



Журнал рекомендован  
для публикации результатов  
научных исследований



Издание выпускается  
с регулярной периодичностью

# Первый экономический журнал

.....  
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

№3/333 (2023)

ПЕРЕЧЕНЬ  
ВАК РФ ✓



## ПЕРВЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

**ПРЕЖНЕЕ НАИМЕНОВАНИЕ «БЮЛЛЕТЕНЬ  
ТРАНСПОРТНОЙ ИНФОРМАЦИИ» (БТИ), ISSN 2072-8115**

**НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ ВКЛЮЧЕН В ПЕРЕЧЕНЬ ВЕДУЩИХ НАУЧНЫХ  
ИЗДАНИЙ, РЕКОМЕНДОВАННЫХ ВАК, ПРИ МИНИСТЕРСТВЕ НАУКИ И  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ЖУРНАЛ ВКЛЮЧЕН В ИНДЕКС НАУЧНОГО ЦИТИРОВАНИЯ (РИНЦ)!**

*Научно-практический рецензируемый журнал «Бюллетень транспортной информации» выпускается с 1995 года и ориентирован на презентацию оригинальных научных разработок, связанных с изучением комплекса экономических отношений в сфере управления народным хозяйством.*

*Журнал включен в Национальную библиографическую базу данных научного цитирования «Российский индекс научного цитирования».*

*Данный издательский проект призван обеспечить взаимодействие и обмен опытом между представителями отечественных и зарубежных научных школ, авангарда вузовской науки, включая молодых авторов — аспирантов, соискателей, магистрантов, а также независимых исследователей.*

*Редакция издания «Бюллетень транспортной информации» осуществляет рецензирование и принимает к публикации авторские материалы в жанре научных статей, корреспонденций по актуальным вопросам исследовательского дискурса, обзоров по профильной проблематике и отзывов на научные работы.*

*Журнал, согласно паспорту Высшей аттестационной комиссии (ВАК) при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, рекомендован для публикации результатов научных исследований по **Экономическим наукам**.*

### **Свидетельство о регистрации СМИ:**

*Серия ПИ № ФС77-83639 от 05 августа 2022 г.*

**Международный стандартный сериальный номер (ISSN) в печатной версии: 2072-8115**

**ПОДПИСНОЙ ИНДЕКС: 014722**

**Учредитель и издатель журнала:** *Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «Манускрипт» (ОГРН 1226100004679)*

**Адрес:** *344114, РОСТОВСКАЯ ОБЛАСТЬ, Г.О. ГОРОД РОСТОВ-НА-ДОНУ, Г. РОСТОВ-НА-ДОНУ, УЛ БОРЯНА, Д. 20, 24*

**Сайт издательства:** <https://naukavak.ru/>

Подписано в печать 25.04.2023г.

**ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР:****Анесянц Саркис Артаваздович**

Доктор экономических наук, профессор кафедры Экономики и менеджмента, почетный работник высшего профессионального образования, основатель научной школы Российской академии естествознания, ФГБОУ ВО «Ростовский государственный университет путей сообщения»

**РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:**

<b>Ангелина Ирина Альбертовна</b>	Доктор экономических наук, профессор, Заведующая кафедрой туризма, Государственная организация высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»
<b>Арустамов Эдуард Александрович</b>	Доктор экономических наук, проф., заслуженный деятель науки, Московский государственный областной университет, кафедра методики обучения безопасности жизнедеятельности
<b>Белякова Галина Яковлевна</b>	Доктор экономических наук, профессор кафедры организации и управления наукоемкими производствами, зав. лабораторией научно-образовательного центра управленческих и предпринимательских компетенций Института инженерной экономики ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий им. акад. М.Ф. Решетнева». Заслуженный работник высшей школы Российской Федерации
<b>Гарник Сергей Валентинович</b>	Доктор экономических наук, профессор Государственного Университета Управления
<b>Зайков Владимир Полиевктович</b>	Доктор экономических наук, доцент, профессор ФГБОУ ВО «Кубанский Государственный Технологический Университет»
<b>Игнатова Татьяна Владимировна</b>	Доктор экономических наук, профессор, Заслуженный работник высшей школы РФ, заведующая кафедрой Экономической теории и предпринимательства, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
<b>Крылова Елена Борисовна</b>	Доктор экономических наук, Заведующий кафедрой экономических и финансовых дисциплин, АНО ВО «Московский гуманитарный университет»
<b>Кутернин Михаил Иванович</b>	Доктор экономических наук, профессор, Государственный университет управления

<b>Кюрджиев Сергей Пантелеевич</b>	Доктор экономических наук, профессор кафедры Финансов и природопользования, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
<b>Пуряев Айдар Султангалиевич</b>	Доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры производственного менеджмента, Набережночелнинский институт ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Почетный работник сферы образования Российской Федерации
<b>Свиридов Олег Юрьевич</b>	Доктор экономических наук, профессор кафедры Финансы и кредит, ФГБОУ ВО «Южный федеральный университет»
<b>Семенюта Ольга Гетовна</b>	Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Банковское дело», почетный работник высшего профессионального образования, ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет» (РИНХ)
<b>Тяглов Сергей Гаврилович</b>	Доктор экономических наук, профессор кафедры Экономики региона отраслей и предприятий, основатель научной школы, ФГБОУ ВО "Ростовский государственный экономический университет" (РИНХ)
<b>Хутиыз Заурбеч Асланбиевич</b>	Доктор экономических наук, профессор, директор политехнического колледжа, ФГБОУ ВО «Майкопский государственный технологический университет»
<b>Черненко Ольга Борисовна</b>	Доктор экономических наук, профессор кафедры Государственного, муниципального управления и экономической безопасности, ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет» (РИНХ)
<b>Шагинян Сергей Георгиевич</b>	Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой Экономики и менеджмента, почетный работник высшего профессионального образования, ФГБОУ ВО «Ростовский государственный университет путей сообщения»

**EDITOR-IN-CHIEF:****Anesyants Sarkis Artavazdovich**

Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Management, Honorary Worker of Higher Professional Education, founder of the Scientific School of the Russian Academy of Natural Sciences, Rostov State University of Railway Engineering

**EDITORIAL BOARD:****Angelina Irina Albertovna**

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Tourism, State Organization of Higher Professional Education "Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky"

**Arustamov Eduard Alexandrovich**

Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist, Moscow State Regional University, Department of Life Safety Teaching Methods

**Belyakova Galina Yakovlevna**

Doctor of Economics, Professor of the Department of Organization and Management of High-tech Industries, Head. laboratory of the Scientific and Educational Center of Managerial and Entrepreneurial Competencies of the Institute of Engineering Economics of the Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev". Honored Worker of the Higher School of the Russian Federation

**Garnik Sergey Valentinovich**

Doctor of Economics, Professor of the State University of Management

**Zaikov Vladimir Polyevktovich**

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Kuban State Technological University

**Ignatova Tatiana Vladimirovna**

Doctor of Economics, Professor, Honored Worker of the Higher School of the Russian Federation, Head of the Department of Economic Theory and Entrepreneurship, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

**Krylova Elena Borisovna**

Doctor of Economics, Head of the Department of Economic and Financial Disciplines, ANO VO "Moscow Humanitarian University"

**Kurdjiev Sergey Panteleevich**

Doctor of Economics, Professor of the Department of Finance and Environmental Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

**Puryaev Aidar Sultangalievich**

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Production Management Department, Naberezhnye Chelny Institute of the Kazan (Volga Region) Federal University, Honorary Worker of Education of the Russian Federation

<b>Sviridov Oleg Yurievich</b>	Doctor of Economics, Professor of Finance and Credit Department, Southern Federal University
<b>Semenuta Olga Getovna</b>	Doctor of Economics, Professor, Head of the Banking Department, Honorary Worker of Higher Professional Education, Rostov State University of Economics
<b>Tyaglov Sergey Gavrilovich</b>	Doctor of Economics, Professor of the Department of Regional Economics of Industries and Enterprises, Founder of the Scientific School, Rostov State University of Economics
<b>Khutyz Zaurbech Aslanbievich</b>	Doctor of Economics, Professor, Director of the Polytechnic College, Maykop State Technological University
<b>Kuternin Mikhail Ivanovich</b>	Doctor of Economics, Professor, State University of Management
<b>Chernenko Olga Borisovna</b>	Doctor of Economics, Professor of the Department of State, Municipal Administration and Economic Security, Rostov State University of Economics
<b>Shaginyan Sergey Georgievich</b>	Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics and Management, Honorary Worker of Higher Professional Education, Rostov State University of Railway Engineering

**СОДЕРЖАНИЕ НОМЕРА:****МЕНЕДЖМЕНТ (ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ)**

**Балабанова Людмила Вениаминовна, Сардак Елена Викторовна, Анциферова Елена Артуровна.** СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛ-МАРКЕТИНГОМ **12**

**Ращупкина Валентина Никитовна.** СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ ПОЛИТИКИ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА **19**

**РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА**

**Аврамчикова Надежда Тимофеевна, Иванов Денис Сергеевич Иванов.** ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РАЗВИТИЯ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ **26**

**Бессарабов Владислав Олегович, Энглези Виктория Юрьевна.** О СПЕЦИФИКЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА **35**

**Ващенко Наталья Валерьевна, Алексеев Сергей Борисович, Алексеева Наталья Ивановна.** ПРЕДПОСЫЛКИ ИНТЕНСИВНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ **41**

**Жиганов Владимир Павлович.** ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ В ИНДУСТРИИ 5.0 **51**

**Зинурова Гузель Халитовна, Сафаргалиев Эрнст Раисович, Коба Анастасия Владимировна.** РАЗРАБОТКА МАТЕМАТИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ **60**

**Казьмина Олеся Александровна.** ОЦЕНКА СТОИМОСТИ ПРИОБРЕТЕНИЯ СУДНА В ЛИЗИНГ С УЧЕТОМ СУБСИДИРОВАНИЯ **71**

**Курносова Олеся Александровна.** МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ В ИНТЕГРИРОВАННЫХ ЦЕПОЧКАХ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ **79**

**Поленов Николай Александрович.** АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ГОСТИНИЧНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ **85**

**Суворова Ирина Николаевна, Ковалёва Наталья Иосифовна, Фирсова Анна Евгеньевна, Воробьева Наталья Алексеевна.** ПЕРСПЕКТИВЫ ESG-ТРАНСФОРМАЦИИ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА РФ В РАМКАХ СИСТЕМЫ КЛАССИФИКАЦИИ ГОСТИНИЦ **91**

**Эскерханова Луиза Тагировна, Амирова Эльмира Фаиловна, Батчаева Зурида Борисовна.** ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ БЛОКЧЕЙН И ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ **98**

### **ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ**

**Анесянц Саркис Артаваздович, Тимченко Оксана Васильевна.** ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ И ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ **106**

**Гринюк Кирилл Петрович.** СПЕЦИФИКА ФИНАНСИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ **113**

**Мазнина Екатерина Владимировна.** ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ И УПРАВЛЕНИЯ ESG-РИСКАМИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА **120**

**Халяпин Алексей Алексеевич, Кривошей Дарья Николаевна.** «ЗЕЛЕНОЕ» ФИНАНСИРОВАНИЕ КАК НОВЫЙ ВЫЗОВ КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В РОССИИ: АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ИХ УЛУЧШЕНИЯ **126**

**CONTENT:****MANAGEMENT (ECONOMICS)**

***Balabanova Lyudmila Veniaminovna, Sardak Helena Viktorovna, Antsiferova Helena Arturovna.*** MODERN TRENDS IN THE SPHERE OF PERSONNEL-MARKETING MANAGEMENT **12**

