Капитан Грантов» [19].

Курсы для волонтеров и организаторов волонтерства доступны на сайте первого в России онлайн-университета социальных наук «Добро.Университет» [14]. При разработке платформы анализировался и учитывался опыт более 40 проектов в сфере онлайн-обучения. Любой желающий, заинтересованный в получении качественной и структурированной информации о деятельности НКО, волонтерских организаций, социальном проектировании может пройти полноценный обучающий курс и получить новые знания и навыки.

В онлайн-университете также доступны материалы онлайн-платформы «Узнай.PRO», на которой собрана подробная информация о добровольчестве в России и курсы на разные темы – от «серебряного» волонтерства до профориентации в медицине. После успешного прохождения любого курса волонтер получает электронный сертификат-подтверждение [14].

Еще один вариант: единственная в России Школа социального волонтерства, которую с 2013 г. проводило добровольческое движение «Даниловцы» [23]. В Школе обучали волонтеров, повышали профессионализм сотрудников НКО в области организации социальных волонтерских программ, создавали рабочие площадки и волонтерские группы на базе социальных и медицинских учреждений столицы и других городов страны. Школа проводила тренинги в Сибири, на Урале, в Калининградской области, Центральной полосе России, Санкт-Петербурге и за Полярным кругом. Сейчас Школа развивается при поддержке Союза волонтерских организаций и движений, благотворительного собрания «Все вместе», ресурсного центра «Мосволонтер» и Комитета общественных связей Москвы.

Бизнес-структуры, которые хотят развивать волонтерство внутри компании, могут участвовать в проекте DaDobro [22]. Проект предлагает разные виды добровольчества: можно выбрать подшефный объект, куда регулярно будут ездить сотрудники, или установить в своем офисе «Коробку храбрости» для сбора игрушек для детей, которые находятся в больницах. Сотрудники могут учиться в интерактивной Школе волонтера, направленной на внедрение волонтерства как корпоративной культуры.

Государство планирует обучать волонтерству и госслужащих. Ожидается, что до 2024 г. будет создан и реализован федеральный проект «Социальная активность» – в нем будут, в том числе, образовательные программы по организации волонтерства для представителей органов власти и подведомственных государственных учреждений [22]. Закон «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» предписывает органам власти «оказывать организаторам добровольческой деятельности, добровольческим организациям организационную и иную поддержку», к которой могут относиться, в том числе, материальные меры поддержки в виде предоставления помещений и оборудования [1]. В России 2020 г. объявлен Годом памяти и славы в честь 75-летия Победы в Великой Отечественной войне. Волонтерские объединения по всей стране проводят акции, приуроченные к памятной дате. «Волонтеры Победы» запущен международный конкурс «Послы Победы».

На портале Dobro.ru представлена полная серия материалов с ответами на самые важные вопросы, касающиеся волонтерства. Первая часть руководства посвящена тому, кто такие волонтеры и чем они занимаются, вторая – правилам взаимодействия с благополучателями и организациями, третья – поддержке волонтеров и добровольческих проектов, четвертая – доступу волонтеров в госучреждения и учету опыта [22].

Из-за сложившейся ситуации с распространением вируса COVID-19, в группе риска оказались пожилые люди. Они вынуждены находиться в самоизоляции и избегать скопления людей. Выход из дома в магазин или за лекарствами для них – это риск.

Общероссийский народный фронт, ВОД «Волонтеры-медики», Ассоциация волонтерских центров и общественные организации объединились в проект «мы вместе», чтобы помочь таким людям справиться с трудностями. Волонтеры помогают с доставкой продуктов и лекарств, оплатой коммунальных платежей, оказывают психологическую помощь.

Тем, кто хочет помочь кому-то из соседей или знакомых, предлагалось позвонить по номеру горячей линии: 8-800-200-34-11. Оператор передает в дальнейшем обращение волонтерам для оказания профессиональной помощи, или предлагалось скачать приложение «ОНФ.Помощь», где можно было самостоятельно заполнить заявку. Кто хотел присоединиться к волонтерам, могут оставить заявку на сайте «мывместе2020.рф» [10].

Кроме того, активно развивается волонтерская деятельность в образовательных учреждениях. Например, в г. Горно-Алтайске, на базе ФГБОУ ВО «Горно-Алтайский государственный университет» образован волонтерский Центр [5; 8].

Студенты совместно со специалистами составляют планы действий в помощи «особым» семьям, проводят мозговые штурмы, различные тренинги («Мы вместе можем больше»), помогающие им в оказании услуг. «Тренинг «Мы вместе можем больше» призван познакомить волонтеров с особенностями работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья и их семьями, формировать у них ряд социальные установки, необходимых для эффективного общения с особыми детьми» [5, с. 55].

Волонтеры в Центре оказывают помощь специалистам в организации занятий, Дней открытых дверей, мастер-классов, сопровождают детей в процессе реализации, реабилитационных мероприятиях и проведении культурно-досуговых мероприятий. Их помощь особенно необходима мало мобильным детям и одиноким семьям [4; 5]. В Центре ежегодно проводятся культурно-массовые мероприятия для детей с ограниченными возможностями здоровья, такие, например, как Международный женский день, празднования дня Защитников Отечества, Новогодний праздник «Мой первый хоровод» и др.

В период учебного года студенты-волонтеры участвуют в волонтерской общественной деятельности, принимают участие в программах социальной направленности, что помогает им адаптироваться, на практике реализовать навыки и знания своей профессиональной деятельности. Кроме того, участие в волонтерской деятельности помогает студенту подготовиться к самостоятельной работе, обеспечить высокое качество оказываемых услуг в дальнейшем, которое будет отвечать интересам клиентов. Практика руководства волонтерской деятельностью и развитие профессиональных качеств студентов, реализуются через выполнение ими индивидуальных заданий, взаимодействия друг с другом, а также позволяет открыть себя как профессионала. Волонтерская деятельность способствует формированию социальной активности студента [5; 8].

Таким образом, волонтерское движение является одним из неотъемлемых направлений молодежной политики в Российской Федерации. Реализации молодежного потенциала, формированию активности преимущественно молодежи способствует разнообразие видов и соответственно форм волонтерской деятельности. Волонтеры могут рассчитывать на дополнительное обучение, получение новых знаний и навыков, а также опыта для дальнейшей профессиональной деятельности и карьерного роста. Социально-бытовые поощрения могут выражаться в виде каких-либо льгот и программ лояльности: бесплатного посещения музеев, театров и спортивных мероприятий. Психологические меры поддержки включают общественное признание, награды, грамоты, благодарности и публикации в средствах массовой информации о волонтерах и их достижениях.

Библиографический список

1. Федеральный закон «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» от 11.08.1995 № 135-ФЗ (ред. от 18.12.2018) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7495/ (дата обращения: 06.06.2020).
2. Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации (Одобрена распоряжением Правительства Российской Федерации от 30.07. 2009 г. № 1054-р) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://economy.gov.ru/minrec/activity/sections/admReform/publicsociety/doc091224_1949 (дата обращения: 06.06.2020).

3. Постановление Правительства РФ от 30.12.2015 № 1493 (ред. от 30.03.2020) «О государственной программе «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016–2020 годы» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_192149/ (дата обращения: 06.06.2020).
4. Домашова, Е. В., Гонохова, Т. А. Профессиональное становление личности и развитие личности студента посредством вовлечения в волонтерскую деятельность // Ценностные ориентации молодежи в условиях модернизации современного общества. Сборник научных трудов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Под редакцией Г. Ю. Лизуновой. – 2019. – С. 198-202.
5. Домашова, Е. В., Гонохова, Т. А. Формирование социальной активности студентов (социальная работа) вуза в процессе волонтерской деятельности // Вестник Южно-Российского государственного Технического университета (Новочеркасского политехнического института). – 2019. – № 2. – С. 53-58.
6. Перминова, М. С. Специфика формирования социальной активности молодежи в условиях волонтерской деятельности // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Социология. Политология. – 2016. – Т. 16, Вып. 1. – С. 22-25.
7. Сейтказинова, А. О. Благовская, Е. В. Формирование имиджа волонтерского движения молодежи Республики Алтай посредством социальных сетей // Ценностные ориентации молодежи в условиях модернизации современного общества: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием 12 декабря 2018 г.; под ред. Г. Ю. Лизуновой. – Электрон. дан. и прогр. (7.01 Мб). – Горно-Алтайск: БИЦ ГАГУ, 2019. – 524 с.
8. Такачакова, А. Л. Кудрявцева, Е. Ю. Помощь волонтеров при реализации социально- средовой реабилитации детей с ограниченными возможностями здоровья и их семей в реабилитационном центре // Ценностные ориентации молодежи в условиях модернизации современного общества: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием 12 декабря 2018 г.; под ред. Г. Ю. Лизуновой. – Электрон. дан. и прогр. (7.01 Мб). – Горно-Алтайск: БИЦ ГАГУ, 2019. – 524 с.
9. Активное поколение [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://timchenkofoundation.org/konkursy-i-granty/vserossijskij-konkurs-aktivnoe-pok/> (дата обращения 06.06.2020).
10. Акция «Мы Вместе» проходит в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dobro.ru/news/7686-aksiya-myvmeste-proh> (дата обращения 16.06.2020).
11. Ассоциации волонтерских центров и региональных ресурсных центров добровольчества [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://авц.рф> (дата обращения 16.06.2020).
12. Всероссийский грантовый конкурс «Молоды душой» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://contests.dobro.ru/md> (дата обращения 16.06.2020).
13. Всероссийский конкурс лучших волонтерских инициатив «Доброволец России» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://contests.dobro.ru/dr> (дата обращения 16.06.2020).
14. Добро. Университет [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://edu.dobro.ru> (дата обращения: 16.06.2020).
15. Конкурс «Родные города». – Режим доступа: <http://rodnyegoroda.ru/grant/> (дата обращения: 16.06.2020).
16. Конкурс социальных проектов Фонда поддержки детей, находящихся в трудной жизненной ситуации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru/social/fund-children/116> (дата обращения 16.06.2020).
17. «Мой проект – моей стране!» – конкурс социально значимых проектов. – Режим доступа: <https://проектстране.рф> (дата обращения: 16.06.2020).
18. Система поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций / Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nko.economy.gov.ru> (дата обращения: 16.06.2020).
19. Телеграм-канал «Капитан Грантов» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://t.me/cptgrantov> (дата обращения: 16.06.2020).
20. Федеральное агентство по делам молодежи (Росмолодежь) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fadm.gov.ru/activity/grant> (дата обращения: 16.06.2020).
21. Фонд президентских грантов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://президентскиегранты.рф> (дата обращения: 16.06.2020).
22. Центр корпоративного волонтерства DaDobro [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dadobro.com> (дата обращения: 16.06.2020).
23. Школа социального волонтерства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://volonter-school.ru/21870-2/> (дата обращения: 16.06.2020).

References

1. Federal'nyi zakon "O blagotvoritel'noi deyatel'nosti i dobrovol'chestve (volonterstve)" ot 11.08.1995 No. 135-FZ (red. ot 18.12.2018) [*Federal law "On Charitable Activities and Volunteerism" No. 135-FZ, dated on August 11, 1995 (as amended, dated on December 18, 2018)*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7495/ (accessed 06.06.2020).
2. Kontseptsiya sodeistviya razvitiyu blagotvoritel'noi deyatel'nosti i dobrovol'chestva v Rossiiskoi Federatsii (Odobrena rasporyazheniem Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 30 iyulya 2009 g. No. 1054-r) [*Concept of Promoting the Development of Charitable Activities and Volunteerism in the Russian Federation (Approved by Order of the Government of the Russian Federation No. 1054-r, dated on July 30, 2009)*]. Available at: http://economy.gov.ru/minrec/activity/sections/admReform/publicsociety/doc091224_1949 (accessed 06.06.2020).
3. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 30.12.2015 No. 1493 (red. ot 30.03.2020) "O gosudarstvennoi programme "Patrioticheskoe vospitanie grazhdan Rossiiskoi Federatsii na 2016–2020 gody" [*Resolution of the Government of the Russian Federation "On the State program "Patriotic Education of Citizens of the Russian Federation for 2016–2020" No. 1493, dated on December 30, 2015 (as amended, dated on March 30, 2020)*]. Legal reference system "ConsultantPlus". Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_192149/ (accessed: 06.06.2020).
4. Domashova E. V., Gonokhova T. A. Professional'noe stanovlenie lichnosti i razvitie lichnosti studenta posredstvom vovlecheniya v volonterskuyu deyatel'nost' [*Professional formation of the personality and development of the student's personality through involvement in volunteer activities*]. Tsennostnye orientatsii molodezhi v usloviyakh modernizatsii sovremennogo obshchestva. Sbornik nauchnykh trudov Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem [*Value orientations of youth in the conditions of modernization of modern society. Proceedings of the All-Russian scientific and practical conference with international participation*]. Ed. G. Yu. Lizunova. 2019, pp. 198–202.
5. Domashova E. V., Gonokhova T. A. Formirovanie sotsial'noi aktivnosti studentov (sotsial'naya rabota) vuza v protsesse volonterskoi deyatel'nosti [*Formation of social activity of students (social work) of the University in the process of volunteer activities*]. Vestnik Yuzhno-Rossiiskogo gosudarstvennogo Tekhnicheskogo universiteta (Novocherkasskogo politekhnicheskogo instituta) [*Bulletin of the South Russian State Technical University (Novocherkassk Polytechnical Institute)*], 2019, no. 2, pp. 53–58.
6. Perminova M. S. Spetsifika formirovaniya sotsial'noi aktivnosti molodezhi v usloviyakh volonterskoi deyatel'nosti [*Specificity of formation of social activity of youth in the conditions of volunteer activity*]. Izvestiya Saratovskogo universiteta. Novaya seriya. Seriya Sotsiologiya. Politologiya [*Izvestiya of Saratov University. New Series. Series: Sociology. Politology*], 2016, vol. 16, no. 1, pp. 22–25.
7. Seitkazinova A. O. Blagovskaya E. V. Formirovanie imidzha volonterskogo dvizheniya molodezhi Respubliki Altai posredstvom sotsial'nykh setei [*Formation of the image of the volunteer movement of youth of the Altai Republic through social networks*]. Tsennostnye orientatsii molodezhi v usloviyakh modernizatsii sovremennogo obshchestva: materialy Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem 12 dekabrya 2018 g. [*Value orientations of youth in the conditions of modernization of modern society: proceedings of the All-Russian scientific and practical conference with international participation. December 12, 2018*]. Ed. G. Yu. Lizunova, Elektron. dan. i progr. (7.01 Mb). Gorno-Altaysk, BITs GAGU, 2019, 524 p.
8. Takachakova A. L. Kudryavtseva E. Yu. Pomoshch' volonterov pri realizatsii sotsial'no- sredovoi reabilitatsii detei s ogranichennymi vozmozhnostyami zdorov'ya i ikh sem'ei v reabilitatsionnom tsentre [*Assistance from volunteers in the implementation of socio-environmental rehabilitation for children with disabilities and their families in a rehabilitation center*]. Tsennostnye orientatsii molodezhi v usloviyakh modernizatsii sovremennogo obshchestva: materialy Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem 12 dekabrya 2018 g. [*Values of youth in the conditions of modernization of modern society: proceedings of the All-Russian scientific and practical conference with international participation. December 12, 2018*]. Ed. G. Yu. Lizunova, Elektron. dan. i progr. (7.01 Mb). Gorno-Altaysk, BITs GAGU, 2019, 524 p.
9. Aktivnoe pokolenie [*Active generation*]. Available at: <http://timchenkofoundation.org/konkursy-i-granty/vserossiiskij-konkurs-aktivnoe-pok/> (accessed 06.06.2020).
10. Aktsiya "My Vmeste" prokhodit v Rossii [*"We are together" campaign takes place in Russia*]. Available at: <https://dobro.ru/news/7686-akciya-mymeste-proh> (accessed 16.06.2020).
11. Assotsiatsii volonterskikh tsentrov i regional'nykh resursnykh tsentrov dobrovol'chestva [*Associations of volunteer centers and regional volunteer resource centers*]. Available at: <https://avts.rf> (accessed 16.06.2020).
12. Vserossiiskii grantovyi konkurs "Molody dushoi" [*All-Russian grant competition "Young at heart"*]. Available at: <https://contests.dobro.ru/md> (accessed 16.06.2020).

13. Vserossiiskii konkurs luchshikh volonterskikh initsiativ “Dobrovolets Rossii” [*All-Russian competition of the best volunteer initiatives “Volunteer of Russia”*]. Available at: <https://contests.dobro.ru/dr> (accessed 16.06.2020).
14. Dobro. Universitet [*Kindness. University*]. Available at: <https://edu.dobro.ru> (accessed 16.06.2020).
15. Konkurs “Rodnye goroda” [*Competition “Hometowns”*]. Available at: <http://rodnyegoroda.ru/grant/> (accessed 16.06.2020).
16. Konkurs sotsial’nykh proektov Fonda podderzhki detei, nakhodyashchikhsya v trudnoi zhiznennoi situatsii [*Competition of social projects of the Fund for support of children in difficult life situation*]. Available at: <https://mintrud.gov.ru/social/fund-children/116> (accessed 16.06.2020).
17. Moi proekt – moei strane! Konkurs sotsial’no znachimykh proektov [*My project to my country! Competition of socially significant projects*]. Available at: <https://proektstrane.rf> (accessed 16.06.2020).
18. Sistema podderzhki sotsial’no orientirovannykh nekommercheskikh organizatsii [*The system of support of socially oriented non-profit organizations*]. Ministerstvo ekonomicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii [*Ministry of Economic Development of the Russian Federation*]. Available at: <http://nko.economy.gov.ru> (accessed 16.06.2020).
19. Telegram-kanal “Kapitan Grantov” [*Telegram channel “Captain of Grants”*]. Available at: <https://t.me/cptgrantov> (accessed 16.06.2020).
20. Federal’noe agentstvo po delam molodezhi (Rosmolodezh’) [*Federal Agency for Youth Affairs (Rosmolodezh’)*]. Available at: <https://fadm.gov.ru/activity/grant> (accessed 16.06.2020).
21. Fond prezidentskikh grantov [*Presidential grants Fund*]. Available at: <https://prezidentskiegranty.rf> (accessed 16.06.2020).
22. Tsentr korporativnogo volonterstva DaDobro [*DaDobro corporate volunteering Center*]. Available at: <https://dadobro.com> (accessed 16.06.2020).
23. Shkola sotsial’nogo volonterstva [*School of social volunteering*]. Available at: <https://volonter-school.ru/21870-2/> (accessed 16.06.2020).

**Смолякова Дарья
Кирилловна**

преподаватель, ГБОУ УПО
«Севастопольский колледж
сервиса и торговли»,
г. Севастополь, Российская
Федерация

ORCID: 0000-0001-7979-9334

e-mail: daria.smolyakova@gmail.com

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОЦЕССЕ КОЛЛЕДЖА

Аннотация. Представлены результаты социологического исследования, позволяющие оценить опыт использования современных технологий в образовательном процессе ГБОУПО «Севастопольский колледж сервиса и торговли». ГБОУПО «Севастопольский колледж сервиса и торговли» придерживается в своей деятельности курса на инновационность и технологичность. С учетом инновационных подходов к подготовке выпускника строится Программа развития ГБОУПО «Севастопольский колледж сервиса и торговли» как инструмента профессионально-личностного становления и развития высококвалифицированного специалиста, преподаватели обладают инновационными инициативами, а студенты готовностью восприятия инноваций. ГБОУПО «Колледж услуг и коммерции Севастополя» обладает нереализованным потенциалом для совершенствования системы использования современных образовательных и образовательных технологий в образовательном процессе. Однако, по мнению студентов, основными препятствиями для внедрения новых образовательных технологий в колледже являются слабая техническая оснащенность процесса обучения, недостаточная подготовка преподавательских кадров и особая консервативная общественная осознанность по отношению к учебному процессу. Изучение опыта студентов Севастопольского колледжа сервиса и торговли в сочетании с использованием современных образовательных технологий помогут выявить перспективные направления в этой области.

Ключевые слова: инновации, колледж, образовательный процесс, обучение, профессиональная подготовка, социологическое исследование, среднее профессиональное образование, технологии.

Цитирование: Смолякова Д.К. Использование современных технологий в образовательном процессе колледжа // Вестник университета. 2020. № 9. С. 153–157.

Smolyakova Daria

Lecturer, Sevastopol College
of Service and Trade,
Sevastopol, Russia

ORCID: 0000-0001-7979-9334

e-mail: daria.smolyakova@gmail.com

USING MODERN TECHNOLOGIES IN THE EDUCATIONAL PROCESS OF THE COLLEGE

Abstract. The results of a sociological study that allows us to evaluate the experience of using modern technologies by students in the educational process of the Sevastopol College of service and trade have been presented. Sevastopol College of service and trade adheres to the course of innovativeness and processability in its activities. Taking into account innovative approaches to graduate training, the Sevastopol College of service and trade development Program is being built as a tool for professional and personal formation and development of a highly qualified specialist, teachers have innovative initiatives, and students are ready to accept innovations. College of services and Commerce of Sevastopol has an unrealized potential for improving the system of using modern educational and educational technologies in the educational process. However, according to students, the main obstacles to the introduction of new educational technologies in the College are weak technical equipment of the learning process, insufficient training of teaching staff and a special conservative public awareness of the educational process. Studying the experience of students of the Sevastopol College of service and trade in combination with the use of modern educational technologies will help to identify promising areas in this area.

Keywords: college, educational process, innovations, secondary vocational education, sociological research, technologies, vocational training, training.

For citation: Smolyakova D.K. (2020) Using modern technologies in the educational process of the college. *Vestnik universiteta*. I. 9, pp. 153–157. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-153-157

Практическое использование современных образовательных технологий в процессе обучения студентов в средних профессиональных учебных заведениях является одним из показателей его престижа и конкурентных позиций на рынке образовательных услуг. Национальной программой «Цифровая экономика Российской Федерации» поставлена одна из важнейших задач трансформации образования, заключающаяся в обеспечении

© Смолякова 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/>).



экономики знаний высококвалифицированными кадрами [2]. Действующей Стратегией развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 гг. предусмотрено поступательное развитие информатизации национальной образовательной системы и всестороннее внедрение электронных услуг в образовательном процессе [1].

Развитие современного среднего профессионального образования неразрывно связано с процессами его модернизации, реформирования и интеграции образования, науки и практики, цель которых заключается в создании и совершенствовании условий для профессионально-личностного становления специалистов среднего звена, квалифицированных рабочих, служащих как специалистов новой формации с уровнем профессиональной компетентности, соответствующей запросам инновационной цифровой экономики.

Средние профессиональные учебные заведения являются одними из важнейших и значительных сегментов российского профессионального образования, в котором в настоящее время действуют более 2,5 тысяч организаций (государственных и частных), а численность студентов превышает 2 млн чел. [4]. Одна из важнейших задач развития профессиональной образовательной организации – воспитание человека с инновационным поведением, коррелирующим с динамично развивающимся социумом, экономикой России и региона, соответствующего запросам рынка труда [5; 7].

ГБОУПО «Севастопольский колледж сервиса и торговли» (далее – Колледж) придерживается в своей деятельности курса на инновационность и технологичность. С учетом инновационных подходов к подготовке выпускника строится Программа развития Колледжа как инструмента профессионально-личностного становления и развития высококвалифицированного специалиста [3].

Изучение опыта студентов Колледжа в сочетании с использованием современных образовательных технологий помогут выявить перспективные направления в этой области. Современные информационные технологии, которые можно определить, как «...новейшие технологические внедрения и компьютерные технологии, которые позволяют нам переходить к качественно новым формам сбора, обработки, передачи и хранения информации для реализации новых форм коммуникации, которые были недоступны или не были внедрены при условии предшествующего качества оборудования и технологий», особенно интересны в этом контексте [8, с. 1134].

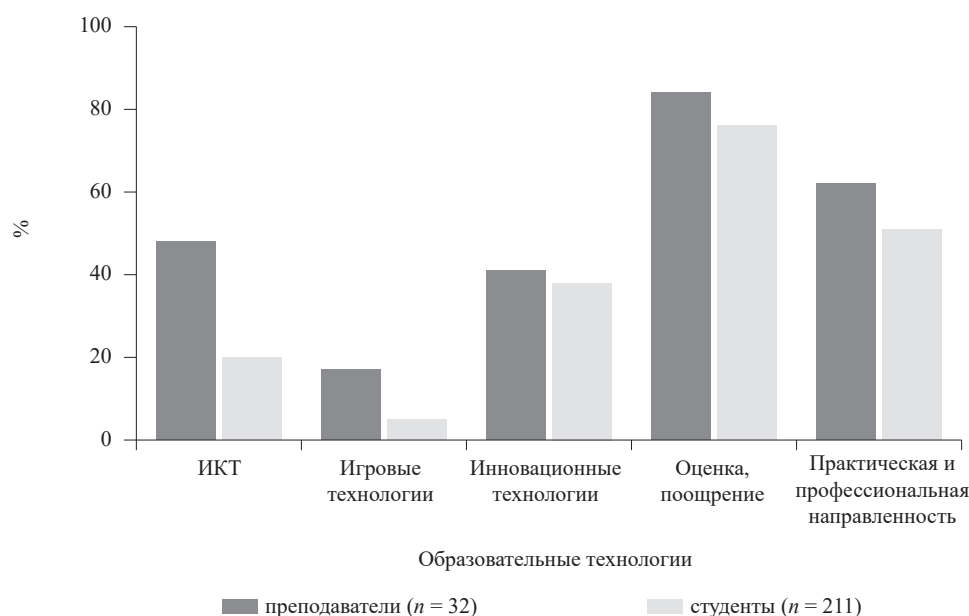
В социологическом исследовании, позволяющем оценить опыт использования студентами колледжа современных технологий в образовательном процессе, участвовали 243 респондента, из них 211 студент первого и второго курсов очной формы обучения и 32 штатных преподавателя. Опрос проводился при помощи онлайн-платформы Google Forms, которая позволяет мгновенно записывать и обрабатывать полученные ответы. Вопросы анкет как для студентов, так и для преподавателей, затрагивали три аспекта образовательного процесса: организационный, учебно-коммуникационный и технологии обучения.

Проведенное социологическое исследование позволило выявить следующие особенности их отношения к использованию современных образовательных технологий в образовательном процессе Колледжа.

Менее половины респондентов (39,9 % учащихся и 43,4 % преподавателей) указали, что помимо традиционных форм (электронные лекции, электронные учебные пособия, реферативные источники) они используют современные образовательные технологии (онлайн-курсы, профессиональные дистанционные образовательные онлайн-сервисы и платформы, услуги по созданию и обработке презентационных и текстовых материалов, облачные технологии и вычисления (cloud computing), мессенджеры, smart-технологии, портфолио, Moodle и т. д.).

Результаты исследования показали, что в Колледже обучение строится по принципу профессиональной и практической направленности и оценивается по классической системе. Это связано с отраслевой принадлежностью образовательного учреждения. Однако заявленные инновационные технологии, используемые в образовательном процессе Колледжа применяются в малом объеме (рис. 1).

В ходе исследования выяснилось, что современные образовательные технологии в восприятии студентов выступают как необходимый атрибут их повседневной жизни и развлечений, образ жизни, способ хорошо провести время, но не как учебный процесс в его обычном понимании. Интерес студентов к использованию инновационных технологий заключается в мобильности общения в процессе обучения вследствие высокой скорости обновления и потребления информационных ресурсов, вариативности их применения, что в свою очередь указывает на развитие цифровой грамотности, неограниченное академическими часами образовательных программ.



Составлено автором по материалам исследования источника [6]

Рис. 1. Отношение преподавателей и студентов к использованию современных образовательных технологий в образовательном процессе ГБОУ СПО «Севастопольский колледж сервиса и торговли»

Большая часть опрошенных студентов колледжа (79 %) технически и психологически готовы использовать современные образовательные технологии в процессе обучения и рассматривают новые возможности для их эффективного использования. Однако стереотипность суждений студентов Колледжа относительно образовательного потенциала современных образовательных технологий, таких как технологии дистанционного обучения, интернет-ориентированные педагогические технологии обучения, игровые технологии, в том числе кейс-технологии, технологии проблемного обучения с использованием интерактивных досок, мультимедийных систем, выражается в том, что по их мнению, дистанционные образовательные онлайн-сервисы и платформы в свободном доступе не обладают качественным образовательным потенциалом, только платные ресурсы смогут восполнить этот пробел; во-вторых, онлайн-курсы не дают фундаментальных теоретических знаний, а лишь воспринимаются учащимися как дополнительный контент к традиционному обучению; в-третьих, с использованием инновационных технологий в колледже педагогическое влияние преподавателя отсутствует.

В то же время выявленная стереотипность суждения студентов Колледжа не оценивается негативно, но придает свою специфику практическому использованию современных инновационных образовательных технологий для обучения и воспитания.

Студенты высоко оценивают инициативность преподавателей по внедрению как инновационных, так и информационных технологий в процесс обучения, направленную на повышение заинтересованности обучающихся к изучаемым дисциплинам, а также облегчение процесса изучения образовательных программ посредством оперативного онлайн-общения студентов с преподавателями. При этом они отмечают, что бессистемное использование современных образовательных технологий в процессе обучения является важнейшим препятствием для их внедрения в качестве полноценной части образовательной программы и процесса вовлечения студентов в их реализацию.

Большинство опрошенных студентов и преподавателей отметили, что несовершенство материально-технической базы колледжа (некачественное оборудование, низкая скорость интернет-соединения, недобор преподавателей, которые используют и внедряют современные образовательные технологии в образовательное пространство колледжа, и своего рода «консерватизм» обучения, а именно ценность среднего профессионального образования и традиционная модель «преподаватель-студент»), которые с внедрением информационных технологий в образовательный процесс могут быть нарушены, являются основными проблемными областями в образовательной сфере Колледжа.

В целом результаты социологического исследования показали, что студенты проявляют высокую заинтересованность в использовании инновационных и современных информационных технологий в образовательном процессе и демонстрируют свою готовность и желание использовать и внедрять новые образовательные технологии, основанные на собственных идеях и проектах. В то же время желание студентов совершенствовать учебный процесс на основе таких технологий без согласования с руководством колледжа не установлено.

В целом руководство Колледжа систематически работает над внедрением новых инновационных и информационных образовательных технологий в учебный процесс, преподаватели представляют личные инициативы и идеи, а обучающиеся с готовностью их принимают. У Колледжа имеется нереализованный потенциал для улучшения системы использования современных образовательных и воспитательных технологий в образовательном процессе.

Таким образом, проведенное социологическое исследование практического использования современных технологий в образовательном процессе, открыло не только узкие места ГБОУПО «Севастопольский колледж сервиса и торговли» в их внедрении, но и множество предпосылок для улучшения этого процесса. Уже сегодня студенты и преподаватели имеют уникальный опыт использования технологий, личную мотивацию и осознание важности и выгод от необходимых изменений в учебе.

Библиографический список

1. Указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы» // Собрание законодательства Российской Федерации от 15.05.2017 № 20 ст. 2 901 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919> (дата обращения: 27.06.2020).
2. Паспорт национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам протокол от 24.12.2018 № 16) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_319432/ (дата обращения: 27.06.2020)
3. Концепции развития ГБОУПО «Севастопольский колледж сервиса и торговли» на 2017–2020 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://skst.edusev.ru/activity/program_development (дата обращения: 27.06.2020).
4. Вилкова, И. А. Современные образовательные технологии в обучении студентов учреждений среднего профессионального образования // Царскосельские чтения. – 2016. – № XX [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-obrazovatelnye-tehnologii-v-obuchenii-studentov-uchrezhdeniy-srednego-professionalnogo-obrazovaniya> (дата обращения: 27.06.2020).
5. Захарова, И. Г. Информационные технологии в образовании: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования. – 8-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд. центр «Академия», 2013. – 208 с.
6. Смолякова, Д. К. Социальные риски при внедрении инновационных технологий обучения в колледже // Вестник университета. – 2019. – № 6. – С. 180-183. DOI: 10.26425/1816-4277-2019-6-180-183.
7. Шанин, С. В., Жуковский, В. П., Ерофеева, М. А. [и др.]. Современные педагогические технологии в профессиональном образовании: учебно-методическое пособие. – Саратов: ГАУ ДПО «СОИРО», 2018. – 84 с.
8. Ямалетдинова, А. М., Медведева, А. С. Современные информационные и коммуникационные технологии в учебном процессе // Вестник Башкирского университета. – 2016. – Т. 1, № 4. – С. 1134-1141.

References

1. Ukaz Prezidenta RF ot 9 maya 2017 g. No. 203 “O Strategii razvitiya informatsionnogo obshchestva v Rossiiskoi Federatsii na 2017–2030 gody” [Decree of the President of the Russian Federation “On the Strategy for the Development of Information Society in the Russian Federation for 2017-2030” No. 203, dated on May 9, 2017]. Sbranie zakonodatel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 15 maya 2017 g. No. 20, st. 2901 [Collection of legislation of the Russian Federation, dated on May 15, 2017, No. 20, article 2901]. Available at: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919> (accessed 27.06.2020).
2. Pasport natsional'noi programmy “Tsifrovaya ekonomika Rossiiskoi Federatsii” (utv. prezidiumom Soveta pri Prezidente Rossiiskoi Federatsii po strategicheskemu razvitiyu i natsional'nym proektam protokol ot 24 dekabrya 2018 g. № 16) [Passport of the national program “Digital economy of the Russian Federation (approved by Presidium of the Council under the President of the Russian Federation No. 16, dated on December 24, 2018)]. Legal reference system “ConsultantPlus”. Available at: <https://base.garant.ru/72190282/2020> (accessed 27.06.2020).