***Rashchupkina Valentina Nikitovna.*** STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES ON THE BASIS OF THE STAFF MOTIVATION POLICY **19**

**REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY**

***Avramchikova Nadezda Timofeevna, Ivanov Denis Sergeevich.*** ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF THE DEVELOPMENT OF THE OIL AND GAS INDUSTRY KRASNOYARSK TERRITORY **26**

***Bessarabov Vladislav Olegovich, Englesi Victoria Yurievna.*** ON THE SPECIFICS OF THE FINANCIAL STABILITY OF SERVICE SECTOR ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION REGIONAL ECONOMIES **35**

***Vashchenko Natalia Valeryevna, Alekseev Sergey Borisovich, Alekseeva Natalia Ivanovna.*** PREREQUISITES FOR THE INTENSIVE DEVELOPMENT OF SERVICE SECTOR ENTERPRISES **41**

***Zhiganov Vladimir Pavlovich.*** HUMAN CAPITAL IN THE TRANSFORMING ECONOMY **51**

***Zinurova Guzel Khalitovna, Safargaliev Ernst Raisovich, Koba Anastasia Vladimirovna.*** DEVELOPMENT OF A MATHEMATICAL MODEL FOR MANAGING ECONOMIC EFFICIENCY IN HEALTHCARE **60**

***Olesya A. Kazmina.*** ASSESSMENT OF THE COST OF ACQUIRING A VESSEL ON LEASE SUBSIDIZED **71**

***Kurnosova Olesya Aleksandrovna.*** BUSINESS PROCESS MANAGEMENT MODEL IN INTEGRATED VALUE CHAINS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES **79**

***Polenov Nikolay Aleksandrovich.*** CRISIS MANAGEMENT OF A HOTEL ENTERPRISE IN CONDITIONS OF INSTABILITY OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT **85**

***Suvorova Irina Nikolaevna, Kovaleva Natalia Iosifovna, Firsova Anna Evgenievna, Vorobyova Natalia Alekseevna.*** PROSPECTS FOR ESG-TRANSFORMATION OF THE HOTEL BUSINESS IN RUSSIA DUE TO HOTEL CLASSIFICATION SYSTEM **91**

<b><i>Eskerhanova L.T., Amirova Elmira Failovna, Batchaeva Zurida Borisovna.</i></b> USE OF BLOCKCHAIN AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT	<b>98</b>
---	-----------

### **FINANCE, MONEY CIRCULATION AND CREDIT**

<b><i>Anesyants Sarkis Artavazdovich, Timchenko Oksana Vasilyevna.</i></b> FEATURES OF THE FUNCTIONING OF FINANCIAL INSTRUMENTS AND INVESTMENT PROCESSES OF VARIOUS FORMS OF PRODUCTION AND INDIVIDUALS IN THE CONTEXT OF SANCTIONS POLICY	<b>106</b>
--	------------

<b><i>Grinyuk Kirill Petrovich.</i></b> SPECIFICS OF FINANCING INNOVATION ACTIVITIES	<b>113</b>
--	------------

<b><i>Maznina Ekaterina Vladimirovna.</i></b> ESG-RISKS ASSESMENT AND MANAGEMENT IN COMMERCIAL BANKS	<b>120</b>
--	------------

<b><i>Khalyapin A.A., Krivoshei D.N.</i></b> «GREEN» FINANCING AS A NEW CHALLENGE TO THE CONCEPT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN RUSSIA: ANALYSIS OF KEY INDICATORS AND DEVELOPMENT OF A STRATEGY FOR THEIR IMPROVEMENT	<b>126</b>
---	------------

# **МЕНЕДЖМЕНТ (ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ)**

УДК 005.95:331.108  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_12

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛ-МАРКЕТИНГОМ

---

### **Балабанова Людмила Вениаминовна**

Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой маркетингового менеджмента, ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

**E-mail:** [lvbalabanova@mail.ru](mailto:lvbalabanova@mail.ru)

### **Сардак Елена Викторовна**

Доктор экономических наук, профессор кафедры маркетингового менеджмента, ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

**E-mail:** [des.zoomer@mail.ru](mailto:des.zoomer@mail.ru)

### **Анциферова Елена Артуровна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетингового менеджмента, ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

**E-mail:** [lena-antsiferova@mail.ru](mailto:lena-antsiferova@mail.ru)

В современных условиях, характеризующихся изменением приоритетов в деятельности отечественных предприятий, смещением акцентов в сторону HR-менеджмента, повышается актуальность вопросов поиска новых форм и методов найма, оптимизации HR-потенциала, управления лояльностью работников, внедрения HR-брендинга и пр., что обуславливает необходимость выявления текущих тенденций в сфере управления персонал-маркетингом предприятий. В статье охарактеризованы современные тенденции в сфере управления персонал-маркетингом. Определены векторы развития персонала в рамках HRM-стратегии предприятия. В процессе исследования использованы: методы контент-анализа, сравнения, синтеза, систематизации информации. Выявленные HRM-тренды позволяют предприятиям принимать обоснованные решения в сфере управления персонал-маркетингом и разрабатывать оптимальные HRM-мероприятия по различным направлениям.

**Ключевые слова:** управление, персонал, предприятие, персонал-маркетинг, рынок труда, тенденция, развитие, HRM-тренд, стратегия.

## MODERN TRENDS IN THE SPHERE OF PERSONNEL- MARKETING MANAGEMENT

---

### **Balabanova Lyudmila Veniaminovna**

Doctor of Economics, Professor, Manager by the Marketing Management Department, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayil Tugan-Baranovsky

**E-mail:** [lvbalabanova@mail.ru](mailto:lvbalabanova@mail.ru)

**Sardak Helena Viktorovna**

*Doctor of Economics, Professor of the Marketing Management Department, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayil Tugan-Baranovsky*

**E-mail:** [des.zoomer@mail.ru](mailto:des.zoomer@mail.ru)

**Antsiferova Helena Arturovna**

*Candidate of Economics, Associate Professor of the Marketing Management Department, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayil Tugan-Baranovsky*

**E-mail:** [lana-antsiferova@mail.ru](mailto:lana-antsiferova@mail.ru)

*In modern conditions, characterized by a change in priorities in the activities of domestic enterprises, a shift in emphasis towards HR-management, the relevance of the search for new forms and methods of hiring, optimization of HR-potential, employee loyalty management, the introduction of HR-branding, etc. increases, which necessitates the identification of current trends in the sphere of personnel-marketing management of enterprises. The article describes the current trends in the sphere of personnel-marketing management. The vectors of personnel development within the framework of the HRM-strategy of the enterprise are determined. In the course of the research, the following methods were used: content analysis, comparison, synthesis, systematization of information. The identified HRM-trends will allow enterprises to make informed decisions in the sphere of personnel-marketing management and develop optimal HRM-events in various areas.*

**Keywords:** *management, personnel, enterprise, personnel-marketing, labor market, trend, development, HRM-trend, strategy.*

В настоящее время актуализируются вопросы, связанные с оценкой ситуации и выявлением тенденций на рынке труда, а также в сфере управления персонал-маркетингом (HRM), поскольку деятельность предприятий ориентирована на маркетинг. Анализ тенденций, характерных для рынка труда и сферы управления персонал-маркетингом позволяют не только получить информацию об изменении их основных элементов, но и сформировать представление о процессах, происходящих на данном рынке, о взаимосвязи основных HR-факторов и пр. Это, в свою очередь, влияет на стратегические и оперативные управленческие решения в сфере персонал-маркетинга, принимаемые в предприятиях.

Отдельные аспекты исследования особенностей рынка труда на различных этапах его развития рассматривались в работах таких зарубежных и отечественных ученых: Армстронг М. [1, 2], Ламбен Ж.-Ж. [7], Балабанова Л.В. [3], Дуракова И.Б. [4], Карташова Л.В. [5], Кибанов А.Я. [6], Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. [8], Резникова О.С. [10], Разнова Н.В. [11] и др. Наряду с этим, следует отметить отсутствие единого подхода к систематизации современных HRM-трендов как основы принятия эффективных управленческих решений. В соответствии с этим требуют выявления и характеристики тенденции, присущие современному этапу развития рынка труда и сферы управления персонал-маркетингом.

Актуальность проблемы, ее теоретическое и практическое значение обусловили выбор темы исследования, его цель и содержание.

Целью статьи является выявление и характеристика современных HRM-тенденций, что позволит обоснованно принимать управленческие решения и разрабатывать HR-процедуры предприятия.

Существующие научные подходы к определению состава системы управления персонал-маркетингом предприятия можно объединить в две группы,

выделив при этом:

- компонентный подход, рассматривающий систему управления персонал-маркетингом как совокупность компонентов (принципы, методы, структура, средства, технологии), которые обеспечивают базис в сфере управления персонал-маркетингом;

- функциональный подход (получил более широкое распространение), описывающий систему управления персонал-маркетингом как совокупность ряда функциональных подсистем.

Систему управления персонал-маркетингом в современных реалиях целесообразно представить как совокупность следующих взаимосвязанных элементов:

- маркетинговые исследования рынка труда и HR-потенциала: предусматривают осуществление систематических комплексных исследований как внешнего рынка труда (потребителей рабочей силы, конкурентов, посредников; имиджа, привлекательности и конкурентоспособности предприятия - работодателя; товара „рабочая сила“, цены рабочей силы, форм и методов регулирования распределения рабочей силы, системы коммуникаций), так и внутреннего рынка труда (HR-потенциала; системы формирования состава персонала, текучести персонала, сплоченности коллектива, развития персонала, морально-психологического климата, системы мотивации);

- планирование и прогнозирование потребности в персонале: предполагает определение количественной и качественной потребности в персонале различных категорий по результатам проведенных маркетинговых исследований и прогнозирование будущей потребности;

- организация привлечения и отбора работников, включающая: организацию мероприятий по найму; определение источников и методов набора и отбора персонала; формирование требований к кандидатам на должность; деловое оценивание и отбор кандидатов; формирование кадрового резерва; установление долгосрочных отношений с организациями, обеспечивающими предприятие персоналом;