3. Kontseptsii razvitiya GBOUPO "Sevastopol'skii kolledzh servisa i torgovli" na 2017–2020 gg. [*Development concepts of Sevastopol College of service and trade for 2017–2020*]. Available at: https://skst.edusev.ru/activity/program_development (accessed 27.06.2020).
4. Vilkova I. A. Sovremennye obrazovatel'nye tekhnologii v obuchenii studentov uchrezhdenii srednego professional'nogo obrazovaniya [*Modern educational technologies in teaching students of secondary vocational education institutions*]. Tsarskosel'skie chteniya, 2016, no. XX. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-obrazovatelnye-tehnologii-v-obuchenii-studentov-uchrezhdeniy-srednego-professionalnogo-obrazovaniya> (accessed 27.06.2020).
5. Zakharova I. G. Informatsionnye tekhnologii v obrazovanii: uchebnik dlya stud. uchrezhdenii vyssh. prof. obrazovaniya [*Information technologies in education: textbook for students of high professional education institutions*], 8-e izd., pererab. i dop. Moscow, Izd. tsentr "Akademiya", 2013. 208 p.
6. Smolyakova D. K. Sotsial'nye riski pri vnedrenii innovatsionnykh tekhnologii obucheniya v kolledzhe [*Social risks in the implementation of innovative technologies of College education*]. Vestnik Universiteta, 2019, no. 6, pp. 180-183. DOI: 10.26425/1816-4277-2019-6-180-183.
7. Zhukovskii V. P., Shanin S. V., Erofeeva M. A. [et al]. Sovremennye pedagogicheskie tekhnologii v professional'nom obrazovanii: uchebno-metodicheskoe posobie [*Modern pedagogical technologies in professional education*]. Saratov, GAU DPO "SOIRO", 2018. 84 p.
8. Yamaletdinova A. M., Medvedeva A. S. Sovremennye informatsionnye i kommunikatsionnye tekhnologii v uchebnom protsesse [*Modern information and communication technologies in educational process*]. Vestnik Bashkirskogo universiteta [*Bulletin of Bashkir University*]. 2016, vol. 1, no. 4, pp. 1134-1141.

Щербаченко Петр Сергеевич
канд. экон. наук, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, Россия

ORCID: 0000-0002-1101-1181

e-mail: psherbachenko@gmail.com

Крюкова Ирина Витальевна
студент, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, Россия

ORCID: 0000-0003-2926-7924

e-mail: irinamarinak@yandex.ru

РОЛЬ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ В РЕАЛИЗАЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Аннотация. В последние годы наблюдается усиление роли нематериальных факторов развития экономики: все большее значение приобретают социальная политика и корпоративная социальная ответственность компаний. Определение форм, методов и размеров вклада в социально-экономическую составляющую общественных отношений является прерогативой любой компании, а структурирование деятельности в данной сфере – предпосылкой создания социальных программ. Исследование посвящено определению и обоснованию роли социальных программ в реализации корпоративной социальной ответственности. Актуальность исследования обусловлена возрастающим влиянием корпоративной социальной ответственности на экономическое состояние и развитие компаний, а также на социально-экономическую жизнь общества. Неизменный интерес всех заинтересованных лиц к раскрытию корпоративной информации, в том числе социальной направленности, дополнительно подтверждает актуальность данного исследования.

Ключевые слова: благотворительность, корпоративная социальная ответственность, корпоративное волонтерство, социальная политика, социальные инвестиции, социальные программы, спонсорство, типы социальных программ.

Цитирование: Щербаченко П.С., Крюкова И.В. Роль социальных программ в реализации корпоративной социальной ответственности // Вестник университета. 2020. № 9. С. 158–165.

THE ROLE OF SOCIAL PROGRAMS IN THE IMPLEMENTATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Abstract. In recent years, the role of non-material factors in economic development has been growing: social policy and corporate social responsibility of companies are becoming increasingly important. Determining the forms, methods and amounts of contribution to the socio-economic component of public relations is the prerogative of any company, and structuring activities in this area is a prerequisite for creating social programs. The study is devoted to the definition and justification of the role of social programs in the implementation of corporate social responsibility. The relevance of the research is due to the increasing influence of corporate social responsibility on the economic condition and development of companies, as well as on the socio-economic life of society. The constant interest of all interested parties in the disclosure of corporate information, including social orientation, further confirms the relevance of this study.

Keywords: charity, corporate social responsibility, corporate volunteering, social investments, social policy, social programs, sponsorship, types of social programs.

For citation: Shcherbachenko P.S., Kryukova I.V. (2020) The role of social programs in the implementation of corporate social responsibility. *Vestnik universiteta*. 1. 9, pp. 158–165. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-158-165

Вовлеченность предпринимательства в решение социальных проблем имеет давнюю историю. В царской России меценатство и благотворительная деятельность купцов были направлены на здравоохранение, просвещение, поддержку бедных слоев населения. В СССР социальная поддержка общества была целиком в ведении государства. Рыночные реформы постепенно привели бизнес к пониманию важности сближения с государством для решения социальных проблем общества.

В последние 10 лет наблюдается усиление роли нематериальных факторов развития экономики – все большее значение приобретают социальная политика и корпоративная социальная ответственность, являющиеся

© Щербаченко П.С., Крюкова И.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/>).



важной составляющей стратегии развития компаний. Возрастающее влияние корпоративной социальной ответственности на экономическое состояние и развитие компаний, и, безусловно, на социально-экономическую жизнь общества обусловлено стремлением компаний к повышению эффективности своих социальных инвестиций – как шагу навстречу обществу, которое ждет от бизнеса все большей социальной ориентации и активности. Для функционирования и успешного развития компании в условиях рыночной экономики необходимо формирование эффективной стратегии конкурентных преимуществ, а соблюдение компанией концепции корпоративной социальной ответственности оказывает непосредственное влияние на ее конкурентные преимущества, являясь неоспоримым плюсом для нее.

Каждая компания самостоятельно определяет формы, методы и размеры своего вклада в социально-экономическую составляющую общественных отношений. Структурирование деятельности в данной сфере является предпосылкой создания социальных программ. К внутренней составляющей мы относим создание благоприятных социальных условий внутри компании:

- безопасность условий труда;
- стабильная индексируемая заработная плата в размере социально-значимого уровня;
- добровольное медицинское страхование сотрудников;
- обучение и переобучение персонала;
- материальная и нематериальная помощь сотрудникам в критических ситуациях и т. п. [2].

Внешняя социальная ответственность заключается в создании благоприятных условий взаимодействия бизнеса с обществом и органами государственной власти:

- благотворительность;
- спонсорство;
- инвестирование в охрану окружающей среды;
- ответственность перед потребителями;
- сотрудничество с органами местной власти и т. д. [1; 2].

Некоторые социальные программы имеют двойственный вектор воздействия, то есть внутреннюю и внешнюю направленность одновременно.

Таким образом, общественно-ориентированное направление деятельности компаний, инвестирование средств в социальную поддержку персонала, а также вложение в социальные программы разной направленности, не является обязательным, но значимым условием корпоративной социальной ответственности компании, и ведет к улучшению репутации компании, закреплению деловых отношений с бизнес-партнерами, формированию вокруг компании зоны социального благополучия, повышению возможности привлечения и удержания квалифицированных кадров, увеличению количества имеющихся клиентов и привлечению новых. А главным критерием разработки и внедрения социальных программ является их соответствие целям и стратегии бизнеса.

Многообразие и количество форм реализации корпоративной социальной ответственности зависит от множества факторов, таких как:

- масштаб и возможности бизнеса – данный пункт мы считаем наиболее значимым;
- сфера деятельности;
- этап развития компании;
- политическое влияние на местах ведения бизнеса;
- общественное мнение;
- отношение компании к социальным вопросам и т. д.

Социальные программы можно разделить на следующие типы:

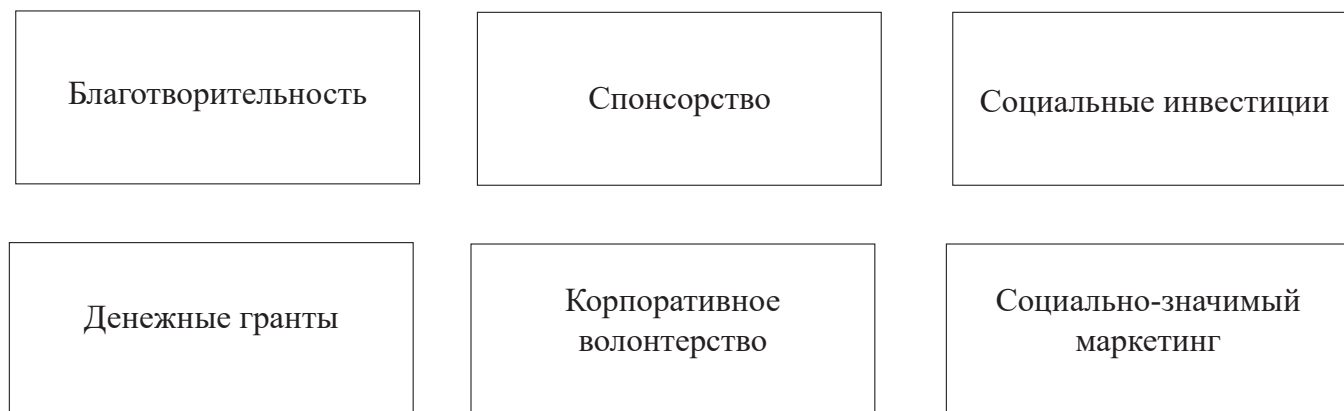
- собственные программы компании;
- партнерские программы с местными, региональными и федеральными органами государственной власти;
- партнерские программы с некоммерческими организациями, общественными организациями и профсоюзами;
- программы информационного сотрудничества со средствами массовой информации.

Создание и реализация социальных программ состоят из следующих этапов:

- определение приоритетных направлений социальной политики компании;
- формирование структуры управления социальными программами;

- обучение в области социальной ответственности;
- формирование социальных программ;
- реализация социальных программ компании;
- оценка выполнения социальных программ;
- доведение результатов социальных программ компании до сведения всех заинтересованных лиц [3].

Для реализации корпоративных социальных программ используются различные инструменты выполнения социальных программ (рис. 1).



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Инструменты реализации различных социальных программ

Инструментами реализации социальных программ являются способы и средства, используемые компанией для практического воплощения и исполнения утвержденных социальных программ. Безусловно, крупные компании стремятся применять весь потенциал инструментов, однако мы имеем возможность наблюдать наиболее яркое применение отдельных инструментов, способствующих реализации социальных программ, что будет рассмотрено ниже.

Социальная программа – это имеющая системный характер добровольная деятельность компании в социальной, экологической, экономической сферах, которая сопряжена с ее миссией и стратегией развития и направлена на удовлетворение потребностей различных заинтересованных сторон [4; 5].

Анализируя научные публикации по данному вопросу, мы обратили внимание на невысокие оценки, данные авторами, состоянию корпоративной социальной ответственности в России. Однако считаем, что в связи со сложной социально-экономической ситуацией в стране, малому и среднему бизнесу достаточно сложно продвигать идеи корпоративной социальной ответственности, по крайней мере, ее внешнюю составляющую. А крупный бизнес как раз достаточно активно демонстрирует свою корпоративную социальную ответственность. Однако сложная социально-экономическая ситуация в стране, с одной стороны, непосредственно влияет на масштабы и возможности бизнеса, уменьшая их, а с другой стороны, увеличивает ожидания общества.

Рассмотрим реализацию корпоративной социальной ответственности некоторыми российскими компаниями, в части разработки и продвижения разнообразных социальных программ, как внутренней составляющей, так и внешней, и применением для этого различных инструментов.

ПАО «Россети» является социально-ответственным корпоративным членом общества и активно развивает социальную политику, в частности внутренней направленности. Первостепенное значение предается качеству условий труда и жизни сотрудников энергокомпаний, а также членов их семей. Инициативы компании распространяются в следующих сферах:

- профилактика заболеваний и охрана здоровья;
- оздоровление, физкультура и спорт;
- жилищная политика;
- корпоративное страхование и пенсионное обеспечение;
- добровольное медицинское страхование;

- добровольное страхование от несчастных случаев и болезней;
- негосударственное пенсионное обеспечение.

В соответствии с данными направлениями, ПАО «Россети» разработано, внедрено и действует большое количество социальных программ, тем самым подтверждается высокий уровень социальной ответственности компании [11].

Ярким примером компании, проводящей активную благотворительную деятельность, является ПАО «МТС», занимающее 1 место в рейтинге социальной эффективности крупнейших российских компаний. В области благотворительной деятельности приоритетными направлениями компании являются:

- материальная поддержка детей с тяжелыми заболеваниями;
- всесторонняя поддержка образования и здравоохранения;
- содействие развитию спорта и физической культуры;
- покровительство искусству и творческим инициативам;
- поддержка объектов социальной инфраструктуры.

В соответствии с данными направлениями реализуется огромное количество благотворительных программ, так в 2018 г. затраты ПАО «МТС» на благотворительность и другие социальные программы составили 781,6 млн руб. [10].

Активную позицию в реализации социальных программ занимает ПАО «Лукойл». Компания ежегодно принимает участие в большом количестве социальных проектов, занимает активную позицию в решении экономических проблем местных сообществ. Неотъемлемой частью социальной политики ПАО «Лукойл» является поддержка образования, науки, культуры, экологии, спорта и здорового образа жизни в регионах присутствия. Компания оказывает благотворительную и спонсорскую поддержку в следующих направлениях:

- поддержка творческих личностей и коллективов, театров, музеев;
- поддержка спортивных команд разного уровня подготовки — от дворовых команд до национальных сборных;
- помощь общественным организациям, оказывающим поддержку детскому спорту [9].

В последние 10 лет крупные промышленные компании России все активнее внедряют волонтерство в свою корпоративную культуру. Волонтерское движение ПАО «Газпром нефть» насчитывает более 7,5 тыс. человек и это число постоянно увеличивается, чему способствует реализация масштабной программы корпоративного волонтерства с широким спектром форм добровольческой деятельности. В своих социальных программах ПАО «Газпром нефть» руководствуется принципом, согласно которому уровень жизни населения малых городов не должен отличаться от такового в мегаполисах. Этот принцип и лег в основу программы социальных инвестиций компании «Родные города», в рамках которой работают волонтеры [8].

Таким образом, мы определяем, что социальные программы имеют первостепенное значение в рамках корпоративной социальной ответственности. Крупные компании показывают огромную заинтересованность по реализации разнонаправленных, разноплановых, разномасштабных социальных программ, тем самым проявляется их высокая корпоративная социальная ответственность.

Кредитные организации тратят огромные средства на социально значимые инициативы. Проведем анализ реализации корпоративной социальной ответственности по ключевым показателям двумя крупнейшими банками Российской Федерации – ПАО «Сбербанк» и ПАО «ВТБ» – в 2018 г. (табл. 1).

Таблица 1

Анализ реализации корпоративной социальной ответственности крупнейшими банками Российской Федерации в части финансирования социальных программ в 2018 г.

Направления	ПАО «Сбербанк»	ПАО «ВТБ»
Ключевые задачи воздействия на общество	Формирование доступной, социальной, общественной, образовательной, культурной инфраструктуры, благоприятно воздействующей на качество жизни в регионах присутствия	Повышение социального благополучия населения и экономическая стабильность регионов присутствия

Направления	ПАО «Сбербанк»	ПАО «ВТБ»
Финансирование социально-значимых проектов, затраты на благотворительность и спонсорство	Социально-значимые проекты: охрана окружающей среды и энергетика – 10,1 млрд руб.; образование – 3,3 млрд руб.; здоровье – 4,1 млрд руб.; ЖКХ и жизнеобеспечение – 19,3 млрд руб.; создание рабочих мест, сельскохозяйственное развитие регионов, продовольственная безопасность – 54,9 млрд руб.	Социально-значимые проекты: развитие социально-экономического потенциала регионов и стран присутствия – финансирование не указано; поддержка приоритетных отраслей экономики – финансирование не указано; ЖКХ – финансирование не указано; здравоохранение – финансирование не указано; инфраструктурное строительство – финансирование не указано
Финансирование социально-значимых проектов, затраты на благотворительность и спонсорство (продолжение)	Благотворительность и спонсорство: спорт – 455,0 млн руб.; культура – 939,6 млн руб.; образование – 954,9 млн руб.; здравоохранение – 297,4 млн руб.; детские организации, развитие творческих способностей детей инклюзивной среды – 831,9 млн руб.; ветераны и инвалиды – 268,0 млн руб.; материальная помощь – 37,8 млн руб.; научные разработки, сохранение объектов культурного и духовного наследия, охрана окружающей среды – 1 095,3 млн руб.	Благотворительность и спонсорство: спортивная страна – 2 798,0 млн руб.; патриотизм и традиции страны – 2 432,0 млн руб.; культурная страна – 1 369,0 млн руб.; образованная страна – 552,0 млн руб.; деловая страна – 401,0 млн руб.; здоровая страна – 386,0 млн руб.; стратегические проекты – финансирование не указано
Всего:	96,58 млрд руб.	16,21 млрд руб.

Составлено авторами по материалам источников [7; 12]

По нашему мнению, именно затраты на реализацию различных социальных направлений воздействия и социальных программ наиболее полно характеризуют деятельность компаний в данной сфере. В процессе работы имелись некоторые затруднения ввиду отсутствия единой формы представления раскрываемой информации в интересующем нас диапазоне, соответственно, наличия или отсутствия некоторых показателей. Отметим, что ряд банков при достаточно объемной и разнонаправленной благотворительной и спонсорской деятельности в своей отчетности не приводит сведений о финансировании данных программ, что делает невозможным проведение оценки их деятельности в данной сфере.

Из представленных в таблице 1 данных следует, что социальная ответственность двух крупнейших банков России очень высока, в рамках представленных направлений реализуется огромное количество социальных программ с достойным финансированием. Однако при достаточно объемной и разноплановой деятельности в этой сфере ПАО «ВТБ» не уделяет должного внимания раскрытию информации по финансированию своих социальных программ или их направлений.

Реализация социальных программ заключается в следующих принципах:

- актуальность – своевременность и востребованность;
- масштабность – охват значительной аудитории;
- эффективность – достигнутый результат.

Безусловным приоритетом должна быть реализация планомерных программ над разовыми проектами в рамках корпоративной социальной ответственности компании, за которую отвечает орган управления корпоративной социальной ответственностью (далее – КСО), выведенный в крупных компаниях в отдельную структуру.

Рассмотрим более подробно некоторые социальные программы, реализуемые крупной компанией, то есть в области нашего интереса находятся актуальность, масштабность и эффективность. АО «Альфа-Банк»

является социально-ориентированной компанией, придающей большое значение благотворительности, поддержке культурных и образовательных проектов, созданию поощрительных молодежных механизмов, оказанию помощи нуждающимся и тому подобное.

Остановимся на благотворительной стипендиальной программе «Альфа-Шанс», цель которой состоит в создании необходимых условий для поддержки талантливой молодежи, предоставлении лучшим студентам ведущих российских вузов именной стипендии в первые два года обучения. С 2013 г. программа «Альфа-Шанс» имеет федеральный статус. В соответствии с социальным отчетом за 2018 г., опубликованным на официальном сайте АО «Альфа-Банк», в этой программе принимают участие 17 вузов в 14 городах России, в которых отобрано 1 246 стипендиатов, не имеющих перед банком никаких обязательств ввиду того, что эта программа является полностью благотворительной. Безусловно, социальная программа «Альфа-Шанс» является актуальной, масштабной и эффективной, что следует из востребованности этой программы, охвата значительной аудитории, а также высокой оценки результатов.

В 2005 г. Центром поддержки отечественной словесности, в число учредителей которого входит АО «Альфа-Банк», была учреждена национальная литературная премия «Большая книга», которая до настоящего времени является самой крупной литературной премией в России с призовым фондом 6,1 млн руб. Целью данной программы является поиск и поощрение авторов, способных внести существенный вклад в развитие культуры, а также увеличение социального значения современной русской литературы и интереса к ней большого круга читателей. Таким образом, АО «Альфа-Банк», уделяет большое внимание социальным программам, направленным на поддержку культуры нашей страны, в частности, современной литературы, реализация которых является актуальной, масштабной и эффективной, а также имеет колоссальное значение для будущих поколений [6].

Мы рассмотрели две социальные программы, реализуемые в одной компании, направленные на поддержку талантливой молодежи и созданию современного культурного наследия, и можем сделать заключение, что данные программы, а также многие другие, подтверждают имидж АО «Альфа-Банк» как социально-ориентированной компании, придающей большое значение реализации своей корпоративной социальной ответственности и открытой для диалога с обществом. Минусом является отсутствие данных по финансированию программ.

Следует отметить, что наибольшее значение для нашего общества имеют социальные программы, направленные на оказание помощи тяжело больным детям, детям-сиротам, инвалидам, пожилым людям. Такие программы занимают ведущее место в реализации корпоративной социальной ответственности крупным бизнесом Российской Федерации. Ниже представлен пример социальных программ, реализуемых крупными компаниями в отношении тяжело больных детей и детей сирот (табл. 2). Компании не предоставляют данные по финансированию большинства заявленных социальных программ, что делает невозможным проведение оценки их финансовой составляющей.

Таблица 2

Социальные программы, реализуемые крупными компаниями, направленные на оказание помощи тяжело больным детям и детям-сиротам

Компания	Социальная программа	Краткая характеристика
АО «Альфа-Банк»	Линия жизни	Оказание финансовой помощи тяжело больным детям
ПАО «ВТБ»	Мир без слез	Поддержка детского здравоохранения в Российской Федерации
ПАО «Сбербанк»	Вклад в будущее	Современное образование и инклюзивная среда
ПАО «МТС»	Подари добро!	Срочная помощь тяжело больным детям

Компания	Социальная программа	Краткая характеристика
ПАО «Лукойл»	Программа поддержки детских домов и интернатов	Помощь выпускникам в получении образования, укреплении здоровья, обретении профессии и определении своего места в жизни
ПАО «Газпром нефть»	Чудеса Деда Мороза	Ежегодная благотворительная акция для социально незащищенных детей

Составлено авторами по материалам источников [6–10; 12]

Отметим, что в рамках одного направления помощи тяжело больным детям и детям-сиротам каждой компанией реализуется большое количество различных социальных программ. Таким образом, мы можем оценить значительный вклад крупного бизнеса в важное для общества направление.

Крупные компании имеют возможность реализации своих социальных программ во многих регионах присутствия, чему способствует наличие дочерних компаний и представительств.

Как уже отмечалось, у малого и среднего бизнеса не так много финансовых возможностей для проявления своей социальной ответственности. Однако, несмотря на негативные оценки, данные научным сообществом, мы хотим акцентировать внимание на то, что все больше и больше представителей указанных категорий стремится проявить свою социальную ответственность в рамках своих возможностей и принимает участие в различных партнерских социальных программах: день донора, городские субботники, а также включает благоустройство территории рядом с офисом в зону своей корпоративной социальной ответственности, тем самым, внося свой посильный общественный вклад. Достаточно развиты внутренние социальные программы – добровольное медицинское страхование приобретает все больший спрос, где дополнительным бонусом работодателю служат налоговые льготы, и многие другие программы. Обращаем внимание на отсутствие органа управления корпоративной социальной ответственностью в малых и средних предприятиях, функции которого в основном выполняет руководство компании.

Таким образом, на основании изложенного выше мы даем заключение, что формирование положительной деловой репутации в настоящее время неразрывно связано с созданием позитивного устойчивого корпоративного имиджа компаний, многие из которых рассматривают корпоративную социальную ответственность как фундамент своей деятельности и конкурентное преимущество. Масштаб и возможности бизнеса, как факторы влияния на многообразие и количество форм реализации корпоративной социальной ответственности, являются наиболее значимыми. Сложная социально-экономическая ситуация в стране, с одной стороны, непосредственно влияет на масштабы и возможности бизнеса, уменьшая их, а с другой стороны, увеличивает ожидания общества. Социальные программы являются самым масштабным и значимым проявлением корпоративной социальной ответственности, их многообразие и большое количество вовлеченных в процессы людей говорит о все большем стремлении компаний к повышению своих социальных инвестиций навстречу обществу, которое ждет от бизнеса все большей социальной ориентации и активности.

В процессе исследования было обнаружено отсутствие единой формы представления раскрываемой информации в интересующем нас диапазоне, соответственно, наличие или отсутствие некоторых показателей. Также выявлено, что ряд организаций, при достаточно объемной и разнонаправленной благотворительной и спонсорской деятельности, в своей отчетности не приводит сведения о финансировании своих социальных программ.

Библиографический список

1. Анисимова, Е. Е. Роль руководителя в формировании корпоративной социальной ответственности организации // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». – 2017. – № 2. – С. 55-65.
2. Демкина, К. А. Корпоративная социальная ответственность, как фактор конкурентного преимущества компании // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2018. – № 2 (10). – С. 24-26.
3. Пестряева, С. Ю. Корпоративная социальная ответственность // Труды Международного симпозиума «Надежность и качество». – 2017. – Т. 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost-3> (дата обращения: 13.06.2020).

4. Современные корпоративные стратегии и технологии в России: монография / коллектив авторов; под науч. ред. И. Ю. Беляевой, О. В. Даниловой. – М.: Финансовый университет, 2018. – 458 с.
5. Щербаченко, П. С. Роль социальных программ в корпоративной социальной ответственности // Социально-экономические и финансовые механизмы обеспечения инновационного развития экономики: тез. докл. III Междунар. науч.-практ. конф. (г. Минск, Республика Беларусь, 20–21 сент. 2012 г.) / Государственный институт управления и социальных технологий БГУ. – Минск, 2012.
6. АО «Альфа-Банк» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://alfabank.ru/about/annual_report/ (дата обращения: 05.06.2020).
7. ПАО «ВТБ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.vtb.ru/> (дата обращения: 05.06.2020).
8. ПАО «Газпром нефть» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/social/> (дата обращения: 15.06.2020).
9. ПАО «Лукойл» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lukoil.ru/Responsibility/SocialInvestment/SocialInitiatives> (дата обращения: 15.06.2020).
10. ПАО «МТС» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.our2018.mts.ru/mts-dlya-obshchestva/sotsialnaya-otvetstvennost/index.html> (дата обращения: 15.06.2020).
11. ПАО «Россети» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rosseti.ru/about/charity/> (дата обращения: 15.06.2020).
12. ПАО «Сбербанк» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sberbank.com/ru> (дата обращения: 05.06.2020).

References

1. Anisimova E. E. Rol' rukovoditelya v formirovanii korporativnoi sotsial'noi otvetstvennosti organizatsii [*The role of the Manager in the formation of corporate social responsibility of the organization*]. Vestnik RGGU. Seriya "Ekonomika. Upravlenie. Pravo" [RSUH Bulletin. Series "Economics. Management. Law"], 2017, no. 2, pp. 55-65.
2. Demkina K. A. Korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost', kak faktor konkurentnogo preimushchestva kompanii [*Corporate social responsibility as a factor of competitive advantage of the company*]. Biznes-obrazovanie v ekonomike znani, 2018, no. 2 (10), pp. 24-26.
3. Pestryaeva S. Yu. Korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost' [*Corporate social responsibility*]. Trudy Mezhdunarodnogo simpoziuma "Nadezhnost' i kachestvo" [Proceedings of the International symposium "Reliability and quality"], 2017, vol. 2. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost-3> (accessed 13.06.2020).
4. Sovremennye korporativnye strategii i tekhnologii v Rossii: monografiya [*Modern corporate strategies and technologies in Russia: a monograph*], kollektiv avtorov; Eds. I. Yu. Belyaeva, O. V. Danilova. Moscow, Finansovyi universitet, 2018. 458 p.
5. Shcherbachenko P. S. Rol' sotsial'nykh programm v korporativnoi sotsial'noi otvetstvennosti [*The Role of social programs in corporate social responsibility*]. Sotsial'no-ekonomicheskie i finansovye mekhanizmy obespecheniya innovatsionnogo razvitiya ekonomiki: tez. dokl. III Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. (g. Minsk, Respublika Belarus', 20–21 sent. 2012 g.) [*Socio-economic and financial mechanisms for ensuring innovative development of the economy: abstracts of reports of the III International scientific and practical conference (Minsk, Republic of Belarus, September 20–21 2012)*], Gosudarstvennyi institut upravleniya i sotsial'nykh tekhnologii BGU. Minsk, 2012.
6. АО "Ал'фа-Банк" [Alfa-Bank JSC]. Available at: https://alfabank.ru/about/annual_report/ (accessed 05.06.2020).
7. ПАО "ВТБ" [PJSC VTB]. Available at: <https://www.vtb.ru/> (data obrashcheniya: 05.06.2020).
8. ПАО "Газпром нефть" [PJSC Gazprom Neft]. Available at: <https://www.gazprom.ru/social/> (accessed 15.06.2020).
9. ПАО "Лукойл". [PJSC Lukoil]. Available at: <https://lukoil.ru/Responsibility/SocialInvestment/SocialInitiatives> (accessed 15.06.2020).
10. ПАО "МТС" [MTS PJSC]. Available at: <http://www.our2018.mts.ru/mts-dlya-obshchestva/sotsialnaya-otvetstvennost/index.html> (accessed 15.06.2020).
11. ПАО "Россети" [PJSC Rosseti]. Available at: <https://www.rosseti.ru/about/charity/> (accessed 15.06.2020).
12. ПАО "Сбербанк" [Sberbank PJSC]. Available at: <https://www.sberbank.com/ru> (accessed 05.06.2020).

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПСИХОЛОГИИ

УДК 159.99

DOI 10.26425/1816-4277-2020-9-166-170

Гордон Тамара Славовна
педагог-психолог, ГБОУ
Школа № 2026, г. Москва,
Российская Федерация
ORCID: 0000-0002-9936-8344
e-mail: tomi1515@mail.ru

ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ САМООЦЕНКИ У ДЕТЕЙ ПОДРОСТКОВОГО ВОЗРАСТА ПОСРЕДСТВОМ АРТ-ТЕРАПИИ

Аннотация. Обоснована теоретическая возможность использования арт-терапии как средства повышения уровня самооценки у детей подросткового возраста. Проведен анализ психологической литературы по проблеме терапевтической функции арт-терапии. Выделены уровни самооценки, терапевтические возможности арт-терапии, возможность ее применения в качестве эффективного инструмента повышения оценочного мнения подростков о личностном развитии детей подросткового возраста. Фактическая творческая деятельность, которую включает арт-терапия, позволяет идентифицировать соответствующие индивидуальные процессы, а также характерные признаки развития личности в психической жизни подростка. Дополнительным эффектом и гарантией закрепления результативности будет то, если подросток после арт-терапии превратит художественную деятельность в увлечение, хобби. Потенциал этого терапевтического направления в отношении коррекции самооценки заключается в возможности подростков выразить свои положительные и отрицательные эмоции в художественной форме, решить внутренние конфликты, снять тревожность и многое другое.

Ключевые слова: арт-терапия, заниженная самооценка, изобразительное искусство, личность, подростковый возраст, развитие личности, самооценка, терапия, уверенность в себе, эмоции.

Цитирование: Гордон Т.С. Повышение уровня самооценки у детей подросткового возраста посредством арт-терапии // Вестник университета. 2020. № 9. С. 166–170.

Gordon Tamara
Teacher-psychologist, School
№ 2026, Moscow, Russia
ORCID: 0000-0002-9936-8344
e-mail: tomi1515@mail.ru

INCREASING THE LEVEL OF SELF-ESTEEM IN ADOLESCENT CHILDREN THROUGH ART THERAPY

Abstract. The possibility of using art therapy as a means of increasing the level of self-esteem in adolescent children has been proved theoretically. Psychological literature on the problem of therapeutic function of art therapy has been analysed. The levels of self-esteem, therapeutic possibilities of art therapy the possibility of using art therapy as an effective tool to increase the evaluation opinion of adolescents about the personal development of adolescent children have been highlighted. Actual creative activity, which includes art therapy, allows you to identify the relevant individual processes, as well as characteristic signs of personality development in the mental life of a teenager. An additional effect and guarantee of securing performance will be if a teenager after art therapy turns artistic activity into a hobby. The potential of this therapeutic area for self-esteem correction is the ability of teenagers to express their positive and negative emotions in an artistic form, solve internal conflicts, relieve anxiety, and much more.

Keywords: adolescence, art therapy, emotions, fine art, low self-esteem, personal development, personality, self-confidence, self-esteem, therapy.

For citation: Gordon T.S. (2020) Increasing the level of self-esteem in adolescent children through art therapy. *Vestnik universiteta*. 1. 9, pp. 166–170. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-166-170

Самооценка обусловлена оценочным суждением человека в отношении собственных качеств и способностей личности, возможностей и нюансов своей деятельности [3]. Самооценка относится к ведущим явлениям подросткового возраста – многие традиционные исследования и современные научные труды как в России, так и за рубежом, посвящены тематике выявления характерных особенностей формирования сознания,

© Гордон Т.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/>).



черт характера и поведения в переходном возрасте. Интерес к вопросу независимого оценочного суждения подростков о самих себе спровоцирован тем, что в этот период жизни человека происходят личностные изменения, одни из самых значительных по своим проявлениям и последствиям. Они связаны с изменением структурирования самосознания.

Самооценка бывает различной: критерием для разграничения видов самооценки выступает соотношение собственных мнений человека о себе с внешними оценками. Наиболее типичным для психологии является выделение двух уровней самооценки:

- адекватный, который выражается в совпадении личного мнения о своем характере, уровне развития, поведении с оценкой своих действий социумом, отвечающий требованиям и условиям оптимального, своевременного совершенствования личности на каждом временном интервале жизненного пути, позволяющий продуктивно самореализоваться человеку в системе социальных отношений;
- неадекватный, который выражается несколькими качественными, но противоположными друг другу характеристиками – слишком заниженной и чрезмерно завышенной оценке собственных возможностей, поступков, результатов поведения, и который практически не приносит человеку успешности в деятельности и удовлетворение собственной жизнью.

Уровень самооценки характеризуется высоким воздействием на процессы социализации подростка. Практикующие специалисты акцентируют внимание на том, что при формировании завышенной самооценки подросткам тяжело адаптироваться к коллективу, уживаться в среде сверстников. Индивиду кажется, что окружающие его постоянно недооценивают, завидуют, высказывают необоснованные претензии, в результате чего формируются такие личностные и чувственные характеристики: непонимание социумом, одиночество. Подросток, имеющий заниженную самооценку, неуверен в себе, робок, застенчив, не может реализовать свои способности, вследствие чего у него возникает комплекс неполноценности, потенциально отражающийся на внешнем виде.

Таким образом, любое отклонение самооценки от нормы влечет за собой формирование множества проблем, серьезных внутренних, межличностных конфликтов и, как следствие, затруднений с адаптацией в обществе. Поэтому консолидация адекватного и профилактика неадекватного оценочного суждений подростков о самих себе является важнейшей задачей, выполнение которой приведет к гармоничному развитию личности, эмоциональной устойчивости и жизненному благополучию в перспективе. Существование этих конфликтов обусловлено тесной взаимосвязью уважения к себе, принятием себя и адаптацией в социуме. Высокое оценочное суждение человека о себе является свидетельством самоуважения, довольства своим поведением, чертами характера и достигнутыми результатами, а низкое – признак самокритики на фоне неудовлетворенности собой, допущенных ошибок, отрицательной оценки управления собственными эмоциями, всеми ментальными составляющими и поступками [4; 6].