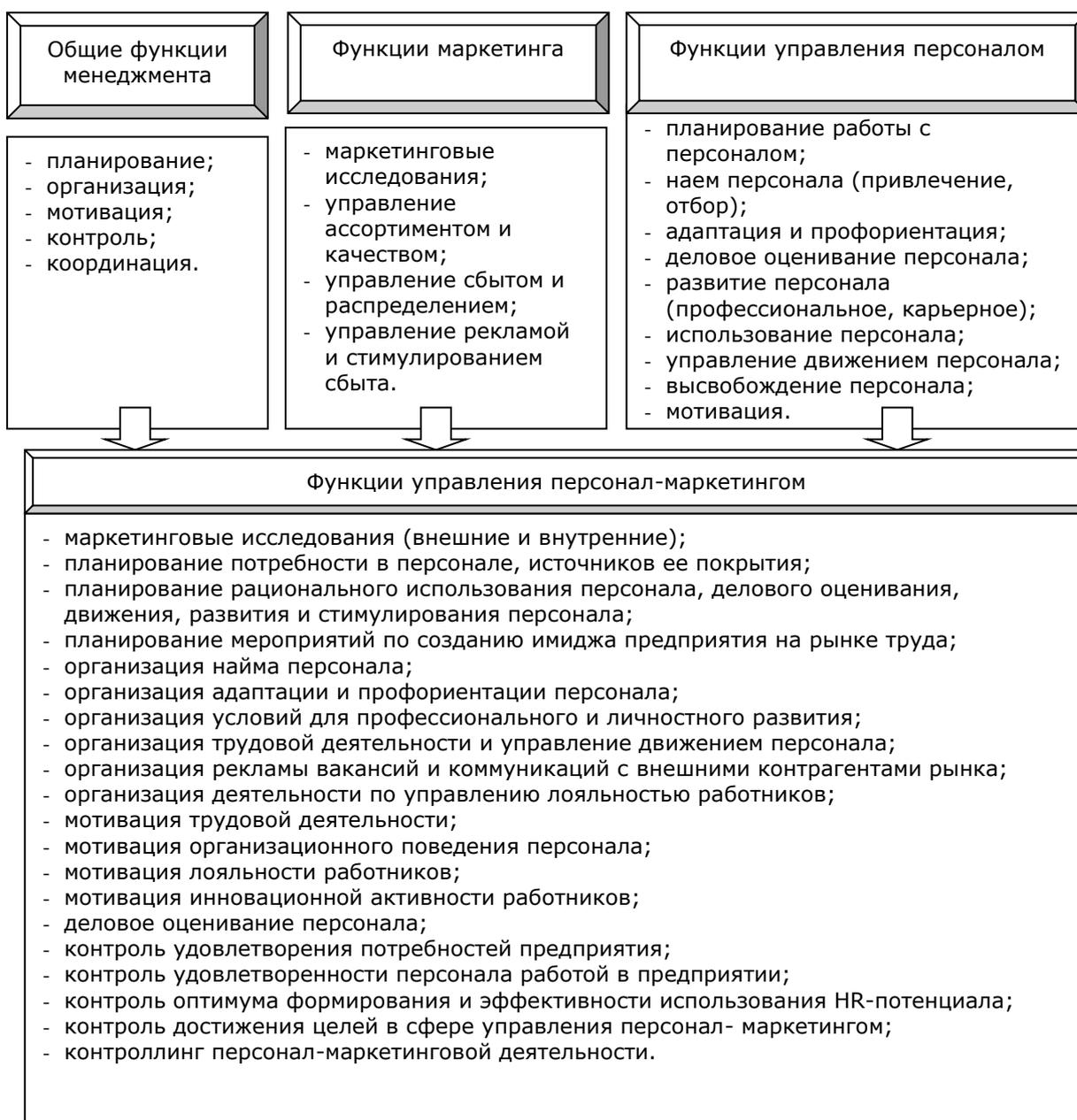
- выявление и удовлетворение потребностей персонала: предусматривает идентификацию профессиональных и личных потребностей действительных и потенциальных работников с помощью опросов, наблюдений, а также разработку и реализацию плана мероприятий по удовлетворению этих потребностей;

- управление HR-брендом: предполагает формирование привлекательности и конкурентоспособности предприятия - работодателя, усиление бренда персонала, организацию маркетинговых коммуникаций, развитие HR-бренда и т.п.;

- управление разнообразием персонала: предусматривает индивидуализацию управления персоналом; учет индивидуальных особенностей каждого работника при формировании HR-потенциала; создание команд из работников, органично дополняющих друг друга для получения эффекта синергии;

- управление маркетинговым организационным поведением персонала, включающее внутрифирменный маркетинг, а также мероприятия по управлению: корпоративной культурой, сплоченностью, HR-взаимодействием, лояльностью персонала.

Таким образом, реализация всех предложенных элементов системы управления персонал-маркетингом способна обеспечить эффективную реализацию функций управления персоналом для достижения целей предприятия. Функции управления персонал-маркетингом являются результатом интеграции общих функций менеджмента, маркетинга и управления персоналом (рис.).



Источник: составлено авторами

### **Рисунок 1– Функции управления персонал-маркетингом предприятия**

Как показывают данные опроса, проведенного на сайте «Jobvite», 78% рекрутеров отмечают, что их профессиональные приоритеты серьезно изменились в 2021 году, в связи с чем их настоящими основными задачами являются: повышение качества найма персонала (48%); уменьшение времени закрытия вакансии (28%); увеличение показателя удержания персонала (26%); увеличение доли талантов (25%); возобновление методов эффективного рекрутинга и соответствующих технологий (21%); укрепление культуры разнообразия (18%).

Таким образом, в современных условиях наиболее актуальными становятся вопросы, связанные с повышением эффективности найма персонала (в первую очередь, с повышением его качества); возрастает также значимость мероприятий по удержанию персонала.

Анализ статистических данных за сентябрь 2022 г. позволил сделать следующие выводы:

- общее количество вакансий на рынке труда растет с мая 2022 года (рост отмечается в сферах транспорта и логистики, гостинично-ресторанного бизнеса, автомобильного бизнеса, сбыта);

- количество активных вакансий увеличилось на 5% (повысился спрос на административный персонал, специалистов в сфере маркетинга; в страховании и научно-образовательной сфере отмечается спад);

- число резюме выросло на 1% (среди лидеров по числу резюме – г. Москва и г. Санкт-Петербург; рост количества резюме наблюдается, в первую очередь, в медицинской и спортивной сферах).

С целью разработки политики управления персонал-маркетингом, адекватной современным условиям, а также прогнозирования будущих HRM-трендов, отечественным предприятиям целесообразно обратить внимание на следующие тенденции в сфере управления персонал-маркетингом: использование креативных методов поиска персонала, повышение значимости привлечения и удержания ценных сотрудников, использование гибридного формата работы, необходимость разнообразия и равноправия, работа без жестких иерархических лестниц, необходимость гибкости и адаптивности HR-менеджмента, повышение значимости имиджа руководителя, актуализация софт-скиллов сотрудников, автоматизация внутренних HR-процессов, необходимость корпоративной психологической поддержки, повышение ценности и изменение формата обучения, рост значимости well-being программ, рост внимания работодателей к оценке организационного поведения работников и др. (табл.).

Таблица 1

### Характеристика современных тенденций в сфере управления персонал-маркетингом

Современные тенденции в сфере управления персонал-маркетингом	Характеристика
Повышение значимости привлечения и удержания ценных сотрудников	Вектор внимания переместился в сторону удержания талантов, привлечения талантливой молодежи. Необходимость разработки и внедрения программы удержания ценных сотрудников.
Использование креативных методов поиска персонала	Требуется постоянный мониторинг текущей ситуации с человеческими ресурсами и анализ их соответствия потребностям предприятия. Использование новых нестандартных форм и методов найма. Выбор оптимальных сегментов целевой аудитории. Регулярный анализ воронки подбора персонала.
Внедрение гибридного формата работы	Требуется действенная организация удаленной работы (дистанционная работа обеспечивает определенную свободу работникам и возможность коммуницировать без привязки к месту работы).
Необходимость разнообразия и равноправия	Анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на процесс планирования человеческих ресурсов. Составление HR-плана (с учетом принципов разнообразия и равноправия) в разрезе активностей: наем, внутренние передвижения, обучение, управление карьерой и т.д.
Необходимость гибкости и	Принципы HR-менеджмента, оргструктура, распределение по должностям, методы управления

адаптивности HR-менеджмента	и развития персонала должны становиться более гибкими.
Повышение значимости имиджа руководителя	Кандидаты на вакансии больше внимания обращают не столько на бренд предприятия-работодателя, сколько на лидера, его авторитет и его команду.
Современные тенденции в сфере управления персонал-маркетингом	Характеристика
Работа без жестких иерархических лестниц	Обеспечивается возможность получения регулярной обратной связи с сотрудниками.
Автоматизация внутренних HR-процессов	Автоматизация процедур онбординга, оценки персонала по компетенциям и ценностям; использование чат-ботов, сокращающих расходы.
Необходимость корпоративной психологической поддержки	Повышается уровень выгорания сотрудников (в связи с высоким темпом работы и ростом неопределенности), что требует создания системы психологической поддержки персонала.
Повышение ценности и изменение формата обучения	Использование компьютерных платформ, мобильных приложений, объединение корпоративного контента с внешним.
Рост значимости well-being программ	Появилась потребность в создании эффективной системы well-being; сотрудникам следует обеспечивать баланс между работой и личной жизнью, сохранение высокой трудоспособности.
Рост внимания работодателей к оценке организационного поведения работников	Имеет целью формирование и поддержание лояльности работников. Требует использования методов оценки потенциальной лояльности на этапе найма, а также создания в предприятии организационной культуры, мотивирующей лояльность.
Вовлеченность персонала и корпоративная культура - приоритеты для бизнеса	Предприятиям следует измерять параметры и анализировать свою корпоративную культуру, находить в ней слабые места и работать над ними.
Необходимость построения системы эффективной обратной связи с персоналом	Требуются: регулярное общение с удаленными работниками, обеспечение доверия команде, составление расписания звонков и видеоконференций, оперативные ответы на сообщения в коммуникаторе и т.п.
Повышение значимости экологических и благотворительных проектов	Организация волонтерских акций, помощь детским домам, организациям по защите природы и пр. становится трендом и будет активно развиваться в дальнейшем.

[Источник: составлено автором]

По результатам проведенных исследований можно выделить следующие векторы развития персонала в рамках HRM-стратегии предприятия:

- организационный (обеспечение гибкости и адаптивности организационной структуры и т.д.);
- интеллектуальный (поиск новых платформ дистанционного обучения, акцент на гармоничном развитии работников и т.д.);
- поведенческий (формирование маркетингового организационного поведения персонала, поддерживающего корпоративную культуру предприятия; повышение лояльности персонала по отношению к работодателю и т.д.).

Таким образом, авторами выявлены основные тенденции в сфере управления персонал-маркетингом, позволяющие принимать обоснованные HR-решения в предприятии. На основе проведенного анализа определены векторы развития персонала предприятия в рамках стратегии персонал-маркетинга: организационный, интеллектуальный, поведенческий.

Учет выявленных тенденций и согласование с ними HR-процедур будет способствовать как удовлетворению социальных потребностей персонала, формированию лояльности работников, так и повышению экономической, организационной и социальной эффективности управления персонал-маркетингом предприятий.

#### Список использованных источников и литературы

1. Армстронг М. Главный учебник HR в мире / М. Армстронг, С. Тейлор. – М. : – Бомбора, 2022. – 416 с.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг, С. Тейлор. – СПб. : Питер, 2018. – 848 с.
3. Балабанова Л.В., Сардак Е.В. Концептуальные основы управления персонал-маркетингом предприятия. [Текст] / Л.В. Балабанова // Economic and law human resources management issues: Collective monograph. - CARICOM, BARBADOS, 2016. - С. 15-29.
4. Дуракова И.Б. Внутренний маркетинг персонала: факторы, стратегия, зарубежный опыт [Текст]: монография / И. Б. Дуракова, И. В. Ковалева; Министерство образования и науки РФ, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Воронежский государственный университет". - Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2017. – 102 с.
5. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами / Л.В. Карташова. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 235 с.
6. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учеб. пособие // Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 301 с.
7. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Жан-Жак Ламбен; пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2017. – 928 с.
8. Одегов Ю.Г. Экономика труда: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 387 с.
9. Прядко А.А., Гасило Е.А. Теоретико-методические аспекты оценки готовности персонала к инновациям // Ресурсосбережение. Эффективность. Развитие» [Электронный ресурс]: материалы V Республиканской научно-практической конференции, г. Донецк, 30 октября 2020 года / отв. ред. А.В. Ярошенко / кафедра «Экономика предприятия и инноватика» ГОУ ВПО «ДонНТУ». - Донецк: ДонНТУ, 2020. – С. 353-359.
10. Управление персоналом организации в условиях цифровизации: монография / под ред. О. С. Резниковой; ФГАОУ ВО "Крым. федер. ун-т им. В. И. Вернадского". - Симферополь: АРИАЛ, 2020. – 354 с.
11. Разнова Н.В. Управление персоналом: учеб. пособие / Н. В. Разнова, И. А. Цветочкина; М-во науки и высш. образования Рос. Федер., Сибир. федер. ун-т. - Красноярск: СФУ, 2020. – 148 с.
12. Обзор рынка труда и заработных плат в России. URL: <http://htatypss.x/x/s/saalalaryygguididee.hays.ru/> (дата обращения: 20.11.2022). Текст: электронный.