Повышение чрезмерно низкой самооценки в подростковом возрасте – целесообразная деятельность, требующая ответственного подхода, понимания этиологии проблемы, механизмов ее аннигилирования и консолидации уверенности у подростка в собственных силах и способностях. Важно не только повышать собственный потенциал человека, но проводить грамотную психологическую работу в отношении методик сравнительного анализа, весьма транспарентных и доступных для понимания, способных четко идентифицировать для подростка хронологию его успехов. Психотерапевтическую эффективность имеют разновидности искусства, способные не только повысить самооценку, но оздоровить организм, укрепить стрессоустойчивость и сбалансировать психическую активность. Терапевтические функции выполняют: музыка, танцы, литература и прочие виды искусства, но психологи уделяют повышенное внимание деятельности, связанной с изобразительным искусством. Это направление положено в основу арт-терапии.

Арт-терапия представляет собой сочетание психологических методов влияния. Их эффективно реализуют в формате изобразительной деятельности клиента, используют для достижения одновременно нескольких целей. Их спектр широк: от терапевтической направленности до психокоррекции, профилактики психоэмоциональных расстройств, реабилитации после таковых [7]. Основа всех видов арт-терапии – художественная деятельность субъекта, посредством активизации которой осуществляется коррекция тех или иных нарушений в развитии человека. В преобладающем числе терминологии, предлагаемой психологами, арт-терапия понимается широко – в контексте искусства и творчества в целом, но мы делаем акцент именно на изобразительной деятельности как одном из эффективных инструментов терапевтического воздействия.

Мы полагаем, что арт-терапию применяют в качестве эффективного инструмента повышения оценочного мнения подростков о личностном развитии детей подросткового возраста. Соответствующие методические рекомендации в сфере арт-терапии содержит психологическая литература, опирающаяся на успешный опыт нормализации баланса самооценки у детей дошкольного возраста и на стадии обучения в начальных классах школы [5; 8]. Наша задача – доказать возможность использования данного терапевтического средства у подростков. Обнаруживается при этом явное противоречие: с одной стороны, необходимо повысить слишком низкое оценочное суждение подростков о себе арт-терапевтическими способами, в частности, изотерапией, с другой стороны, в литературе недостаточно представлены разработки по эффективному применению арт-терапии как метода воздействия на самооценку подростков.

Продукт изобразительной деятельности является отражением характерных особенностей личности ребенка в подростковом возрасте, поскольку он предполагает применение невербальных способов коммуникации и самовыражения. Поэтому изобразительное искусство, кроме выполнения своего основного предназначения, способно диагностировать психоэмоциональное, ментальное состояние ребенка, в том числе – уровень самооценки. Помимо прочего, арт-терапия направлена на внутренние, самоисцеляющие ресурсы личности, взаимосвязанные с творческим потенциалом человека, то есть методика выполняет терапевтическую функцию, излечивая ментальность подростка от чрезмерно низкого оценочного мнения о самом себе. Поэтому художественное творчество предоставляет возможность выражения, повторного переживания внутренних конфликтов, о которых было сказано нами ранее, предоставляет шанс осознать свою значимость и уникальность. Подросток, самооценка которого занижена, затрудняется в вербальном проявлении эмоций, проблем. Невербальная экспрессия для него более естественна, а потому арт-терапия является эффективным средством выражения чувств, мыслей, эмоциональных переживаний подростка.

Проведенный анализ психологической литературы по проблеме терапевтической функции арт-терапии при акцентировании внимания на повышении самооценки личности в ходе занятия ею позволил выделить ее терапевтические возможности:

- возможность для проявления негативных эмоций в той манере, которая приемлема для социума, а следовательно, снятия психоэмоционального напряжения, сокращение уровня тревожности (эта возможность очень важна для подростков, которые в силу противоречивости переживаемого ими возраста нередко агрессивны, конфликтны, остро реагируют на критику, неприятные им ситуации и пр.);
- выражение подсознательных конфликтов и внутренних переживаний при помощи зрительных образов (мы говорили выше о существовании у подростков внутренних и межличностных конфликтов, обусловленных тесной взаимосвязью самоуважения, самопринятия и социальной адаптации);
- возможность работы с мыслями и ощущениями, которые воспринимаются как непреодолимые процессы (подростки ввиду возрастных особенностей нередко судят очень критично и категорично, а потому их восприятие определенных жизненных ситуаций может быть неадекватным и требовать коррекции);
- содействие появлению чувства внутреннего контроля и порядка (дети подросткового возраста в особой степени нуждаются в самоконтроле, саморегуляции);
- развитие и усиление внимания к чувствам;
- возможность самовыражения в изобразительной деятельности;
- формирование позитивной «Я-концепции», повышение уверенности в себе в результате социального признания ценности продукта;
- усиление ощущения собственной ценности как личности; повышение художественной компетентности. Подросток испытывает удовлетворение, возникающее вследствие выявления латентных навыков и их развития [1; 2].

Дополнительным эффектом будет, если подросток после арт-терапии превратит художественную деятельность в увлечение, хобби. Это будет способствовать большему уделению внимания подростком самому себе, а успехи позволят чувствовать себя более значимым, а значит, и уверенным в себе, появится больше поводов собой гордиться, что является прямым признаком повышения объективного, конкретизированного и обоснованного оценочного суждения о самом себе.

Фактическая творческая деятельность, которую включает арт-терапия, позволяет идентифицировать соответствующие индивидуальные процессы, а также характерные признаки развития личности в психической жизни подростка. Молодой индивидуум не должен ориентироваться особым образом на художественные

достоинства своего творческого продукта, он должен стараться выразить чувства и мысли, что окажет ощутимую помощь развитию социально-адаптированного поведения, повышению самооценки до адекватного уровня [1]. Большой потенциал скрыт в грамотных арт-терапевтических методиках, способных положительно откорректировать чрезмерно низкую самооценку у подростков.

Итак, личностное оценочное суждение о самом себе – центральное новообразование подросткового возраста, особенно важное для психического самосовершенствования человека, характеризующееся существенным влиянием на становление подростка как личности. Например, неадекватная самооценка является причиной слабой адаптации в обществе и многих психоэмоциональных проблем личности, в частности – слишком завышенное оценочное самомнение влечет за собой непонимание подростка социумом, одиночество, а заниженное – комплекс неполноценности, прочие негативные тенденции. В таком случае работа по повышению самооценки подростков – целесообразная, жизненно необходимая тактика, а идеальный способ ее осуществления – использование грамотных методик арт-терапии. Потенциал этого терапевтического направления в отношении коррекции самооценки заключается в возможности подростков выразить свои положительные и отрицательные эмоции в художественной форме, решить внутренние конфликты, снять тревожность, напряжение, получить возможность самовыражения в изобразительной деятельности, формировать позитивную «Я-концепцию», повысить уверенность в себе в результате социального признания ценности продукта, и тем самым усилить ощущение собственной значимости, как личности.

Библиографический список

1. Аметова, Л. А. Формирование арт-терапевтической культуры младших школьников. «Сам себе арттерапевт». – М.: Московский государственный открытый педагогический университет, 2003. – 360 с.
2. Гребнева, И. В. Применение техник арт-терапии в формировании адекватной самооценки учащихся // Научное сообщество студентов XXI столетия. Гуманитарные науки: сб. ст. по мат. VI междунар. студ. науч.-практ. конф. № 6 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: sibac.info/archive/humanities/6.pdf (дата обращения: 19.06.2020).
3. Липкина, А. И. Самооценка / Большая Советская Энциклопедия. Издательство Советская энциклопедия. – М., 2004. – 698 с.
4. Нечаенко, И. Я. Особенности самооценки у подростков // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2016. – № 5-6. – С. 150-152.
5. Протасова, А. А., Иванова, В. А. Программа развития адекватной самооценки младших школьников методами арт-терапии // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. – № 2-5. – С. 128-131.
6. Реан, А. А. Психология подростка: учебник. СПб.: Прайм-еврознак», 2003. – 480 с.
7. Сергеева, Н. Ю. Содержание понятия «Артпедагогика» // Известия ВГПУ. – 2008. – № 1. – С. 23-28.
8. Чербашева, Н. С., Тимошина, Е. И. Арт-терапия как средство коррекции заниженной самооценки у старших дошкольников // Новая наука: современное состояние и пути развития. – 2016. – № 9. – С. 92-97.

References

1. Ametova L. A. Formirovanie art-terapevticheskoi kul'tury mladshikh shkol'nikov. "Sam sebe artterapevt" [Formation of art-therapeutic culture of primary school children. "I'm my own art therapist"]. Moscow, Moskovskii gosudarstvennyi otkrytyi pedagogicheskii universitet, 2003. 360 p.
2. Grebneva I. V. Primenenie tekhnik art-terapii v formirovanii adekvatnoi samootsenki uchashchikhsya [Application of art therapy techniques in the formation of adequate self-esteem of students]. Nauchnoe soobshchestvo studentov XXI stoletiya. Gumanitarnye nauki: sb. st. po mat. VI mezhdunar. stud. nauch.-prakt. konf. [Scientific community of students of the XXI century: collection of articles on the proceedings of the VI International scientific and practical conference], no. 6. Available at: sibac.info/archive/humanities/6.pdf. (accessed 19.06.2020).
3. Lipkina A. I. Samootsenka [Self-assessment]. Bol'shaya Sovetskaya Entsiklopediya [Great Soviet encyclopedia], Izdatel'stvo Sovetskaya entsiklopediya. Moscow, 2004. 698 p.
4. Nechaenko I. Ya. Osobennosti samootsenki u podrostkov [Features of self-esteem in adolescents]. Sovremennye tendentsii razvitiya nauki i tekhnologii, 2016, no. 5-6, pp. 150-152.
5. Protasova A. A., Ivanova V. A. Programma razvitiya adekvatnoi samootsenki mladshikh shkol'nikov metodami art-terapii [Program for the development of adequate self-assessment of primary school children by art therapy methods]. Sovremennye tendentsii razvitiya nauki i tekhnologii, 2015, no. 2-5, pp. 128-131.

6. Rean A. A. Psikhologiya podrostka: uchebnik [*Psychology of a teenager: textbook.*]. St. Petersburg, Praim-evroznak, 2003. 480 p.
7. Sergeeva N. Yu. Soderzhanie ponyatiya "Artpedagogika" [*Content of the concept "Art pedagogy"*]. Izvestiya VGPU [*Izvestia of the Volgograd State Pedagogical University*], 2008, no. 1, pp. 23-28.
8. Cherbashева N. S., Timoshina E. I. Art-terapiya kak sredstvo korrektsii zanizhennoi samootsenki u starshikh doshkol'nikov [*Art therapy as a means of correcting low self-esteem in older preschoolers*]. Novaya nauka: sovremennoe sostoyanie i puti razvitiya. 2016, no. 9, pp. 92-97.

УДК 316.62

DOI 10.26425/1816-4277-2020-9-171-176

Левченко Валерий Витальевич
 д-р психол. наук, ФГБОУ ВПО
 «Пермский национальный исследова-
 тельский политехнический универси-
 тет», г. Пермь, Российская Федерация
ORCID: 0000-0002-7627-9162
e-mail: levv66@mail.ru

СОЦИАЛЬНЫЕ И СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПОДРОСТКОВОЙ АГРЕССИИ В СОВРЕМЕННОМ РОССИЙСКОМ ОБЩЕСТВЕ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

Аннотация. Рассмотрены актуальные проблемы подростковой агрессии, как составной части девиантного поведения, проявляющейся нередко именно в подростковом сложном «переходном» периоде развития человека, который очень часто сопровождается различными негативными проявлениями дисгармоничности личности, в том числе агрессивностью, требующими постоянного детального и глубокого внимания и анализа, поскольку существует опасность в том, что агрессия подростков может перейти и во взрослую жизнь, превратиться из социальной патологии в социальную норму. На основе всестороннего теоретического анализа и рассмотрения результатов эмпирических исследований, направленных на изучение социальных и социально-психологических аспектов подростковой агрессии, выделены и описаны аргументированные закономерности структуры подростковой агрессии школьников Пермского края, преобладающие формы их агрессивности. Выявлены и проанализированы факторы, влияющие на общий уровень агрессии и на типы агрессии, а также влияние агрессии на оценку жизненного успеха и самочувствие у школьников.

Ключевые слова: агрессия, вербальная агрессия, девиантное поведение, подростковая агрессия, предметная агрессия, самоагрессия, физическая агрессия, эмоциональная агрессия.

Цитирование: Левченко В.В. Социальные и социально-психологические особенности подростковой агрессии в современном российском обществе: региональный аспект // Вестник университета. 2020. № 9. С. 171–176.

Levchenko Valeriy
 Doctor of Psychological Sciences,
 Perm National Research Polytechnic
 University, Perm, Russia
ORCID: 0000-0002-7627-9162
e-mail: levv66@mail.ru

SOCIAL AND SOCIO-PSYCHOLOGICAL PECULIARITIES OF ADOLESCENT AGGRESSION IN MODERN RUSSIAN SOCIETY: REGIONAL ASPECT

Abstract. Urgent problems of adolescent aggression as an integral part of deviant behavior, which often manifests itself precisely in the adolescent complex “transitional” period of human development, which is very often accompanied by various negative manifestations of personality disharmony (including aggressiveness), requiring constant detailed and deep attention and analysis, since there is a danger that the aggression of adolescents can go into adulthood, turn from a social pathology into a social norm, have been considered. Based on a comprehensive theoretical analysis and consideration of the results of empirical research aimed at studying the social and socio-psychological aspects of adolescent aggression, the well-reasoned patterns of the structure of adolescent aggression of schoolchildren of the Perm Territory, the prevailing forms of their aggression have been highlighted and described. Factors influencing the overall the level of aggression and on the types of aggression, as well as the influence of aggression on the assessment of life success and well-being in schoolchildren, have been identified and analysed.

Keywords: aggression, deviant behavior, emotional aggression, object aggression, physical aggression, self-aggression, teenage aggression, verbal aggression.

For citation: Levchenko V.V. (2020) Social and socio-psychological peculiarities of adolescent aggression in modern Russian society: regional aspect. *Vestnik universiteta*. 1. 9, pp. 171–176. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-171-176



Проблема агрессии является одной из актуальнейших на современном этапе развития общества. Чаще всего агрессию рассматривают как один из видов девиантного поведения, которое характеризуется такими отличительными признаками:

- противоречит нормам и правилам, принятым в обществе;
- стремится к причинению вреда, разрушению;
- сопровождается негативными эмоциями (гнев, злость);
- имеет тенденцию к доминированию [1; 2; 4; 5].

В соответствии с этими признаками речь идет о негативных формах девиантного поведения – позитивные девиации агрессией обычно не сопровождаются.

В свою очередь, агрессивное поведение может принимать патологические формы. Патологическая агрессия характеризуется следующим набором признаков:

- 1) патологическая мотивация, то есть побуждения к агрессии, связанная с содержанием болезненных фантазий и потребностей индивида;
- 2) сверхценное значение агрессии, то есть ее особый смысл и важность, включенность агрессии в смыслообразующую сферу личности;
- 3) связь с изменениями в эмоциональной сфере, в частности, аффективно-злобными реакциями, тревогой, депрессией и пр.;
- 4) неадекватность агрессии реальной ситуации, то есть возникновение агрессии без достаточной причины или независимо от реальной ситуации;
- 5) устойчивость и длительность агрессивного поведения, нередко с началом его уже в детском возрасте;
- 6) чрезмерная жесткость, то есть эмоциональная тупость, неспособность к состраданию [5; 11].

На общем фоне повышения агрессии наблюдается значительный рост детской и подростковой агрессивности, которая, как показывают многочисленные лонгитюдные исследования, достаточно стабильна во времени, и проявляет сильную тенденцию перерастать в юношеском и взрослом возрасте в стойкое правонарушительное поведение [2; 4; 14; 17].

Подростковый возраст принято считать трудным, конфликтным, прежде всего, в силу объективных изменений (биологических, психологических, социальных), происходящих в данном возрасте. Именно в силу этого данный возраст наиболее чреват возникновением разнообразных эмоциональных нарушений, нарушений деятельности, нарушений когнитивных функций [8; 12; 15; 16].

В подростковом возрасте значительно изменяются тип и частота психологических расстройств. Для некоторых подростков это период адаптации, укрепления психического здоровья и преодоление трудностей предшествующих этапов развития, для других – период дезадаптации и усиления психопатологии [7; 9; 10; 16]. Основное противоречие заключается в том, что подростки хотят быть высоко адаптированными к среде, а агрессия этому мешает.

Опасность состоит в том, что агрессия подростков может перейти и во взрослую жизнь, превратиться из социальной патологии в социальную норму, из девиантной формы, в делинквентную, поэтому необходимо продолжать более детальное и глубокое рассмотрение данной темы как на уровне социологической, психологической и педагогической наук, так и на уровне практической работы с подростками.

Опираясь на междисциплинарный теоретический анализ проблем подростковой агрессии и некоторые результаты эмпирических исследований, направленный на изучение данного феномена, удалось подготовить и успешно осуществить исследование, посвященное выявлению особенностей подростковой агрессии и факторов, обуславливающих ее. В исследовании использовался социологический и социально-психологический инструментарий, что позволило выявить содержательную специфику подростковой агрессии.

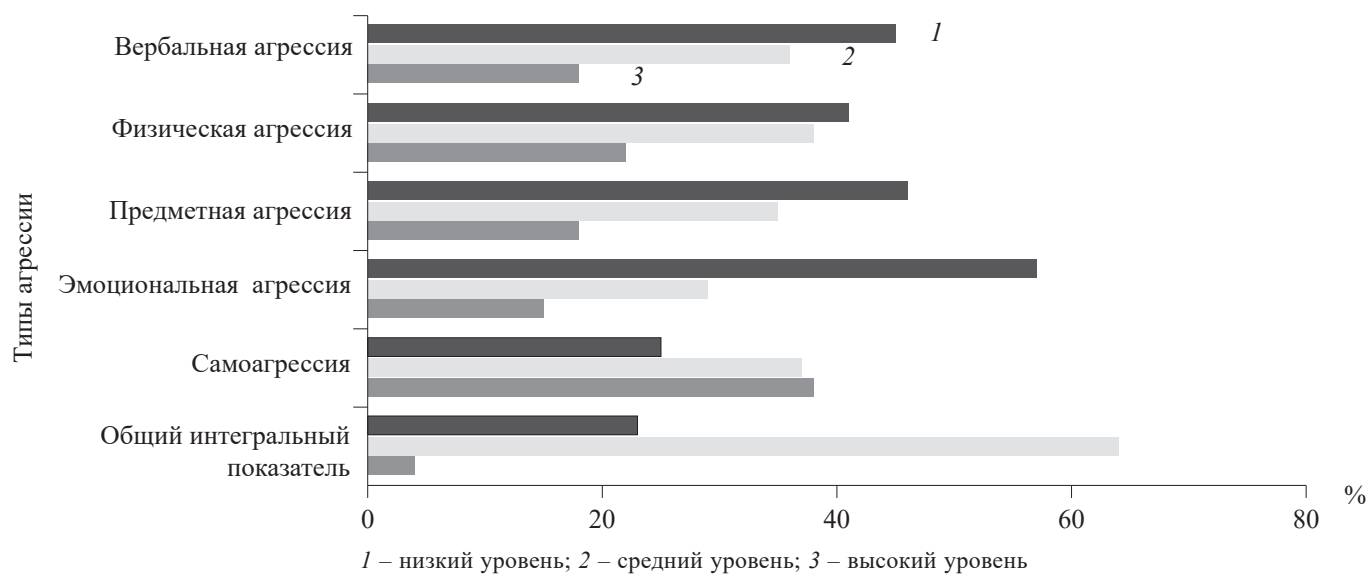
Для оценивания агрессии была использована методика Л. Г. Почебут [13]. Данная методика измеряет пять форм агрессивного поведения (вербальная, физическая, предметная, эмоциональная агрессия и самоагрессия) и общий интегральный показатель.

В ходе исследования было опрошено 148 учеников 7 классов средних школ г. Перми и села Большая Сосновка. В исследовании приняли участие 77 девочек-подростков (52,0 %) и 71 мальчик-подросток (48,0 %). Из них воспитываются в полной семье 115 человек (77,7 %), в неполной – 30 человек (20,3 %), с другими родственниками – 3 человека (2,0 %); 117 человек (79,1 %) имеют братьев или сестер, 31 подросток (20,9 %) –

единственные дети в семье; 50 человек (33,8 %) проживают в сельской местности, 98 (66,2 %) – в городе; 102 подростка (68,9 %) учатся в общеобразовательной школе, 46 (31,1 %) – в гимназии.

В исследовании было установлено, что общий интегральный показатель агрессии подростков находится на среднем уровне (68,9 %), что в целом соответствовало средним значениям агрессивности подростков, полученных в других исследованиях, в том числе при использовании теста Басса-Дарки, в которых интегральный показатель агрессивности у подростков также не превышал статистическую норму [7].

Преобладающей формой агрессивного поведения подростков оказалась самоагрессия. Высокий уровень самоагрессии наблюдается у 37,8 % школьников, что существенно превышает уровень остальных показателей (рис. 1).



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Распределение подростков по типам агрессии (в % от числа опрошенных по каждому типу)

Показатель информированности подростков о понятии агрессии: половина опрошенных имеют средний уровень познаний в этой области, 37,8 % высоко информированы и лишь 11,5 % низко. Подавляющее большинство подростков (83,9 %) относятся к агрессии отрицательно, лишь 15,4 % положительно. Таким образом, по всем фиксируемым показателям агрессии у подростков процентное большинство остается за средними и низкими значениями и не превышает норму, за исключением показателя самоагрессия. Самоагрессия по сути в своей основе содержит негативные переживания, которые не находят адекватного выражения через слово, действие, поступок, подростка переполняют эмоции, с которыми он не в состоянии справиться и поэтому он направляет агрессию на самого себя. Из-за этого подросток не находится в согласии с собой и оказывается беззащитным в агрессивной среде.

Гендерные различия по интегральному показателю агрессии не столь существенны, но если рассматривать отдельные шкалы, то можно заметить значимые отличия. По трем из пяти показателей у девочек наблюдается более высокий уровень агрессии – предметная, эмоциональная агрессия, самоагрессия, у мальчиков видны явные отличия по показателю физическая агрессия. В исследовании Л. М. Семенюк отмечается, что физическая агрессия в большей степени проявляется у мальчиков (60–70 %), тогда как у девочек эта форма агрессии отмечается лишь у 30–56% [16]. В исследовании Л. М. Бутовской были обнаружены значимые гендерные различия по двум типам прямой агрессии: физической и вербальной, причем по обоим параметрам более высокие оценки получили мальчики, что находит подтверждение и в наших данных [3].

Можно сказать, что мальчикам больше присуща прямая агрессия, направленная на других, тогда как девочкам – косвенная и направленная в большей степени на себя. Этот вывод подтверждается другими исследованиями [6]. В нашем исследовании не подтвердилось, что у девочек вербальная агрессия проявляется в большей степени, чем у мальчиков, хотя такая информация встречается часто.

Рассмотрев влияние различных факторов на отдельные формы агрессии и ее общий интегральный показатель, можно сказать, что такие факторы как тип семьи (неполная семья), материальное положение семьи (низкий доход), конфликты в семье (частые конфликты), отношения с другими детьми в семье (плохие или неопределенные), сплоченность семьи (низкая сплоченность), частота наказаний детей (частые наказания), методы воспитания (наказания и противоречивое воспитание – наказания и поощрения), межличностный статус в среде сверстников (низкий межличностный статус), успеваемость (высокие или, напротив, плохие оценки), тип школы (общеобразовательная школа, по сравнению с гимназией), молодежная субкультура (членство в ней и тип «спортивная субкультура»), отношение к курению и употреблению спиртного (положительное отношение) повышают агрессию подростков как в целом, так и отдельных ее форм.

Проанализировав влияние факторов на отдельные характеристики агрессии – информированность об агрессии и отношение к ней, можно сделать заключение, что, во-первых, здесь влияют те же факторы, что и в формах агрессии, которые были рассмотрены выше, а именно: тип семьи (неполная семья), материальное положение семьи (низкий доход), конфликты в семье (частые конфликты), отношения с другими детьми в семье (плохие или неопределенные), сплоченность семьи (низкая сплоченность), частота наказания детей (частые наказания), методы воспитания (наказания и противоречивое воспитание – наказания и поощрения), межличностный статус в среде сверстников (низкий и высокий межличностный статус), успеваемость (отличные или плохие оценки), тип школы (общеобразовательная школа), субкультура (членство в ней), отношение к курению и употреблению спиртного (положительное и безразличное отношение), добавилось более сильное влияние фактора пола (мужского), во-вторых, можно отметить, что если у подростка уровень агрессии в типах был выше, то информированность оказывается более высокой и отношение к агрессии более положительным.

Агрессия имеет свои последствия в жизни подростка, влияя, в частности на его самочувствие в классе и оценку жизненного успеха. С одной стороны, агрессия относительно слабо влияет на самочувствие подростка в классе. Хотя необходимо отметить достаточно сильное влияние самоагрессии, чем выше уровень самоагрессии, тем больше подростки чувствуют дискомфорт, находясь в классе. Чем больше подросток находится не в согласии с собой, тем более беззащитным он оказывается во внешней среде и тем более некомфортно себя ощущает.

Более сильное влияние имеет агрессия на оценку подростком своего жизненного пути. При высоком уровне интегрального показателя агрессии среди подростков оценка жизненного успеха носит более негативный характер. Оценка жизненного успеха ниже при высоком уровне вербальной агрессии, так 17,9 % подростков выбрали вариант «ожидания скорее всего не оправдались» и самый положительный вариант «ожидания полностью оправдались» выбрало меньшее количество подростков. Связь между оценкой жизненного успеха и физической агрессией слабая, но все же можно сказать, что при высоком уровне физической агрессии оценка жизненного успеха ниже. С низким уровнем физической агрессии вариант «ожидания совсем не оправдались» никто не выбрал, 1,8 % со средним уровнем и 6,01 % с высоким отметили этот вариант. При высоком уровне предметной агрессии оценка жизненного успеха ниже, так большее количество подростков этой группы выбрало негативные варианты «ожидания скорее всего не оправдались» – 17,9 % и «ожидания совсем не оправдались» – 6,1 %. Низкая оценка жизненного успеха больше наблюдается у подростков с высоким уровнем эмоциональной агрессии: 8,0 % указали, что их ожидания совсем не оправдались и меньше число подростков полностью довольны своим жизненным успехом. При высоком уровне самоагрессии оценка жизненного успеха тоже ниже. При низком и среднем уровнях самоагрессии никто не отметил вариант «ожидания совсем не оправдались», при высоком уровне этот вариант выбрали 5,4 % подростков. Связь между уровнем информированности и ожиданиями от жизни слабая.

При положительном отношении к агрессии оценка жизненного успеха более негативна. Варианты «ожидания скорее всего не оправдались» и «ожидания совсем не оправдались» выбрали 13,0 % и 8,7 % подростков соответственно, среди тех, кто отрицательно относится к агрессии такие варианты выбрали 8,0 % и 0,8 % подростков.

Агрессия оказывает влияние на оценку жизненного успеха. Имея высокий уровень каждого типа агрессии, подростки отмечали и более негативную оценку своего жизненного успеха. При положительном отношении к агрессии у детей отмечается более низкая оценка жизненного успеха. Агрессия мешает подростку оценить себя по достоинству, враждебность, подозрительность, неприязнь к другим не дают подростку быть полностью удовлетворенным жизнью.

Приведем следующие выводы о структуре агрессии и преобладающих ее формах.

Большинство подростков имеют хорошую осведомленность об агрессии и отрицательно к ней относятся. Общий интегральный показатель агрессии характеризуется как средний, вербальный, физический, предметный, эмоциональный тип агрессии в большинстве имеют низкий уровень, преобладающим типом агрессивного поведения можно назвать самоагрессию, которая характеризуется высоким и средним уровнями.

Отдельные показатели агрессии достаточно выражены в зависимости от влияния разных факторов на них. Такие факторы, как пол, тип семьи (неполная семья), материальное положение семьи (низкий доход), конфликты в семье (частые конфликты), старшинство среди детей в семье (младшие дети), отношения с другими детьми в семье (плохие или неопределенные), сплоченность семьи (низкая сплоченность), частота наказаний детей (частые наказания), методы воспитания (наказания и противоречивое воспитание – наказания и поощрения), межличностный статус в среде сверстников (низкий межличностный статус), успеваемость (отличные или плохие оценки), тип школы (общеобразовательная школа), субкультура (членство в ней и тип «спортивная субкультура»), отношение к курению и употреблению спиртного (положительное отношение) повышают агрессию подростков.

На агрессию не только оказывает влияние множество факторов, так и она сама оказывает воздействие на жизнь подростка, снижая его удовлетворенность ею.

Библиографический список

1. Аверин, В. А. Психология детей и подростков. – М.: ВЛАДОС, 2008. – 325 с.
2. Бандура, А., Уолтерс, Р. Подростковая агрессия. Изучение воспитания и семейных отношений. – М.: Апрель Пресс; ЭКСМО-Пресс, 2000. – 509 с.
3. Бутовская, М. Л. Агрессия и мирное сосуществование: универсальные механизмы контроля социальной напряженности у человека. – Москва, 2006. – 161 с.
4. Визель, Т. Г., Сенкевич, Л. В., Янышева, В. А., Железнова, А. К. Девиантное поведение подростков. Теории и эксперименты. – Тула, 2007. – 341 с.
5. Змановская, Е. В. Девиантология: (Психология отклоняющегося поведения). – М.: Изд. центр «Академия», 2004. – 288 с.
6. Зоуир, А. А. Р. Кросс-культурное изучение агрессивного поведения у подростков России и Йемена: дисс. ... канд. психол. наук: 19.00.11. – СПб., 1999. – 148 с.
7. Зубова, Л. В., Кириенко А. А. К проблеме агрессивных проявлений подростков с асоциальной направленностью личности // Вестник ОГУ. – 2013. – № 9. – С.15-21.
8. Коннор, Д. Агрессия и антисоциальное поведение у детей и подростков. Исследования и терапевтические стратегии. – СПб; М., 2005. – 296 с.
9. Маркова, С. В. Исследование гендерных различий агрессивного поведения старших подростков // Психологическая наука и образование. – 2012. – № 1. – С. 40-50.
10. Масагутов, Р. М. Гендерные различия в проявлениях аутоагрессии у подростков // Вопросы психологии. – 2003. – № 3. – 35-42 с.
11. Можгинский, Ю. Б. Агрессия подростков: Эмоциональный и кризисный механизм. Серия «Мир медицины». – СПб., 1999. – 352 с.
12. Платонова, Н. М. Агрессия у детей и подростков. – СПб., 2006. – 336 с.
13. Почебут, Л. Г. Кросс-культурная и этническая психология. – СПб.: Питер, 2012. – 336 с.
14. Реан, А. А. Подростковая агрессия / Психология человека от рождения до смерти. Под ред. А. А. Реана. – М.: Олма-пресс, 2002. – С. 305-312.
15. Ремшмидт, Х. Подростковый и юношеский возраст: Проблемы становления личности. – М.: Мир, 1999. – 320 с.
16. Семенюк, Л. М. Психологические особенности агрессивного поведения подростков и условия его коррекции. – М., 1998. – 96 с.
17. Чепракова, Е. А. Устойчивые формы агрессии у современных подростков: результаты лонгитюдного исследования // Психологическая наука и образование psyedu.ru. – 2011. – Т. 3, № 3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://psyjournals.ru/psyedu_ru/2011/n3/47073.shtml (дата обращения: 01.07.2020).

References

1. Averin V. A. Psikhologiya detei i podrostkov [Psychology of children and adolescents]. Moscow, VLADOS, 2008. 325 p.
2. Bandura A., Walters R. Podrostkovaya agressiya. Izuchenie vospitaniya i semeinykh otnoshenii [Adolescent aggression. The study of education and family relations]. Moscow, Aprel' Press, EKSMO-Press, 2000. 509 p.