УДК 658:338

DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_19

## **СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ ПОЛИТИКИ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

---

**Ращупкина Валентина Никитовна**

*Доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики экспертизы и управления недвижимостью, ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры»*

**E-mail:** [vnr53@mail.ru](mailto:vnr53@mail.ru)

*В данной научной статье рассматривается состояние производственно-экономического потенциала в отраслях экономики Донецкой Народной Республики. В рамках восстановления и интеграции промышленных предприятий в законодательное пространство Российской Федерации (РФ) главные усилия топ-менеджмента должны быть направлены на достижение целей, связанных с формированием устойчивой тенденции развития модели управления промышленных предприятий на основе политики карьерного и профессионального роста персонала. Авторский методологический подход управления процессами формирования политики карьерного роста, представлен в виде целостной системы управления карьерой и развитием в структуре цели, принципов, уровней управления, критерий развития компетенций и потенциала. На основе оценки критерий эффективности выполнения компетенций, предложено методологию мотивации труда.*

**Ключевые слова:** методология, принципы, критерии, карьерный рост, компетенции, концепция, мотивация труда.

## **STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES ON THE BASIS OF THE STAFF MOTIVATION POLICY**

---

**Rashchupkina Valentina Nikitovna**

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Economics Department, Expertise and Real Estate Management, Donbass National Academy of Civil Engineering and Architecture*

**E-mail:** [vnr53@mail.ru](mailto:vnr53@mail.ru)

*This scientific article discusses the state of production and economic potential in the sectors of the economy of the Donetsk People's Republic. As part of the restoration and integration of industrial enterprises into the legislative space of the Russian Federation (RF), the main efforts of top management should be aimed at achieving goals related to the formation of a sustainable trend in the development of a management model for industrial enterprises based on a policy of career and professional growth of personnel. The author's methodological approach to managing the processes of career growth policy formation is presented as a holistic career and development management system in the structure of goals, principles, levels of management, criteria for the development of competencies and potential. Based on the assessment of the efficiency criterion for the fulfillment of competencies, a methodology for labor motivation is proposed.*

**Keywords:** *methodology, principles, criteria, career growth, competencies, concept, labor motivation.*

В настоящий момент первоочередной и приоритетной задачей является восстановление экономики Донецкой Народной Республике, предполагающее ее возрождение в совершенно новом качестве. Основными векторами формирования «новой экономики» являются информационные технологии и инновационный бизнес.

Для нового качества и структуры экономики необходимы соответствующим образом и в соответствующих направлениях подготовленные кадры. Вопросы инновационной технологии управления персоналом с учетом цифровизации исследованы в работах: Г.В. Акопов [10], С.И. Риб [12], Л.С.Акопяна [10]. Управление трудовой мотивацией персонала на промышленных предприятиях, опубликованы в работах: С. Иванова [8], М.М. Панов [11] и др. Мониторинг кадрового обеспечения в Республике, предполагает расчет базовой потребности экономики в квалифицированных кадрах, структурированной по видам экономической деятельности, уровням профессиональной подготовки, укрупненным группам специальностей и проведению рациональной и эффективной кадровой политики предприятий. Вопросы исследования оценки управленческой профессиональной активности лидера – профессионала (HR – Human Resources) и методические подходы управления профессиональным ростом персонала различного уровня иерархии, исследованы в трудах отечественных и зарубежных ученых. Проблемам развития оценки деятельности персонала посвящены труды российских ученых: Г.М. Аванесян [10], О.Б. Главатских [7], И.Ф. Зайнетдинова [6], М.М. Панова [10], С.И. Риб [11], О.Г. Мотовилина [9], и др. Проблемам роли и место оценки персонала в политике карьерного и профессионального роста предприятий, истории развития технологий оценки и значимости собранной информации для принятия управленческих решений, посвящены труды: Т.Ю. Базарова [1], О.И. Беседина [2], Гасанова А.А. [4] и др.

Очевидно, что в условиях интеграционных процессов и с учетом целенаправленности политики управления карьерой необходимо идентифицировать, методологические подходы стратегии развития политики управления карьерой как, формирующие целостную систему управления карьерой и развитием. Методологическую основу предложенной стратегии образуют принципы, на которых базируются процессы управление политикой карьерного и профессионального роста персонала. Среди которых: ежегодная оценка, кадровый резерв, развитие и обучение, внутренний конкурс, политика по управлению карьерой. Следовательно, процессы восстановления промышленных предприятий, на данном этапе, нацелены на специфические принципы: эффективность и управленческую активность деятельности; научная обоснованность индикаторов профессиональных компетенций, с учетом уровней сложности; регламентация основных правил и критерий карьерного роста; адаптивность многоуровневой системы мотивации труда персонала. К первой группе принципов принятия кадровых решений о назначении на должность чаще всего относятся:

1. Приоритетное рассмотрение при назначении должен иметь внутренний кандидат перед внешним при этом карьерный и профессиональный рост проводится через ротацию между предприятиями, входящими в организационную структуру управления компании (вертикально интегрированная организационная структура управления);

2. Карьерный рост реализуется через систему обязательных стажировок, которая подразумевает временный перевод сотрудника на равнозначную позицию между предприятиями или перевод на вышестоящую позицию;

3. Назначение сотрудника реализуется через систему внутренних конкурсов, наиболее эффективные сотрудники, включенные в Кадровый резерв должны пользоваться приоритетом при назначении на вышестоящую позицию;

Основными критериями принятия кадровых решений о продвижении сотрудника по карьерной лестнице являются:

1.«Критерий эффективности и управленческой профессиональной активности». Потенциал, приобретенный опыт, уровень развития компетенций, являются ценными и подтверждаются положительной динамикой результатов деятельности. Эффективность измеряется на основании объективной оценки сотрудника по итогам выполнения индивидуальных задач и ключевых показателей эффективности и управленческой профессиональной активности в сочетании с экспертной оценкой руководителя (Регламентирующими документами выступают: «Постановка целей и проведение ежегодной оценки персонала», «Положение о премировании», «Инструкция по проведению оценки персонала на предприятии»).

2. Развитие критерия «Компетенции потенциал, профессиональные знания и навыки», является одним из основных показателей готовности персонала к дальнейшим уровням карьерного роста таким как:

Уровень развития компетенций оценивает, как поведенческие, так и профессиональные знания, и навыки, которые необходимы персоналу для качественного выполнения своих функциональных обязанностей;

Уровень потенциала дает возможность спрогнозировать успешность и профессиональность на других управленческих должностях. При вертикальном карьерном росте увеличивается уровень развития менеджерских навыков; при горизонтальном карьерном продвижении расширяется набор требуемых профессиональных знаний и навыков;

Уровень наличия опыта работы на предыдущих карьерных ступенях в карьерной группе либо на аналогичных позициях вне группы является обязательным условием карьерного роста. Для перехода на следующую карьерную ступень, необходимого при наличии требуемого опыта, а также и преодоление им требований к минимальному стажу на должности. Показатель минимального стажа формируются для каждой должности в соответствии с карьерной картой должности. Карьерная карта – типовая схема карьерного роста, отражающая последовательность вертикальных и горизонтальных перемещений сотрудников, регламентируется руководителем по направлению функциональной деятельности. Субъектами процесса, в рамках планирования карьеры выделяют следующие ключевые роли, для которых определены свои зоны ответственности и уровни полномочий:

Сотрудник любого уровня управления. Роль сотрудника:

самооценка деловых качеств: компетенций и профессионализма;

описание собственных предпочтений по карьерному продвижению;

формирование своих карьерных целей и целей по развитию/обучению.

Прямой руководитель – руководитель, который имеет право отдавать распоряжения в рамках должностных обязанностей сотрудника. Роль Прямого руководителя:

выяснение карьерных ожиданий сотрудников при выдвижении их в Кадровый резерв;

определение требований к эффективности сотрудника на должности

в подчиненном ему структурном подразделении;

согласование с сотрудником целей, при достижении которых возможно

перемещение сотрудника на следующий карьерный шаг;

Ментор – любой вышестоящий руководитель или прямой руководитель, который может быть самостоятельно выбран сотрудником или может быть ему назначен, исходя из целесообразности и полезности в развитии необходимых компетенций и практик. Роль Ментора:

оказание методологической и практической помощи по развитию необходимых компетенций;

предоставление сотруднику экспертной оценки необходимости его развития и динамики сотрудника;

HR специалист – сотрудник Дирекции по персоналу, ответственный за исполнение Политики по управлению карьерой. Роль HR специалиста:

сбор и анализ карьерных планов сотрудников из числа Карьерного резерва;

предоставление консультаций в области возможности карьерного продвижения на основании утвержденных принципов управления карьерой;

формирование базы данных потенциальных кандидатов на карьерные ступени по каждой Карьерной группе;

формирование списка кандидатов для участия во внутреннем конкурсе на руководящие позиции. Объектами принятия кадровых решений выступают «Карьерные группы» объединенные по функциональному признаку с максимально схожими требованиями, относящимися к группе. Объектами «Карьерной группы» промышленного предприятия выступают: общий менеджмент; производство, технология и качество, инжиниринг; капитальное строительство и инвестиции; охрана труда и промышленная безопасность; продажи и маркетинг, логистика и закупки; экономика и финансы; управление персоналом и корпоративные коммуникации; правовое обеспечение; безопасность и внутренний аудит; информационные технологии. На рисунке 1 представлена логическая схема.

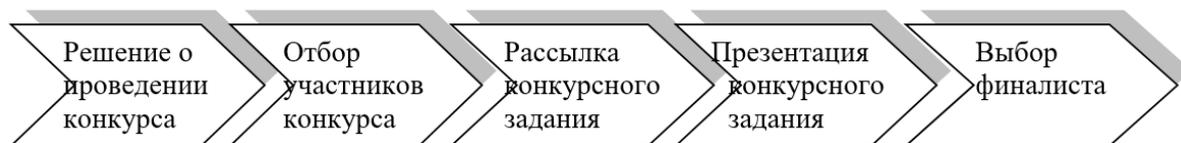
Для каждой Карьерной группы разрабатываются Карьерные карты - типовая схема карьерного роста, которая отражает последовательность вертикальных и горизонтальных перемещений персонала и содержит следующую информацию: а) позиции карьерной группы, распределенные в соответствии с последовательностью организационного функционального подчинения и уровнем управления; б) возможные карьерные шаги для каждой позиции; в) предпочтительные, с точки зрения управляющей компании и предприятий входящих в структуру подчинения, карьерные шаги для ключевых позиций. Важно отметить, что карьерные шаги, обозначенные в Карьерных картах, не являются единственно приемлемыми и предполагают возможность исключений, если необходимость этих исключений обусловлена значимыми факторами (личными качествами сотрудника, спецификой функционала карьерной группы). Логическая схема типовой Карьерной карты представлено на рисунке 2.