3. Butovskaya M. L. Agressiya i mirnoe sosushchestvovanie: universal'nye mekhanizmy kontrolya sotsial'noi napryazhennosti u cheloveka [*Aggression and peaceful coexistence: universal mechanisms for controlling social tension in humans*]. Moscow, 2006. 161 p.
4. Vizel' T. G., Senkevich L. V., Yanyшева V. A., Zheleznova A. K. Deviantnoe povedenie podrostkov. Teorii i eksperimenty [*Deviant behavior of adolescents. Theories and experiments*]. Tula, 2007. 341 p.
5. Zmanovskaya, E. V. Deviantologiya: (Psikhologiya otklonyayushchegosya povedeniya) [*Deviantology: (Psychology of deviant behavior)*]. Moscow, Izdatel'skii tsentr "Akademiya", 2004. 288 p.
6. Zouir A. A. R. Kross-kul'turnoe izuchenie agressivnogo povedeniya u podrostkov Rossii i Iemena [*Cross-cultural study of aggressive behavior in adolescents in Russia and Yemen*]: dis. ... kand. psikh. nauk: 19.00.11. St. Petersburg, 1999. 148 p.
7. Zubova L. V., Kirienko A. A. K probleme agressivnykh proyavlenii podrostkov s asotsial'noi napravlennost'yu lichnosti [*On the problem of aggressive manifestations of adolescents with asocial personality orientation*]. Vestnik OGU [*Vestnik of Orenburg State University*]. 2013, no. 9, pp. 15-21.
8. Konnor D. Agressiya i antisotsial'noe povedenie u detei i podrostkov. Issledovaniya i terapevticheskie strategii [*Aggression and antisocial behavior in children and adolescents. Research and therapeutic strategies*]. St. Petersburg, Moscow, 2005. 296 p.
9. Markova S. V. Issledovanie gendernykh razlichii agressivnogo povedeniya starshikh podrostkov [*Research of gender differences in aggressive behavior of older adolescents*]. Psikhologicheskaya nauka i obrazovanie [*Psychological Science and Education*], 2012, no. 1, pp. 40-50.
10. Masagutov R. M. Gendernye razlichiya v proyavleniyakh autoagressii u podrostkov [*Gender differences in the manifestations of autoaggression in adolescents*]. Voprosy psikhologii [*Voprosy Psychologii*], 2003, no. 3, pp. 35-42.
11. Mozhginskii Yu. B. Agressiya podrostkov: Emotsional'nyi i krizisnyi mekhanizm [*Aggression in adolescents: Emotional and crisis mechanism*], Seriya "Mir meditsiny". St. Petersburg, 1999. 352 p.
12. Platonova N. M. Agressiya u detei i podrostkov [*Aggression in children and adolescents*]. St. Petersburg, 2006. 336 p.
13. Pochebut L. G. Kross-kul'turnaya i etnicheskaya psikhologiya [*Cross-cultural and ethnic psychology*]. St. Petersburg, Piter, 2012. 336 p.
14. Rean A. A. Podrostkovaya agressiya [*Adolescent aggression*]. Psikhologiya cheloveka ot rozhdeniya do smerti [*Psychology of a person from birth to death*], Pod red. A. A. Reana. Moscow, Olma-press, 2002. pp. 305-312.
15. Remshmidt H. Podrostkovyi i yunosheskii vozrast: Problemy stanovleniya lichnosti [*Adolescence and youth age: Problems of personality formation*]. Moscow, Mir, 1999. 320 p.
16. Semenyuk L. M. Psikhologicheskie osobennosti agressivnogo povedeniya podrostkov i usloviya ego korrektsii [*Psychological features of aggressive behavior of teenagers and conditions of its correction*]. Moscow, 1998. 96 p.
17. Cheprakova E. A. Ustoichivye formy agressii u sovremennykh podrostkov: rezul'taty longitjudnogo issledovaniya [*Stable forms of aggression in modern adolescents: results of longitudinal research*]. Psikhologicheskaya nauka i obrazovanie psyedu.ru [*Psychological Science and Education psyedu.ru*], 2011, vol. 3, no. 3. Available at: https://psyjournals.ru/psyedu_ru/2011/n3/47073.shtml (accessed 01.07.2020).

УДК 159.923:316.6

DOI 10.26425/1816-4277-2020-9-177-184

Тарабакина Людмила Владимировна

д-р психол. наук, ФГБОУ ВО
«Московский педагогический
государственный университет»,
г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-4605-2813**e-mail:** tarabakina@mail.ru**Звонова Елена Владимировна**

канд. пед. наук, ФГБОУ ВО
«Московский педагогический
государственный университет»,
г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0001-9271-8367**e-mail:** zevreturn@yandex.ru**Тарасова Валерия Андреевна**

старший аниматор, Сеть спортивно-
развлекательных центров «Небо»,
Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-9315-3297**e-mail:** tarasovalery@mail.ru**Tarabakina Lyudmila**

Doctor of Psychological Sciences,
Moscow Pedagogical State University,
Moscow, Russia

ORCID: 0000-0002-4605-2813**e-mail:** tarabakina@mail.ru**Zvonova Elena**

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

ORCID: 0000-0001-9271-8367**e-mail:** zevreturn@yandex.ru**Tarasova Valeria**

Senior animator, Network of sports
and entertainment centers "Nebo",
Moscow, Russia

ORCID: 0000-0002-9315-3297**e-mail:** tarasovalery@mail.ru**ФАКТОРЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ СИНДРОМА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ У МОЛОДЫХ РАБОТНИКОВ**

Аннотация. Вопрос исследования факторов, порождающих синдром эмоционального выгорания, является острым в современной психологической науке. Проблема синдрома эмоционального выгорания у молодых работников рассматривается авторами в рамках парадигмы психологической безопасности. Описаны результаты исследования синдрома эмоционального выгорания у специалистов, имеющих стаж работы до трех лет. Для проведения исследования использовались методики, направленные на выявление степени проявления синдрома эмоционального выгорания, а также характеристик трудового поведения и отношения к работе. Выявлены различия трудового поведения и отношения к работе у специалистов с разной степенью синдрома эмоционального выгорания. Проведенная с работниками беседа позволила выделить основные причины появления профессиональной деформации. Молодые люди назвали причинами, разрушающими их жизнь, систематические переработки, отсутствие возможности получать полноценные знания, а также отсутствие поддержки со стороны близких людей и руководителей.

Ключевые слова: синдром эмоционального выгорания, психологическая безопасность, эмоциональное истощение, социальная проблема, молодые сотрудники, профессиональная деятельность, человеческий ресурс, организация труда.

Цитирование: Тарабакина Л.В., Звонова Е.В., Тарасова В.А. Факторы возникновения синдрома эмоционального выгорания у молодых работников//Вестник университета. 2020. № 9. С. 177–184.

OCCURRENCE FACTORS OF EMOTIONAL BURNOUT SYNDROME AMONG YOUNG EMPLOYEES

Abstract. The issue of studying the factors causing the syndrome of burnout is an acute one in modern psychological science. The problem of emotional burnout syndrome in young employees is considered by the authors within the framework of psychological safety paradigm. The results of a study of emotional burnout syndrome in specialists with work experience of up to three years have been described. To conduct the study, methods were used aimed at identifying the degree of expression of emotional burnout syndrome, as well as the characteristics of labor behavior and attitude to work. Differences in labor behavior and attitudes to work among specialists with varying degrees of emotional burnout syndrome have been revealed. The conversation with employees has allowed us to highlight the main reasons for the appearance of professional deformation. Young employees have called the causes that ruin their lives, systematic overtime working, the lack of the ability to obtain full knowledge, as well as the lack of support from relatives and chiefs.

Keywords: emotional burnout syndrome, emotional exhaustion, human resources, professional activities, psychological safety, social problem, work planning, young employees.

For citation: Tarabakina L.V., Zvonova E.V., Tarasova V.A. (2020) Occurrence factors of emotional burnout syndrome among young employees. *Vestnik universiteta*. I. 9, pp. 177–184. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-177-184

В современной науке синдром «эмоционального выгорания» рассматривают как сложный психофизиологический феномен, определяющийся как эмоциональное, умственное и физическое истощение, возникающее из-за продолжительного эмоционального перенапряжения.

Впервые термин «синдром «сгорания» (англ. burnout) был введен в научный тезаурус Х. Дж. Фреденбергом (Freidenberg, 1974) [22]. К. Маслач и С. Джексон используют этот термин для комплексного описания физического, эмоционального и умственного истощения у людей, включая развитие отрицательной самооценки, безразличного и негативного отношения к работе и утрату понимания и сочувствия по отношению к ученикам, пациентам, клиентам [24].

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

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



Синдром эмоционального выгорания формируется в ходе исполнения профессиональной деятельности как деформация профессионального развития, появления негативных качеств, изменяющих личность, и проявляется в крайнем эмоциональном истощении, обезличивании субъектов общения в профессиональной деятельности, утрате мотивации к труду, а также эмоционально-ценностного отношения к профессии [3; 6; 8; 11; 13; 25].

Несмотря на многочисленные исследования, проблемным остается вопрос факторов, провоцирующих синдром [7]. Чаще всего указывают: социально-демографические (возраст, пол, стаж работы, семейное положение, уровень образования), личностные (выносливость, индивидуальные стратегии сопротивления, предрасположенность к эмоциональному выгоранию, самооценка, профессиональная мотивация), организационные (условия работы, содержание труда), социально-психологические (поддержка от администрации организации, недостаточное вознаграждение, ролевой конфликт и ролевая двойственность) [1; 10; 17; 19].

Долгое время считали, что термин «эмоциональное выгорание» применим только по отношению к «помогающим» профессиям, однако позднее выяснили, что синдром эмоционального выгорания может проявляться не только в профессиях, относящихся к типу «человек-человек» [9; 12; 16; 18].

Оказывая негативное воздействие на жизнь отдельного служащего, выгорание наносит не только ощутимый ущерб организации, фирме, снижая эффективность ее деятельности, но и косвенно влияет на развитие всего общества. Долгое время считали, что начинающие свой профессиональный путь специалисты не подвержены синдрому эмоционального выгорания, однако в настоящее время участились проявления признаков этого синдрома у молодых сотрудников, работающих менее трех лет [15].

Молодые работники являются будущим всех сфер профессиональной деятельности: преемниками опыта, знаний, премудростей специальности; новаторами прогрессивных идей; обладателями высокого уровня энергетических ресурсов. Неблагополучное профессиональное развитие этой важной части современного общества имеет огромное социальное значение.

Выгорание отличается от других форм эмоциональной ригидности, результата проявления особенностей нервной системы, степени подвижности эмоций или психосоматических нарушений. Возникновение синдрома «отрицательно сказывается на исполнении профессиональной деятельности и отношениях с партнерами» [2, с. 87].

Он может быть рассмотрен в качестве «своеобразной интегративной реакции на дезадаптацию субъекта к его профессиональной среде» [14, с. 93]. Важнейшим ориентиром эмоциональных оценок и возможностей преодоления критических ситуаций является переживание безопасности как специфической меры оценки стабильности психического состояния человека, обуславливающей и корректирующей особенность реакции людей [4; 5].

Синдром эмоционального выгорания привлекает внимание медиков и психологов из-за того, что обладает спецификой «безвозвратности», трудности оказания помощи, занимает большое место в современных научных исследованиях, соседствуя с такими тяжелыми социально-психическими явлениями как суицид [20; 21; 23; 26; 27]. Ведущие международные компании рассматривают синдром эмоционального выгорания как потенциальную угрозу эффективности организации, особенно в условиях ограниченности квалифицированного человеческого ресурса [29].

Развитие синдрома эмоционального выгорания рассматривается как длительный процесс, имеющий четыре стадии:

- 1) первая стадия проявляется в идеалистическом отношении к своему месту работы, целям и миссии своей компании, что провоцирует возникновение чрезмерных требований специалиста к себе;
- 2) на второй стадии наступает эмоциональное и психическое истощение;
- 3) для третьей стадии характерно проявление дегуманизации, возникающей как средство защиты от стресса;
- 4) на четвертой стадии у человека появляется и проявляется в поведении отвращение к окружающему миру и к себе [2].

Исследователи выделяют следующие характеристики последствий эмоционального выгорания: эмоциональное истощение, деперсонализация, редукция персональных достижений и симптом «витальной нестабильности», характеризующийся чувствами легкой возбудимости, тревожности, беспокойства, безнадежности, раздражения и депрессии [28].

Содержание понятия «молодой специалист» или «молодой сотрудник» в настоящий момент не имеет юридического статуса, отсутствуют и единые критерии, позволяющие однозначно выделить такую категорию работников. В практике развития человеческого ресурса сложилось несколько принципов определения группы сотрудников, не имеющих достаточного опыта и требующих пристального внимания со стороны психологической службы организации: возраст до 35 лет (что совпадает с границами социальной группы «молодежь») и стаж работы по специальности менее трех лет.

Как бы ни был хорошо выстроен процесс подготовки того или иного профессионала в учебном заведении или в процессе сопровождения адаптационного процесса (курсы, тренинги, стажировки), не всегда молодые люди идут работать по выбранной специальности, не всегда имеют достаточный уровень подготовки, но в реалиях российской действительности и тотальной экономии на людях всегда попадают в ситуации хронической перегрузки, и тогда возникновение синдрома эмоционального выгорания, как следствие профессиональных стрессов и дезадаптации, становится вопросом времени.

В исследовании приняли участие 60 работающих молодых людей (30 женщин и 30 мужчин) разного возраста и разных профессий (аниматоры, медицинская сестра, тренеры, мастера сервисов красоты, учитель, менеджеры отдела продаж, бармен, фотограф, организаторы мероприятий и др.), работающие не более трех лет. В ходе исследования были использованы методики MBI (Maslach Burnout Inventory) в адаптации Н. Е. Водопьяновой и Е. С. Старченковой, опросник поведения и переживания, связанного с работой AVEМ (Arbeitsbezogenes Verhaltens- und Erlebensmuster), адаптированный Т. И. Рогинской, и беседа с участниками исследования.

Результаты диагностики по методике MBI показали, что молодые сотрудники подвержены тенденции синдрома эмоционального выгорания: двадцать четыре респондента показали среднюю степень эмоционального выгорания (40 %), шестнадцать – высокую (26,7 %), двадцать (33,3 %) – низкую.

Анализ данных показал, что сотрудники со стажем менее трех лет в большей степени представили критичные показатели (средняя и высокая степень) – 67,5 % (двадцать семь человек), нежели сотрудники со стажем 3 года – 32,5 % (тринадцать человек). Среди сотрудников со средним и высоким уровнем эмоционального выгорания больше женщин, что отмечено и в других исследованиях.

Проведенная диагностика позволила разделить участников исследования на четыре группы — средняя степень эмоционального выгорания, низкий уровень эмоционального выгорания, высокий и крайне высокий. Далее был проведен статистический анализ компонентов эмоционального выгорания по выделенным группам с использованием критерия Краскела-Уоллиса с помощью программы IBM SPSS Statistics 23.

Показатели эмоционального истощения у представителей:

- средней степени эмоционального выгорания (двадцать четыре человека) выявлены: низкий показатель у четырех человек – 16,7 %, средний показатель у девятнадцати человек – 79,2 %, высокий показатель у одного человека – 4,1 %, крайне высокий показатель не выявлен;
- высокой степени эмоционального выгорания (десять человек) выявлены: низкий показатель не выявлен, средний показатель у шести человек – 60 %, высокий показатель у троих людей – 30 %, крайне высокий показатель у одного человека – 10 %;
- крайне высокой степени эмоционального выгорания (шесть человек) выявлены: низкий показатель не выявлен, средний показатель у шести человек – 16,7 %, высокий показатель у троих людей – 50 %, крайне высокий показатель у одного человека – 33,3 %.

Статистическая обработка полученных данных показала, что между четырьмя группами по показателю эмоционального истощения выявила значимые различия на уровне $p < 0,05$.

Показатели деперсонализации у представителей:

- средней степени эмоционального выгорания (двадцать четыре человека) выявлены: низкий показатель у пяти человек – 20,8 %, средний показатель у пятнадцати человек – 62,5 %, высокий показатель у четырех человек – 16,7 %, крайне высокий показатель не выявлен;
- высокой степени эмоционального выгорания (десять человек) выявлены: низкий показатель у двоих людей – 20 %, средний показатель у двух человек – 20 %, высокий показатель у четырех людей – 40 %, крайне высокий показатель у одного человека – 20 %;

– крайне высокой степени эмоционального выгорания (шесть человек) выявлены: низкий показатель не выявлен, средний показатель не выявлен, высокий показатель у двух людей – 33,3 %, крайне высокий показатель у четырех человек – 66,7 %.

Статистическая обработка полученных данных показала, что между четырьмя группами по показателю деперсонализации выявлены значимые различия на уровне $p < 0,05$ (табл. 1).

Показатели редукции личных достижений у представителей:

– средней степени эмоционального выгорания (двадцать четыре человека) выявлены: низкий показатель у восьми человек – 33,3 %, средний показатель у четырнадцати человек – 58,3 %, высокий показатель у двоих человек – 8,4 %, крайне высокий показатель не выявлен;

– высокой степени эмоционального выгорания (десять человек) выявлены: низкий показатель у двоих людей – 20 %, средний показатель у троих человек – 30 %, высокий показатель у пяти людей – 50 %, крайне высокий показатель не выявлен;

– крайне высокой степени эмоционального выгорания (шесть человек) выявлены: низкий показатель не выявлен, средний у одного человека – 16,7 %, высокий показатель у четырех людей – 66,6 %, крайне высокий показатель у одного человека – 16,7 %.

Статистическая обработка полученных данных показала, что между четырьмя группами по показателю редукции личных достижений выявлены значимые различия на уровне $p < 0,05$ (табл. 1).

Таблица 1

**Результаты проведения методики MBI (Maslach Burnout Inventory) в адаптации
Н. Е. Водопьяновой и Е. С. Старченковой**

Показатель эмоционального истощения	Статистический критерий	
	критерий Краскала-Уоллиса	асимптотическая значимость
Эмоциональное истощение	37,722	0,000
Деперсонализация	38,454	0,000
Редукция личных достижений	25,073	0,000

Составлено авторами по материалам исследования

Качественный анализ по профессиональной принадлежности участников исследования показал, что синдрому эмоционального выгорания в основном подвержены представители профессий «человек–человек», где рабочее взаимодействие происходит в большем количестве с людьми, а также молодые сотрудники, выполняющие функции руководителя.

Во второй части исследования была проведена методика AVEM. Приняли участие 30 человек, прошедшие методику MBI: 10 респондентов с высокой степенью синдрома эмоционального выгорания, 10 со средней степенью и 10 с низкой степенью синдрома эмоционального выгорания.

Статистическая обработка с использованием критерия Краскала-Уоллиса полученных данных показала, что между группами участников, имеющих низкий уровень эмоционального выгорания, средний и высокий, зафиксировано статистически значимое (на уровне $p < 0,05$) развитие только по трем шкалам.

Таблица 2

**Результаты статистического анализа результатов, полученных после проведения методики
изучения поведения и переживания, связанного с работой AVEM
(Arbeitsbezogenes Verhaltens- und Erlebensmuster), адаптация Т. И. Рогинской**

Показатель эмоционального истощения	Статистический критерий	
	критерий Краскала-Уоллиса	асимптотическая значимость
Шкала «Тенденция к отказу в ситуации неудачи»	9,605	0,008
Шкала «Активная стратегия решения проблем»	7,297	0,026
Шкала «Внутреннее спокойствие и равновесие»	10,711	0,005

Составлено авторами по материалам исследования

Проведенная беседа с участниками исследования показала, что все 60 человек (100 %) отмечают самыми важными факторами своей жизни ненормированный (не официально, а реально) рабочий день, большую загрузку на работе. Молодые люди отвечали, что работа отнимает все свободное время, не оставляя возможности заниматься личной жизнью, что в этом возрасте совершенно необходимо, – встречаться с друзьями, систематически заниматься спортом и хобби. Все говорили, что должны работать, чтобы обеспечивать себе возможность учиться по выбранной профессии, поддерживать нормальный уровень жизни и нарабатывать профессиональный опыт, однако работа не позволяет им полноценно учиться, они не успевают посещать все занятия и качественно выполнять все задания по месту своей учебы, что порождает неуверенность в своих профессиональных знаниях, формирование чувства неудачника, неясное видение профессионального будущего и карьеры. Единодушным оказалось мнение участников исследования о том, что у них нет поддержки и понимания со стороны близких людей, а также фактически нет реальной поддержки или просто хорошего отношения со стороны руководства.

Мы понимаем, что очерченная проблема не имеет сугубо психологического решения и без социальных преобразований и изменения отношения к молодым работникам трудно ожидать от них в дальнейшем высокого качества выполнения профессиональных обязанностей, но попытались привлечь внимание к условиям делового взаимодействия как основанию для возможностей преодоления факторов возникновения и формирования синдрома эмоционального выгорания.

Библиографический список

1. Акимов, И. Б., Калашникова, А. Н. Взаимосвязь аксиологических характеристик и синдрома эмоционального выгорания инженерно-технических работников // Вестник Самарской гуманитарной академии. Серия: Психология. – 2019. – № 1 (25). – С. 22-38.
2. Бойко, В. В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других: монография. – М.: Филинь, 1996. – 472 с.
3. Борисова, Д. П., Дворянчиков, Н. В. Взаимосвязь проявления синдрома эмоционального «выгорания» и отклоняющегося поведения у сотрудников УИС // Психология и право. – 2019. – Т. 9, № 2. – С. 39-53.
4. Донцов, А. И., Зинченко, Ю. П., Зотова, О. Ю., Перелыгина, Е. Б. Психология безопасности. – М.: Юрайт, 2016. – 276 с.
5. Зотова, О. Ю., Перелыгина, Е. Б. Безопасность как психологический ресурс «личностной неуязвимости» // Человеческий капитал. – 2016. – № 11 (95). – С. 8-10.
6. Клячкина, Н. Л., Пачколина, Е. Н. Синдром эмоционального выгорания у сотрудников УВД и его профилактика // Вестник Самарского юридического института. – 2016. – № 3 (21). – С. 119-123.
7. Князев, В. Н., Ремизова, К. А. Современное состояние проблемы эмоционального выгорания в психологической науке // Вестник университета. – 2017. – № 5. – С. 190-195.
8. Колосова, О. А., Ремизова, К. А. Социально-психологические условия профилактики эмоционального выгорания социальных работников // Вестник университета. – 2018. – № 7. – С. 156-162. DOI: 10.26425/1816-4277-2018-7-156-162.
9. Ларина, И. А. Особенности синдрома эмоционального выгорания (burnout) у банковских служащих // Современная наука. – 2015. – № 4. – С. 79-88.
10. Лэнгле, А. Эмоциональное выгорание с позиции экзистенциального анализа / перевод с нем. О. М. Ларченко // Вопросы психологии. – 2008. – № 2. – С. 3-16.
11. Лукьянов, В. В. Защитно-совладающее поведение и синдром «эмоционального выгорания» у врачей-наркологов, их коррекция и влияние на эффективность лечения больных: дис. ... д. психол. наук: 19.00.04 / ГУ «Санкт-Петербургский научно-исследовательский психоневрологический институт». – Санкт-Петербург, 2007. – 350 с.
12. Майсак, Н. В., Ильин, В. А. Психолого-акмеологические девиации представителей социономических профессий // Психологический журнал. – 2019. – Т. 40, № 1. – С. 59-70. DOI: 10.31857/S020595920002250-1.
13. Мамбетова, Ш. У., Саттарова, З. Р., Мирдадаева, Д. Д., Собирджанова, Ч. К. Синдром эмоционального выгорания среди медицинских работников // Евразийский союз ученых. – 2015. – № 5-5 (14). – С. 55-57.
14. Орёл, В. Е. Феномен «выгорания» в зарубежной психологии: эмпирические исследования и перспективы // Психологический журнал. – 2001. – № 1. – С. 93.
15. Орлова, П. С. Склонность молодых специалистов по социальной работе к синдрому «эмоционального выгорания» // Молодежь. Инициатива. Развитие. Сборник материалов II регионального форума. Ответственный редактор А. М. Олешкова. – 2016. – С. 59-67.

16. Садов, Н. В. Эмоциональное выгорание в танцевальных видах спорта // Тенденции развития науки и образования. – 2019. – № 51-2. – С. 41-43. DOI: 10.18411/lj-06-2019-38.
17. Смольянинов, М. В., Судакова, М. В. Основные теоретические подходы к определению синдрома эмоционального выгорания // Евразийское Научное Объединение. – 2019. – № 4-5 (50). – С. 344-347.
18. Таранова, О. В. Синдром эмоционального выгорания, синдром хронической усталости и факторы профессиональной успешности (на примере педагогов-мастеров автовождения): автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07 / Рос. гос. гуманитар. ун-т (РГГУ). – Москва, 2014. – 28 с.
19. Чернякевич, Е. Ю., Погодина, Э. В. Исследование эмоционального выгорания в связи со смысложизненными ориентациями у представителей соционических профессий // Вестник университета. – 2020. – № 1. – С. 195-202. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-1-195-202.
20. Alexander, G. R., Rollins, K., Walker, D., et al. Yoga for self-care and burnout prevention // Workplace Health saf. – 2015. – Vol. 63, No. 10. – Pp. 462-470. DOI: 10.1177/2165079915596102.
21. Darban, F., Balouchi, A., Shahdadi, H., et al. Effect of communication skills training on the burnout of nurses: A cross-sectional study // J. Clin. Diagn. Res. – 2018. – Vol. 10, No. 4. – Pp. IC01-IC04. DOI: 10.7860/JCDR/2016/19312.7667.
22. Freudenberger, H. Staff burnout // Journal of Social Issues. – 1974. – Vol. 30, No. 1. – Pp. 159-165. DOI: 10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x.
23. Hersch, R. K., Cook, R. F., Deitz, D. K., et al. Reducing nurses' stress: A randomized controlled trial of a web-based stress management program for nurses // Appl. Nurs. Res. – 2016. – Vol. 32. – Pp. 18-25. DOI: 10.1016/j.apnr.2016.04.003.
24. Maslach, C., Jackson, S. E. The measurement of experienced burnout // J. Occup. Behav. – 1981. – Vol. 2, No. 2. – Pp. 99-113. DOI: 10.1002/job.4030020205.
25. Maslach, C., Schaufeli, W., Leiter, M. Job burnout // Annual Review of Psychology. – 2001. – Vol. 52. – Pp. 397-422. DOI: 10.1146/annurev.psych.52.1.397.
26. Mealer, M., Conrad, D., Evans, J., et al. Feasibility and acceptability of a resilience training program for intensive care unit nurses // American Journal of Critical Care. – 2014. – Vol. 23, No. 6. – Pp. 97-105. DOI: 10.4037/ajcc2014747.
27. Kane, L. Medscape National Physician Burnout, Depression & Suicide Report [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.medscape.com/slideshow/2019-lifestyle-burnout-depression-6011056?faf=1#1> (дата обращения: 15.06.2020).
28. Sonneck, G., Etzersdorfer, E., Nagel-Kuess, S. Imitative suicide on the Viennese subway // Social Science & Medicine. – 1994. – Vol. 38, No. 3. – Pp. 453-457. DOI: 10.1016/0277-9536(94)90447-2.
29. Preventing burnout syndrome [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.rs/en/pwc-s-academy-home/training-courses/personal-effectiveness-skills/soft-skills/preventing-burnout-syndrome.html> (дата обращения: 15.06.2020).

References

1. Akimov I.B., Kalashnikova A.N. Vzaimosvyaz' aksiologicheskikh kharakteristik i sindroma emotsional'nogo vygoraniya inzhenerno-tekhnicheskikh rabotnikov [Interconnection between axiological characteristics and emotional burnout syndrome of engineers and technicians]. Vestnik Samarskoi gumanitarnoi akademii. Seriya: Psikhologiya, 2019, Vol. 1, no. 25, pp. 22-38.
2. Boiko V.V. Energiya emotsii v obshchenii: vzglyad na sebya i na drugikh: monografiya [The energy of emotions in communication: a look at yourself and others: monograph]. Moscow, Filin, 1996. 472 p.
3. Borisova D.P., Dvoryanchikov N.V. Vzaimosvyaz' proyavleniya sindroma emotsional'nogo "vygoraniya" i otklonyayushchego-sya povedeniya u sotrudnikov UIS [Interdependence of emotional burnout syndrome and deviant behaviour among employees of Penal Enforcement System]. Psikhologiya i pravo [Psychology and Law], 2019, vol. 9, no. 2, pp. 39-53.
4. Dontsov A.I., Zinchenko Yu.P., Zotova O.Yu., Perelygina E.B. Psikhologiya bezopasnosti [Safety psychology]. Moscow, Yurait, 2016. 276 p.
5. Zotova O.Y., Perelygina E.B. Bezopasnost' kak psikhologicheskii resurs "lichnostnoi neuyazvimosti" [Security as psychological resource of "personality invulnerability"]. Chelovecheskii kapital [Human Capital], 2016, no. 11 (95), pp. 8-10.
6. Klyachkina N.L., Pachkolina E.N. Sindrom emotsional'nogo vygoraniya u sotrudnikov UVD i ego profilaktika [Emotional burning syndrome among employees of Internal Affairs Department and its prevention]. Vestnik Samarskogo yuridicheskogo instituta [Bulletin of the Samara Law Institute], 2016, no. 3 (21), pp. 119-123.
7. Knyazev V.N., Remizova K.A. Sovremennoe sostoyanie problemy emotsional'nogo vygoraniya v psikhologicheskoi nauke [Modern condition of problem of emotional burnout in the psychological science]. Vestnik Universiteta, 2017, no. 5, pp. 190-195.

8. Kolosova O.A., Remizova K.A. Sotsial'no-psikhologicheskie usloviya profilaktiki emotsional'nogo vygoraniya sotsial'nykh rabotnikov [*Socio-psychological conditions of prevention of emotional burnout by social workers*]. Vestnik Universiteta, 2018, no. 7, pp. 156-162. DOI: 10.26425/1816-4277-2018-7-156-162.
9. Larina I.A. Osobennosti sindroma emotsional'nogo vygoraniya (burnout) u bankovskikh sluzhashchikh [*Features of emotional burnout syndrome among bank employees*]. Sovremennaya nauka [*Modern Science*], 2015, no. 4, pp. 79-88.
10. Längle A. Emotsional'noe vygoranie s pozitsii ekzistentsial'nogo analiza [*Emotional burnout from the point of view of existential analysis*]. Voprosy psikhologii [*Voprosy Psychologii*], 2008, no. 2, pp. 3-16.
11. Luk'yanov V.V. Zashchitno-sovladayushchee povedenie i sindrom "emotsional'nogo vygoraniya" u vrachei-narkologov, ikh korrektsiya i vliyanie na effektivnost' lecheniya bol'nykh [*Protective-coping behavior and "emotional burnout" among narcologists, their correction and impact on the effectiveness of treatment of patients*]: dis. ... d. psikhol. nauk: 19.00.04. GU "Sankt-Peterburgskii nauchno-issledovatel'ski psikho-nevrologicheskii institut". St. Petersburg, 2007. 350 p.
12. Maisak N.V., Il'in V.A. Psikhologo-akmeologicheskie devitsii predstavitelei sotsionomicheskikh professii [*Psycho-acmeological deviances of representatives of socially important professions*]. Psikhologicheskii zhurnal, 2019, vol. 40, no. 1, pp. 59-70. DOI: 10.31857/S020595920002250-1.
13. Mambetova Sh.U., Sattarova Z.R., Mirdadaeva D.D., Sobirdzhanova Ch.K. Sindrom emotsional'nogo vygoraniya sredi meditsinskikh rabotnikov [*Emotional burnout syndrome among medical employees*]. Evraziiskii soyuz uchenykh, 2015, no. 5-5 (14), pp. 55-57.
14. Orel V.E. Fenomen "vygoraniya" v zarubezhnoi psikhologii: empiricheskie issledovaniya i perspektivy [*The phenomenon of "burnout" in foreign psychology: empirical research and prospects*]. Psikhologicheskii zhurnal, 2001, no. № 1, pp. 93.
15. Orlova P.S. Sklonnost' molodykh spetsialistov po sotsial'noi rabote k sindromu "emotsional'nogo vygoraniya" [*The tendency of young social workers to the "emotional burnout" syndrome*]. Molodezh'. Initsiativa. Razvitie. Sbornik materialov II regional'nogo foruma [*Youth. Initiative. Development. Collection of proceedings of the II Regional Forum*], Ed. A. M. Oleshkova. 2016, pp. 59-67.
16. Sadoy N.V. Emotsional'noe vygoranie v tantseval'nykh vidakh sporta [*Emotional burnout in dance sports*]. Tendentsii razvitiya nauki i obrazovaniya, 2019, no. 51-2, pp. 41-43. DOI: 10.18411/lj-06-2019-38.
17. Smol'yaninov M.V., Sudakova M.V. Osnovnye teoreticheskie podkhody k opredeleniyu sindroma emotsional'nogo vygoraniya [*The main theoretical approaches to the determination of emotional burnout syndrome*]. Evraziiskoe Nauchnoe Ob"edinenie [*Eurasian Scientific Association*], 2019, no. 4-5 (50), pp. 344-347.
18. Taranova O.V. Sindrom emotsional'nogo vygoraniya, sindrom khronicheskoi ustalosti i faktory professional'noi uspekhnosti (na primere pedagogov-masterov avtovozhdeniya) [*Emotional burnout syndrome, chronic fatigue syndrome and professional success factors (the case of teachers-masters of auto-driving)*]: avtoref. dis. ... kand. psikhol. nauk: 19.00.07, Ros. gos. gumanitar. un-t (RGGU). Moscow, 2014. 28 p.
19. Chernyakevich E.Yu., Pogodina E.V. Issledovanie emotsional'nogo vygoraniya v svyazi so smyslozhiznennymi orientatsiyami u predstavitelei sotsionicheskikh professii [*The study of emotional burnout in connection with life meaning orientations among representatives of socioeconomic professions*]. Vestnik Universiteta, 2020, no. 1, pp. 195-202. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-1-195-202.
20. Alexander G.R., Rollins K., Walker D. [et al.] Yoga for self-care and burnout prevention. Workplace Health saf., 2015, vol. 63, no. 10, pp. 462-470. DOI: 10.1177/2165079915596102.
21. Darban F., Balouchi A., Shahdadi H. [et al.] Effect of communication skills training on the burnout of nurses: A cross-sectional study. J. Clin. Diagn. Res, 2018, vol. 10, no. 4, pp. IC01-IC04. doi: 10.7860/JCDR/2016/19312.7667.
22. Freudenberg H. Staff burnout. Journal of Social Issues, 1974, vol. 30, no. 1, pp. 159-165. DOI: 10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x.
23. Hersch R.K., Cook R.F., Deitz D.K. [et al.] Reducing nurses' stress: A randomized controlled trial of a web-based stress management program for nurses. Appl. Nurs. Res., 2016, vol. 32, pp. 18-25. DOI: 10.1016/j.apnr.2016.04.003.
24. Maslach C., Jackson S.E. The measurement of experienced burnout. J. Occup. Behav., 1981, vol. 2, no. 2, pp. 99-113. DOI: 10.1002/job.4030020205.
25. Maslach C., Schaufeli W., Leiter M. Job burnout. Annual Review of Psychology, 2001, vol. 52, pp. 397-422. DOI: 10.1146/annurev.psych.52.1.397.
26. Mealer M., Conrad D., Evans J. [et al.] Feasibility and acceptability of a resilience training program for intensive care unit nurses. American Journal of Critical Care, 2014, vol. 23, no. 6, pp. 97-105. DOI: 10.4037/ajcc2014747.

27. Kane L. Medscape National Physician Burnout, Depression & Suicide Report, 2019. Available at: <https://www.medscape.com/slideshow/2019-lifestyle-burnout-depression-6011056?faf=1#1> (accessed 15.06.2020).
28. Sonneck G., Etzersdorfer E., Nagel-Kuess S. Imitative suicide on the Viennese subway. *Social Science & Medicine*, 1994, vol. 38, no. 3, pp. 453-457. DOI: 10.1016/0277-9536(94)90447-2.
29. Preventing burnout syndrome. Available at: <https://www.pwc.rs/en/pwc-s-academy-home/training-courses/personal-effectiveness-skills/soft-skills/preventing-burnout-syndrome.html> (accessed 15.06.2020).