Источник: составлено автором

### **Рисунок 2 - Логическая схема Карьерной карты оценки карьерного роста**

Следовательно, подтверждается функциональный процесс развития индивидуального карьерного маршрута сотрудника. Индивидуальный план карьерного и профессионального развития сотрудника (карьерный маршрут) строится на основе Карьерных карт. Обсуждение возможного индивидуального карьерного маршрута сотрудника происходит при проведении его ежегодной оценки, при случае рекомендации его в кадровый резерв. Сотрудник, входящий в состав кадрового резерва, занимающий позиции на соответствующих карьерных ступенях в Карьерной группе, приглашается к участию во внутреннем конкурсе, что приведено на рисунок 3.



Источник: составлено автором

**Рисунок 3 - Основные этапы проведения конкурса на позиции уровня N-4 и N-5 предприятий (разработано автором)**

Процедура проведения внутреннего конкурса на замещение вакантных управленческих должностей проводится с целью обеспечения закрытия вакантных управленческих должностей в управляющей компании наиболее талантливыми кандидатами, имеющими управленческий потенциал роста на вышестоящие позиции. Проведение внутреннего конкурса призвано улучшить качество назначений на управленческие должности позволяя: обеспечить наибольший выбор кандидатов при назначении на ключевые позиции; создать площадку для дискуссий и знакомства руководителей управляющей компании с высокопотенциальными сотрудниками; увидеть перспективных кандидатов в обстановке, максимально близкой к рабочей; обеспечить принятие наиболее эффективных решений о назначении в матричной структуре управления; обеспечить прозрачность принимаемых кадровых решений. Решение о проведении конкурса принимается в случае, если есть несколько равноценных кандидатов на вакантную позицию, удовлетворяющих указанным критериям. Для решения успешной реализации этих процессов предложено этапы конкурсного отбора.

Этап 1. Подготовка конкурса. Для участия в конкурсе приглашаются сотрудники: состоящие в Кадровом резерве; прошедшие корпоративное обучение; обладающие потенциалом роста на вышестоящие позиции в компании. А также другие сотрудники, рекомендуемые вышестоящим руководителем, при наличии обоснования участия данной кандидатуры. Критерии отбора кандидатов для участия в конкурсе определяются каждый раз отдельно и формируются из следующих категорий: эффективность, компетенции, профессиональные знания и навыки, опыт;

Этап 2. Проведение конкурса. До начала конкурса кандидаты, не входящие в Кадровый резерв, проходят оценку потенциала. В ходе конкурса кандидаты выполняют задания в формате и в сроки, утвержденные на этапе подготовки, и заблаговременно направляют сотруднику в Дирекцию по управлению персоналом для консолидации и предоставления членам конкурсной комиссии. В утвержденную дату участники конкурса в индивидуальном порядке презентуют результаты выполнения конкурсного задания членам комиссии;

Этап 3. Принятие решения. Обсуждение проводится при отсутствии участников конкурса. Конкурсная комиссия оценивает результаты защиты согласно критериям, утвержденным на этапе подготовки конкурса. Решение принимается коллегиально. В случае конфликта мнений итоговое решение принимается непосредственно руководителем (руководителями - в случае матричного подчинения) с учетом мнений членов конкурсной комиссии.

Следует отметить, в основе стратегии развития промышленных предприятий на основе политики мотивации персонала, заложен принцип определения стоимости каждой модельной должности, в зависимости от вклада должности в достижение целей предприятия. Результаты опроса вовлеченности персонала в Республике показывают, что «карьерная мотивация» не работает: люди не считают, что назначения проводятся справедливо. Основной причиной увольнений сотрудников управляющей компании со стажем 3-5 лет является отсутствие перспектив карьерного роста. Кадровый резерв работает только на

«бумаге». Из 90% внутренних назначений только 36% из Кадрового резерва предприятия. Ключевой особенностью, предложенной стратегия управления политикой карьерного роста, является основой для разработки и реализации локально-операционных документов, регламентирующих: установление индикаторов компетенций карьерного роста на предприятии; принципов оценки показателей; методику подсчета; степень участия и удельный вес профессиональной активности руководителей и специалистов по решению управленческих действий. Методологическое обоснование, разработка и реализация процессов карьерного и профессионального роста в процессах интеграции Республики является предметом дальнейших научных исследований автора.

#### Список использованных источников и литературы

1. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 381 с.
2. Беседина, О. И. Инновационные методы в кадровой политике / О.И. Беседина, Д.И. Зновенко, Е.В. Малахова // Экономика. Менеджмент. Инновации. – 2019. – №1(19). – С. 3-10.
3. Вукович Г. Г. Управление персоналом: теория и методика / Г. Г. Вукович // Экономика Профессия Бизнес. – 2019. – № 4. – С. 20-25.
4. Гасанова, А.А. Управление персоналом в системе управления организацией / А.А. Гасанова // Инновационная наука. – 2019. – №11. –С. 50-53.
5. Герасимов, Б.Н. Методологические инструменты исследования и оценки эффективности процесса управления персоналом организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 2. – С. 160-169.
6. Зайнетдинова, И.Ф. Оценка деятельности работников организации: учеб. метод. пособие / И.Ф. Зайнетдинова. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 120 с.
7. Главатских, О. Б. Управление трудовой мотивацией персонала промышленных предприятий: монография / О. Б. Главатских. – Саратов: Вузовское образование, 2021. – 79 с. – ISBN 978-5-4487-0788-9. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/107586.html> (дата обращения: 11.03.2023).
8. Иванова, С. Как найти своих людей: искусство подбора и оценки персонала для руководителя / С. Иванова. — Москва: Альпина Паблишер, 2020. — 184 с. — ISBN 978-5-9614-2240-5. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93053.html> (дата обращения: 11.03.2023).
9. Мотовилин О.Г. Оценка персонала в современных организациях. Ассесмент-технологии. Профессиография. Организационная диагностика: учеб. пособие / О.Г. Мотовилин, И.А. Мотовилина. М.: Высшая школа психологии, 2009.
10. Кадровый потенциал инновационного развития: международная научно-практическая конференция (Москва, 5 июня 2020 г.): материалы конференции / Г. М. Аванесян, Г. В. Акопов, Л. С. Акопян [и др.]. — Москва: Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана, 2020. — 226 с. — ISBN 978-5-7038-5490-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/115326.html> (дата обращения: 11.03.2023).
11. Панов М.М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе KPI / М.М. Панов. М.: Инфра, 2013.
1. Риб, С. И. Различные подходы к выделению и описанию бизнес-процессов / С. И. Риб, И. В. Кремлева. – Текст : электронный // Бизнес-инжиниринговые технологии. Управленческое консультирование и обучение. – URL: <http://www.betec.ru/index.php?id=06&sid=50> (дата обращения : 11.03.2023).

# **РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА**

УДК 338.45.01.  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_26

## ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РАЗВИТИЯ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ

---

**Аврамчикова Надежда Тимофеевна**

Доктор экономических наук, профессор кафедры учета, финансов и экономической безопасности, ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева

**E-mail:** [avr-777@yandex.ru](mailto:avr-777@yandex.ru)

**Иванов Денис Сергеевич**

Аспирант ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева»

**E-mail:** [denis.151297@mail.ru](mailto:denis.151297@mail.ru)

Статья посвящена исследованию ресурсного потенциала Красноярского края и эффективности его использования. Сделаны выводы о положительных и отрицательных трендах развития нефтегазовой отрасли края. Определена структура внутреннего регионального продукта, вклад в экономику региона основных видов экономической деятельности. Авторы отмечают, что основным источником доходов бюджета субъекта является добыча углеводородного сырья и сегмент обрабатывающих производств минерального сырья. Отмечено, что добычу полезных ископаемых, как правило, осуществляют крупные вертикально-интегрированные компании, экспортирующие не только извлекаемые ресурсы, но и перемещающие за пределы региона добавленную стоимость и финансовые ресурсы. На основе использования методов статистического анализа выявлено, что экологическая обстановка в регионе находится в неудовлетворительном состоянии. Установлена зависимость между уровнем благосостояния населения и ростом социально-экономического развития территории. На основе проведенного анализа сделаны выводы о том, что изобилие ресурсной базы порождает нерациональное ее использование. Отмечено также, что модернизация производства с применением инновационных технологий потенциально способствует более комплексному и оптимальному использованию ресурсного и хозяйственного потенциала, а внедрение энергосберегающих технологий становится особо значимым и актуальным направлением региональной политики.

**Ключевые слова:** нефтегазовая отрасль; эффективность использования ресурсного потенциала; ресурсно-ориентированный регион; основные производственные фонды; внутренний региональный продукт.

## ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF THE DEVELOPMENT OF THE OIL AND GAS INDUSTRY KRASNOYARSK TERRITORY

---

**Avramchikova Nadezda Timofeevna**

Doctor of Economics, Professor of the Economics Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev

**E-mail:** [avr-777@yandex.ru](mailto:avr-777@yandex.ru)

**Ivanov Denis Sergeevich**

Postgraduate student Siberian National University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev

**E-mail:** [denis.151297@mail.ru](mailto:denis.151297@mail.ru)

*The article is devoted to the study of the resource potential of the Krasnoyarsk Territory and the effectiveness of its use. Conclusions are drawn about the positive and negative trends in the development of the oil and gas industry of the region. The structure of the domestic regional product and the contribution of the main types of economic activity to the region's economy are determined. The authors note that the main source of revenue for the subject's budget is the extraction of hydrocarbon raw materials and the segment of processing industries of mineral raw materials. It is noted that the extraction of minerals, as a rule, is carried out by large vertically integrated companies exporting not only extracted resources, but also moving value-added and financial resources outside the region. Based on the use of statistical analysis methods, it was revealed that the ecological situation in the region is in an unsatisfactory state. The dependence between the level of welfare of the population and the growth of socio-economic development of the territory is established. Based on the analysis, conclusions are drawn that the abundance of the resource base generates its irrational use. It was also noted that the modernization of production with the use of innovative technologies potentially contributes to a more comprehensive and optimal use of resource and economic potential, and the introduction of energy-saving technologies is becoming a particularly significant and relevant area of regional policy.*

**Keywords:** *oil and gas industry; resource potential utilization efficiency; resource-oriented region; fixed assets; internal regional product.*

На современном этапе развитие экономики ресурсно-ориентированных регионов приобретает все большую значимость, которая в значительной степени заключается в добыче и переработке природных ресурсов и максимально эффективном использовании природно-ресурсного потенциала территории в целом.

Особенностью экономики регионов Сибири является значительная доля малопроизводительных и низкотехнологичных отраслей в структуре их экономики, дефицит инвестиционного капитала и финансирования; слабая инновационная активность субъектов хозяйствования, не способствующая притоку инвестиций, очаговая хозяйственная освоенность территории и недостаточно развитая транспортная инфраструктура, дефицит высококвалифицированных кадров и ряд других. В то же время данные регионы обладают значительным потенциалом природных ресурсов, заинтересованностью в их развитии потребителей территории и стратегическими перспективами социально-экономического развития региона.

Оценка эффективности использования ресурсного потенциала и развития нефтегазовой отрасли, в частности, сочетание интересов ресурсно-ориентированного региона с общегосударственными интересами, сокращение межрегиональных различий в уровне и качестве жизни населения, ускорение темпов экономического роста и технологического развития регионов позволят обеспечить экономическую безопасность отдельных регионов и страны в целом.

Для полноценного развития региональной производственной базы необходима эффективность функционирования природно-ресурсного потенциала территории [10]. При этом социально-экономический потенциал определяется в первую очередь структурой, качеством и эффективностью его использования, а не только объемом имеющихся ресурсов. В этой связи, для установления стратегических ориентиров развития экономики региона необходим анализ

эффективности функционирования промышленного комплекса ресурсно-ориентированного региона.

Целью исследования является анализ эффективности развития нефтегазовой отрасли ресурсно-ориентированного региона на основе базовых статистических данных и определение перспектив его развития (на примере Красноярского края).

#### Материал и методы исследования

В ресурсном регионе формируется высокодоходный, экспортно-ориентированный, сырьевой сектор экономики и слаборазвитый сектор обрабатывающей промышленности и сферы услуг. Наличие на территории субъекта РФ крупных запасов минерально-сырьевых ресурсов является, с одной стороны, конкурентным преимуществом, положительно влияющим на его социально-экономическое развитие, а с другой стороны формирует тенденции, ослабляющие экономику региона и обуславливающие "очаговый тип" развития промышленности. При этом добычу полезных ископаемых, как правило, осуществляют крупные вертикально-интегрированные компании, экспортирующие не только извлекаемые ресурсы, но и перемещающие за пределы региона добавленную стоимость и финансовые ресурсы.

Данная специфика развития приводит к существенному диспаритету добывающих и перерабатывающих отраслей в экономике ресурсно-ориентированных регионов. В сырьевом секторе экономики растет влияние основных отрицательных факторов (ограничений, таких как зависимость экономики ресурсного региона от колебаний мировой цены добываемого ресурса, от мировой рыночной конъюнктуры; моноспециализация экономики региона, специализирующегося в основном на добыче полезных ископаемых; несбалансированный рынок труда (отток трудовых ресурсов, в том числе высококвалифицированных); низкий уровень инвестиционной привлекательности в секторе обрабатывающей промышленности и сфере услуг; очаговый характер хозяйственного освоения «новых» ресурсных территорий северной зоны Сибири; низкая плотность расселения, слаборазвитая транспортная инфраструктура и ряд других факторов. [2].

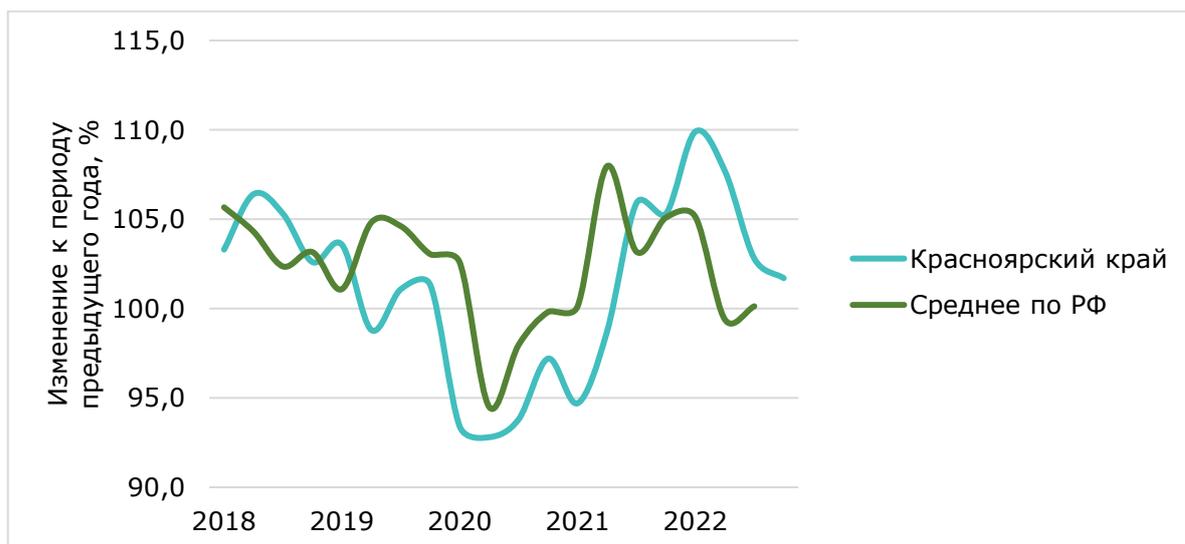
Методологической основой данного исследования является комплексный подход. В процессе исследования применялись статистические методы анализа: статистическое наблюдение; сводка и группировка материалов статистического наблюдения; вариационные ряды; графический анализ, а также логические методы исследования.

#### Результаты исследования

Наибольшее практическое значение имеют расчеты потенциалов хозяйственной деятельности при добыче нефти и газа, и других энергоресурсов, поскольку они играют определяющую роль в функционировании не только остальных сфер промышленности, но и отраслей непродовольственной сферы [1]. Подобная интерпретация территориального хозяйственного потенциала свойственна формированию концепции промышленного социума. Иными словами, развитие промышленного производства является ведущим фактором развития социально-экономического развития территории.

В свою очередь необходимость совершенствования и развития сферы производства определяется потребностью создания предпосылок для роста благосостояния населения, что в конечном счете способствует социальной устойчивости общества, росту экономического потенциала, а также укреплению финансовой стабильности региональной экономической системы [3].

Одним из критериев эффективности оценки производства на территории субъекта является показатель объемов отгруженных товаров, произведенных на собственных предприятиях. На рисунке 1 приведены данные показателя за последние 5 лет.

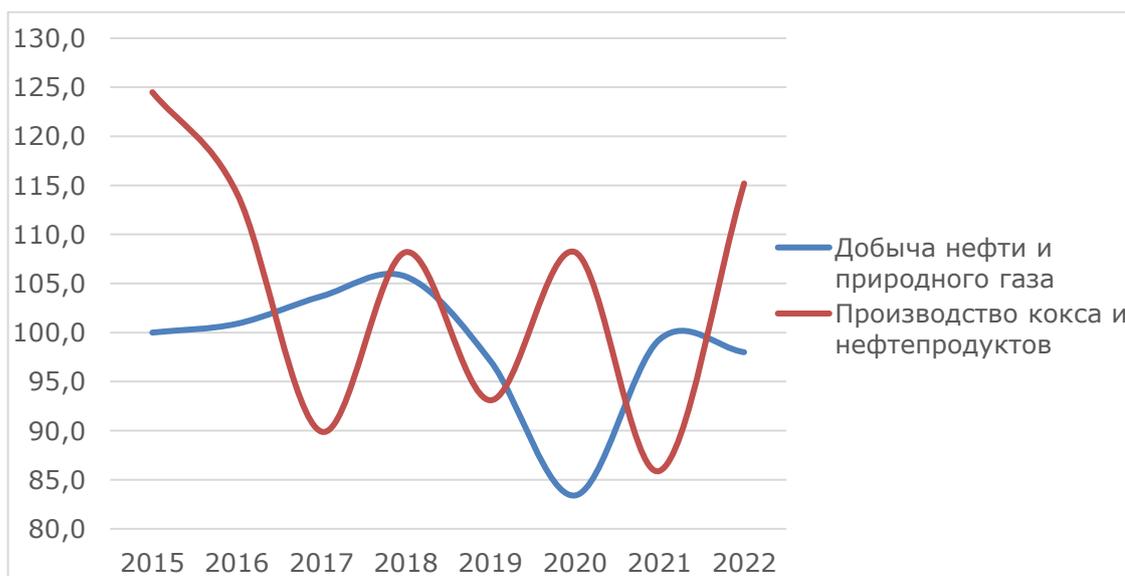


Источник: Составлено авторами на основе данных [9]

**Рисунок 1 – Объем отгруженных товаров собственного производства**

Анализ данных диаграммы свидетельствует, что объемы произведенных товаров имели нисходящий тренд начиная с середины 2018 года, что контрастирует со средними данными по России. Однако, следует отметить, что производство на территории в постпандемийный период менее зависимо от внешних факторов. В первую очередь это обусловлено специализацией промышленности региона. Основой экономики края является добыча и переработка полезных ископаемых, которые являются ресурсами повышенного спроса для восстановления экономики.

Одним из основных показателей роста или спада той или иной отрасли народного хозяйства служит индекс промышленного производства. Данный относительный показатель характеризует изменение объема произведенных товаров в одной из фундаментальных отраслей экономики: добычи природных ресурсов, обрабатывающих производствах, производстве электроэнергии, газа и водоснабжения. Динамика изменения индекса промышленного производства Красноярского края приведены на рисунке 2.

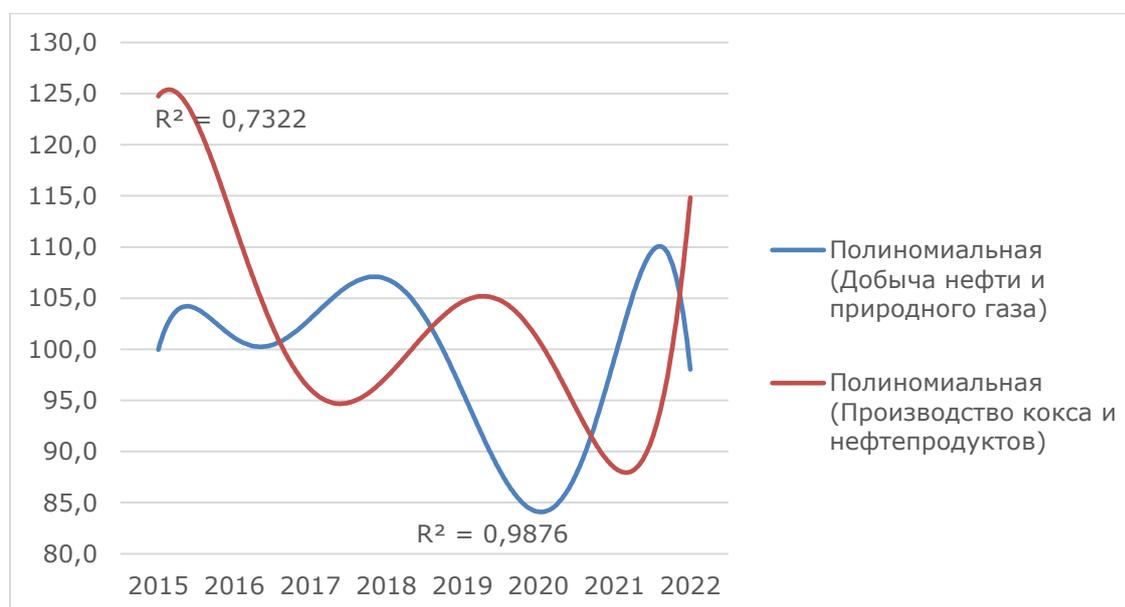


Источник: Составлено авторами на основе данных [6]

**Рисунок 2 –Динамика изменения индекса промышленного производства Красноярского края**

На основе статистических данных за последние 7 лет можем заключить, что на предприятиях нефтегазовой отрасли имеет место высокая волатильность добычи полезных ископаемых, причинами которой являются как внешние, так и внутренние факторы. К внешним воздействиям можем отнести мировые экономические кризисы, изменение цены на сырье и конечные продукты, санкционное давление на отечественные производства. Внутренние факторы отражают падение добычи на месторождениях полезных ископаемых, износ основных фондов производств, ликвидация отдельных предприятий.

Иная ситуация обстоит с сегментом по производству нефтепродуктов. Следует отметить высокие темпы роста производства предприятий отрасли в период 2017-2019 гг. Наблюдался тренд устойчивого наращивания выпускаемой продукции. Однако период роста сменяется периодом снижения эффективности на фоне пандемии. Причиной тому может служить сезонность спроса на выпускаемую продукцию, а также перебои с поставками первичного сырья и отсутствие достаточных сырьевых резервов. Для анализа долгосрочной динамики отраслей добычи и переработки природных ресурсов края построим линии тренда относительно имеющихся данных. Так как данные имеют существенный разброс величин используем степенные функции, представленные на рисунке 3.



Источник: Составлено авторами на основе данных [6]

**Рисунок 3 – Тренды индекса промышленного производства Красноярского края**

Отрасль добычи имеет периоды сильных падений и последующего роста в 2015 и 2020 году, что является следствием мирового финансового кризиса и пандемии соответственно. Стоит отметить, что на данный момент времени, согласно данным производственного индекса, добывающая отрасль края находится в начале периода рецессии и требует дополнительной поддержки.

Сегмент переработки является производством, напрямую зависящим от успехов добывающих предприятий. На рисунке 4 можем видеть прямую корреляцию между показателями двух сегментов с отставанием обработки на период порядка одного года. Принимая во внимание данную взаимосвязь сложно судить об абсолютной эффективности обрабатывающих предприятий. Более эффективным показателем в данном случае выступит критерий использования производственных мощностей.

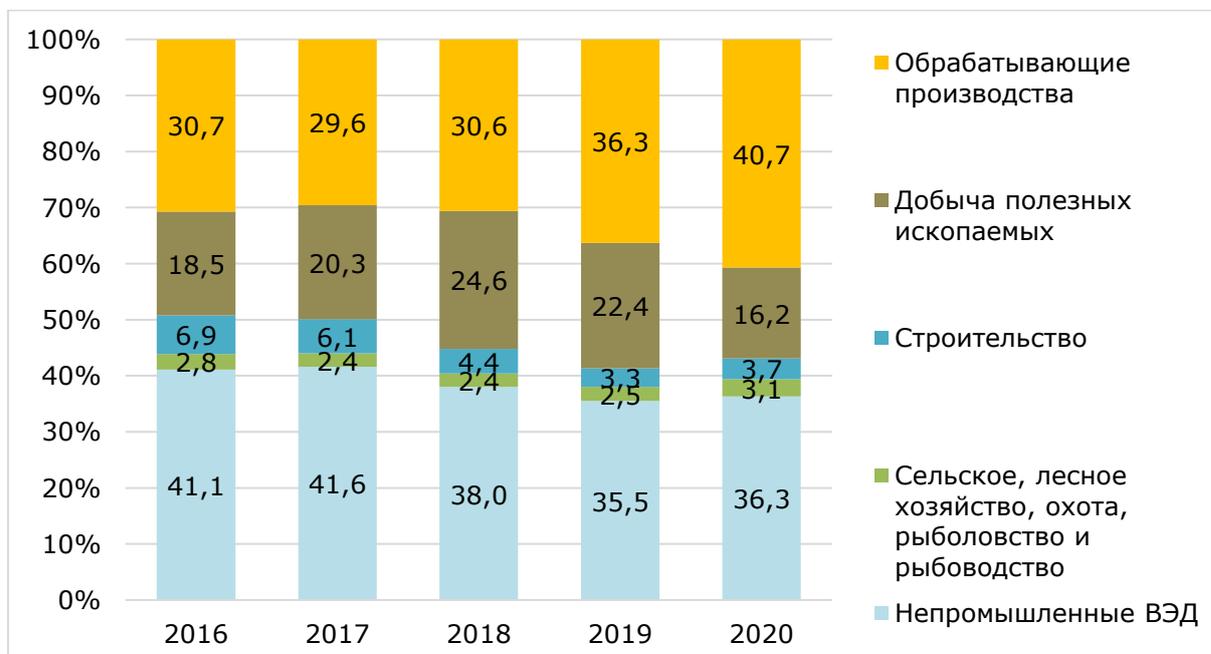
Для более детального анализа проведем сравнение на рисунке 4 данных показателей с данными внутреннего регионального продукта (ВРП).



Источник: Составлено авторами на основе данных [4]

**Рисунок 4 – Изменение внутреннего регионального продукта Красноярского края**

Как видно из данных диаграммы в абсолютном выражении ВРП края вырос почти вдвое, достигнув в 2021 году значения в 3127 млрд рублей против 1667 млрд рублей в 2015 году. Таким образом можем судить о существенном экономическом росте края. По итогам 2021 года Красноярский край занял 8 место по объему промышленного производства среди регионов России. Основной вклад в показатели добывающей промышленности вносит добыча нефти – 85,2 %. Основную часть продукции обрабатывающей промышленности формирует металлургия – 74,4 %. [11] При этом структура ВРП (рисунок 5) имеет следующую динамику.



Источник: Составлено авторами на основе данных [11]

**Рисунок 5 – Структура ВРП Красноярского края за период 2016-2020 гг.**

На начало периода наблюдалась тенденция к увеличению доли добывающих производств в структуре ВРП края на фоне ввода в эксплуатацию новых месторождений нефти и газа, угольных разрезов, лесопильных производств:

- ввод в эксплуатацию Юрубчено-Тохомского нефтегазоконденсатного месторождения (НГКМ) в 2016 году;
- начало добычи нефти и газа на Сузунском НГКМ в 2016 году;
- начало промышленной эксплуатации Куюмбинского НГКМ в 2018 году;

При этом в 2018 году имело место снижение доли сегмента добычи. В первую очередь это связано с соглашением об ограничении добычи странами-участницами ОПЕК, и снижением индекса деловой активности в 2019-2020 гг. на фоне пандемии коронавируса. По этой же причине наблюдаем спад деловой активности в строительной отрасли.

Обрабатывающие производства, напротив, укрепили свои позиции в объеме выпуска продукции и достигли 40.7% к 2020 году. Этому способствовало введение новых мощностей обработки алюминия на Богучанском алюминиевом заводе в 2019 году, модернизация Ачинского нефтеперерабатывающего завода и др.

Обращая внимание на рост ВРП, следует принять во внимание индекс физического объема ВРП. Данный показатель показывает реальное (физическое) увеличение производства товаров и услуг, исключая влияние инфляции. Учитывая показания данного показателя можем видеть, что реальный ВРП показывает не такой существенный рост, как номинальный ВРП.

В таких условиях именно инновации, воплощенные в модернизированных производственных технологиях, приобретают большую значимость нежели традиционные способы обновления и ремонта основных производственных фондов (ОПФ) [7].

Следует отметить, что инновационный путь развития несет в себе повышенные риски для социально-экономической системы, вызванные возможной потерями ресурсов и размытостью конечного результата [13].

В настоящее время существует значительное количество научных работ, посвященных рассмотрению специфики развития ресурсосберегающих технологий и предполагающих подход к их определению. Достаточно лаконичное и часто применяемое понятие трактуется как необходимость бережного отношения к ресурсам, их сохранения для стратегически важного использования в производстве и других перспективных сферах экономики, что имеет особо важное значение [14]. Поэтому при переходе на инновационный тип развития социально-экономическим системам следует реагировать на изменения внешней среды, которые зачастую воплощаются в ресурсные ограничения, что приводит к необходимости увеличения эффективности использования имеющихся резервов и обеспечения процессов ресурсосбережения.

В научных кругах активно обсуждаются сложившиеся в настоящее время благоприятные условия, способствующие инновационному развитию регионов [5,8,15,16]. Таким образом, для инновационного развития отрасли необходимы следующие основные условия, отсутствующие в большинстве ресурсных регионов:

- технологический и интеллектуальный потенциал, достаточный для запуска инновационного процесса;
- постоянный рост числа участников инновационной деятельности, в том числе в результате вовлечения в нее новых социальных групп (популяризация научной деятельности);
- развитая институциональная система (включающая как формальные, так и неформальные элементы), ориентированная на инновационное развитие;
- востребованность инноваций большинством хозяйствующих субъектов, физических лиц, научно-исследовательской системой в целом.

Основной движущей силой, определяющей количество и качество инновационных преобразований промышленности края, являются

квалифицированные кадры, имеющие высшее образование, которые в свою очередь «трансформируют» технологическое состояние отраслей экономики. При этом данный процесс можно трактовать как диверсификацию отраслей экономики ресурсно-ориентированного региона, основанную на последовательном изменении структуры его экономики в пользу отраслей высоких технологических укладов за счет добывающей промышленности [15].

По основным показателям, характеризующим развитие инновационной деятельности, Красноярский край занимает ведущие позиции среди регионов Сибирского Федерального округа и находится в первой половине общероссийского рейтинга [12].

Таким образом текущая методика оценки развития территорий и страны в целом на основе показателей ВВП и ВРП является неэффективной и не должна выступать в роли единого критерия оценки. Необходимо уделять достаточное внимание критериям развития социальной, экологической и бюджетной сфер при оценке эффективности использования природно-ресурсного потенциала.

#### Заключение

Вышеприведенный анализ характеризует Красноярский край как один из промышленных центров Восточной Сибири, с явно выраженной ресурсной направленностью. При этом значительное многообразие форм и видов полезных ресурсов, имеющихся в распоряжении региона способствует устойчивому росту его социально-экономической системы.

Однако следует отметить, что зачастую изобилие ресурсной базы порождает нерациональное ее использование. В первую очередь это связано с глубиной переработки первичного сырья. Несмотря на значительную долю обрабатывающих производств в структуре ВРП Красноярского края, а также наличием ряда крупных перерабатывающих производств, регион по большей части ориентирован на экспорт первичного сырья. В краткосрочной перспективе данная стратегия является коммерчески более выгодной. Тем не менее в долгосрочной перспективе темпы экономического роста территории будут значительно ниже, чем при создании конечного продукта.

Модернизация производства с применением инновационных технологий потенциально способствует более комплексному и оптимальному использованию ресурсного и хозяйственного потенциала. При этом внедрение энергосберегающих технологий в современных реалиях становится особо значимым и актуальным направлением региональной политики. В тоже время использование зарубежного опыта в России сильно затруднено в силу множества осложняющих факторов, таких как: суровые климатические условия, географическая отдаленность месторождений полезных ископаемых, высокая степень износа ОПФ и ряд других.

#### Список использованных источников и литературы

1. Аврамчикова Н.Т., Иванов Д.С. Ресурсный потенциал региона: структура и эффективность использования // E-Management. - 2022г. Том 5. № 4. 2022г. с. 54-64.
2. Аврамчикова Н.Т., Чувашова М.Н. Оценка качества экономического пространства региона сырьевой направленности. Монография. Красноярск, СибГУ, 2018г. 154с.
3. Алиева, Е. М. Развитие производственной сферы региона в условиях экономики восстановительного роста: Автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Е. М. Алиева; Ростовский государственный экономический университет. Ростов-на-Дону. 2011. 29 с.
4. «Валовой региональный продукт» официальный сайт «КрасСтат»: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://krasstat.gks.ru/folder/139831> (Дата обращения 15.02.2023).

5. Волков Д. О. Исследование факторов эффективности инновационной деятельности в регионах ресурсного типа (на примере Красноярского края) // Региональная экономика: теория и практика. 2018. Т. 16, № 8. С. 1546–1562. <https://doi.org/10.24891/re.16.8.1546>.

6. «Индексы производства» официальный сайт «КрасСтат»: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://krasstat.gks.ru/folder/44269> (Дата обращения 15.02.2023).

7. Кохно П. А. Модели финансирования инновационных проектов // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 1. С. 87-94.

8. Николаева Л.И., Кириллова О.В. Модели инновационного развития регионов // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. 2015. № 2. С. 225–234. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/modeli-innovatsionnogo-razvitiya-regionov>.

9. «Объем отгруженных товаров собственного производства» официальный сайт «КрасСтат»: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://krasstat.gks.ru/folder/44269> (Дата обращения 15.02.2023).

10. «Оценка экономического потенциала территории» официальный сайт «Нефтегаз 2023»: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.neftegaz-expro.ru/ru/articles/2016/ocenka-ekonomicheskogo-potenciala-territorii/> (Дата обращения 17.02.2023).

11. «Произведённый ВРП» официальный сайт «КрасСтат»: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://krasstat.gks.ru/folder/139831> (Дата обращения 15.02.2023).

12. «Рейтинг субъектов Российской Федерации по значению российского регионального инновационного индекса» официальный сайт НИУ ВШЭ: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://region.hse.ru/rankingid19> (Дата обращения 20.02.23).

13. Тимофеев В. И. Стимулирование инновационной активности на региональном уровне // Альманах мировой науки. 2016. № 1-4. С. 80-81.

14. Яшунин Д.А. Ресурсосбережение как важнейший фактор экономической независимости страны // Контентус. 2015. № 3. С.28-38.

15. Castells-Quintana D., Royuela V. Agglomeration, Inequality and Economic Growth. *The Annals of Regional Science*, 2014, vol. 52, iss. 2, pp. 343–366. URL: <https://doi.org/10.1007/s00168-014-0589-1>.

16. Havas A. Social and Business Innovations: Are Common Measurement Approaches Possible? *Foresight and STI Governance*, 2016, vol. 10, no. 2, pp. 58–80. URL: <https://doi.org/10.17323/1995-459X.2016.2.58.80>.

УДК 338.242.2  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_35

## О СПЕЦИФИКЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА

---

**Бессарабов Владислав Олегович**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учёта,  
ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»

**E-mail:** [bessarabov93@gmail.com](mailto:bessarabov93@gmail.com)

**Энглези Виктория Юрьевна**

Ассистент кафедры бухгалтерского учёта,  
ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»

**E-mail:** [viktoriya0745@mail.ru](mailto:viktoriya0745@mail.ru)

В статье исследованы теоретические особенности финансовой устойчивости предприятий сферы услуг. Рассмотрены ключевые подсистемы предприятий сферы услуг, эффективность функционирования которых напрямую связана с уровнем финансовой устойчивости. Акцентировано внимание на необходимость детального анализа особенностей влияния цифровизации экономики, на деятельность предприятий сферы услуг и, как следствие, на уровень их финансовой устойчивости. Определено место управления финансовой устойчивостью в общей системе менеджмента предприятий сферы услуг. Охарактеризованы ключевые аспекты управления финансовой устойчивостью на предприятиях сферы услуг с учетом их отраслевой специфики, что предопределило необходимость дальнейших исследований, касающихся методов ее оценки с учетом региональной специфики.

**Ключевые слова:** сфера услуг, финансовая устойчивость, цифровизация, торговля, цифровая трансформация.

## ON THE SPECIFICS OF THE FINANCIAL STABILITY OF SERVICE SECTOR ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION REGIONAL ECONOMIES

---

**Bessarabov Vladislav Olegovich**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Accounting Department,  
Donetsk National University of Economics and Trade  
named after Mikhail Tugan-Baranovsky

**E-mail:** [bessarabov93@gmail.com](mailto:bessarabov93@gmail.com)

**Englesi Victoria Yurievna**

Assistant of the Accounting Department, Donetsk National University  
of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky

**E-mail:** [viktoriya0745@mail.ru](mailto:viktoriya0745@mail.ru)

The article examines the theoretical features of the financial stability of service enterprises. The key subsystems of service sector enterprises, the efficiency of which

*is directly related to the level of financial stability, are considered. Attention is focused on the need for a detailed analysis of the features of the impact of digitalization of the economy on the activities of service enterprises and, as a result, on the level of their financial stability. The place of financial stability management in the general management system of service enterprises is determined. The key aspects of financial stability management at service sector enterprises are characterized, taking into account their industry specifics, which predetermined the need for further research on methods of its assessment, taking into account regional specifics.*

**Keywords:** *service sector, financial stability, digitalization, trade, digital transformation.*

В современной экономике залогом успеха предприятий и основой конкурентного развития на рынке является обеспечение их финансовой устойчивости. Наиболее остро эта проблема возникает в предприятиях сферы услуг, поскольку от уровня ее развития зависит социально-экономический рост как отдельных регионов, так и страны в целом.

Очевидно, что в настоящее время предприятия сферы услуг функционируют в достаточно сложных и постоянно меняющихся условиях внешней среды, которые могут по-разному (как положительно, так и отрицательно) влиять на деятельность каждого субъекта хозяйствования. Нестабильность и неопределенность внешней среды, рискованность экономических условий, ограниченность материальных и финансовых ресурсов отечественных предприятий сервиса и торговли, в значительной степени сдерживает формирование эффективного организационно-экономического механизма управления финансовой устойчивостью, реализация которого способствовала бы повышению конкурентоспособности и достижению условий финансовой устойчивости.

В свою очередь региональные особенности сферы услуг вынуждают ее субъектов систематически повышать уровень финансовой устойчивости, чтобы продолжать ритмично функционировать даже при отрицательном влиянии широкого спектра факторов экономической среды. Основой для разработки и принятия обоснованных управленческих решений по развитию предприятий сферы услуг в условиях цифровых трансформаций экономики является качественная информационная база относительно финансовой устойчивости.

В настоящее время вопросы оценки достаточности финансовых ресурсов, их эффективности формирования и направлений использования, а также поиска путей повышения финансовой устойчивости являются предметом активных научных дискуссий отечественных и зарубежных ученых.

Исследованию проблем управления финансовой устойчивостью предприятий различных сфер экономической деятельности посвящены работы многих ученых, среди которых следует особо отметить научные исследования: Н.В. Ващенко и Е.С. Кравченко [4], В. А. Еременко и Ю. С. Лях [5], А.А. Куриловой, Н.В. Колачевой [9], М.И. Литвин [10], Н.О. Михалёнок и Л.Ф. Бердниковой, В.В. Шнайдер [11], К.Е. Цветых и К.Ю. Лобкова [12].

Подчеркивая значение существующих научных разработок в исследуемой проблематике (также обратим внимание на публикации [1; 2; 3]), следует отметить, что существующие подходы к оценке финансовой устойчивости предприятий сферы услуг преимущественно сосредоточены на оценке структуры капитала, платежеспособности и ликвидности, и не позволяют сделать общий вывод об уровне финансовой устойчивости, поскольку одни показатели могут иметь положительную динамику, а другие, наоборот, характеризовать тенденцию снижения, что усложняет процесс разработки обоснованных управленческих решений.

Здесь важно акцентировать внимание на том, что согласно принципу системности, финансовая устойчивость предприятий сферы услуг

характеризуется сложностью и многогранностью, а ее комплексная оценка должна интегрировать результативность различных подсистем: финансовой, технико-технологической, логистической, торгово-оперативной, управленческой, организационной, маркетинговой, кадровой и др.

Понимание сказанного неизбежно находит свое отражение на специфике финансовой устойчивости предприятий сферы услуг в условиях цифровизации экономики региона. Это предопределяет цель статьи, которая заключается в исследовании теоретических особенностей финансовой устойчивости предприятий указанной нами сферы.

Прежде всего, следует подчеркнуть, что цифровая экономика означает развитие новых моделей бизнеса, продуктов, услуг, рынков и формирующихся секторов, которые основаны на цифровых технологиях. Цифровые бизнес-модели являются результатом трансформации распространенных бизнес-моделей и представляют собой всю деловую активность, которая осуществляется с помощью цифровых технологий в инновационных целях. В свою очередь, цифровая трансформация бизнеса неразрывно связана с применением цифровых технологий с целью создания новых источников дохода и новых бизнес-моделей, что реализуется внутри предприятий сферы услуг путем одновременного внедрения изменений в стратегию, организационную структуру, бизнес-процессы и организационную культуру.

При этом, уместно подчеркнуть, что управление бизнес-процессами определяет «объем» изменений уровня финансовой устойчивости предприятий сферы услуг, который необходимо реализовать в процессе цифровизации. Для того чтобы идентифицировать, проектировать, анализировать и внедрять цифровые бизнес-процессы, предприятия сферы услуг должны обладать адекватными методами, инструментами как оценки уровня финансовой устойчивости, так и ее совершенствования.

Заметим, что основные бизнес-процессы в цепочке создания добавленной стоимости с точки зрения стадий жизненного цикла услуги включают в себя: эксплуатация и послепродажное обслуживание, управление качеством продукции (контроль качества и испытания), управление маркетинговыми исследованиями, управление научно-исследовательскими работами, управление материально-техническим обеспечением и закупками, управление представлением услуги [2, с. 21].

В свою очередь, предприятия сферы услуг кроме основных и вспомогательных бизнес-процессов могут использовать технологические решения: управление развитием и цифровизацией предприятия; применение технические средств автоматизации процессов, применение сквозных и наилучших доступных технологий; средства защиты информации; уровень оснащения АРМ и высококвалифицированные кадры; специализированные ИТ-решения.

Сказанное во многом предопределяет уровень финансовой устойчивости предприятий сферы услуг и уровень и конкурентоспособности на рынке. Изучение научной литературы позволило установить, что управление финансовой устойчивостью предприятий сферы услуг имеет определенные особенности. Во-первых, управление финансовой устойчивостью имеет «подчиненный» характер по отношению к целям и задачам управления всей финансово-хозяйственной деятельностью предприятий сферы услуг. Во-вторых, зависит от отраслевых особенностей функционирования предприятий. Первая особенность управления финансовой устойчивостью предприятий сферы услуг предполагает определение места управления в общей системе менеджмента предприятия.

Основой сущности финансовой устойчивости предприятий сферы услуг являются устойчивость функционирования и устойчивость их развития, которым подлежат как подсистемы предприятия (финансовая, логистическая, торгово-оперативная, технико-технологическая, управленческая, организационная, кадровая, и т.д.), так и бизнес-процессы (основные, обеспечивающие и бизнес-

процессы управления) предприятия. Ключевым параметром управления указанными подсистемами и процессами выступает именно управление финансовой устойчивостью предприятий сферы услуг (рис. 1).

В ходе исследования установлено, что особенность управления финансовой устойчивостью проявляется в том, что деятельность предприятий сферы услуг в современных условиях хозяйствования имеет свою специфику:

Во-первых, специфика предприятий сферы услуг определяется тем, что создание потребительской ценности происходит, например, в торговле – в процессе предоставления услуги по продвижению товаров от производителей к потребителям, а также по обслуживанию потребителей в процессе продажи товара, в предприятиях сервиса – в процессе предоставления определенных услуг потребителю.



Источник авторами на основе [5-11]

**Рисунок 1 – Ключевые аспекты и место управления финансовой устойчивостью в общей системе менеджмента предприятий сферы услуг**

Во-вторых, деятельность предприятий сферы услуг имеет выраженную социальную направленность, поскольку направлена на удовлетворение разнообразных потребностей населения и других субъектов рынка и услугах, повышении их качества, обеспечении оптимального уровня и структуры потребительского рынка на основе интеграции специфических функций и методов управления.

Особенностью управления финансовой устойчивостью в данном случае является ориентация предприятий сферы услуг на целевой сегмент потребителей, максимальный учет их ценностей [4], потребностей и предпочтений в отношении предлагаемых услуг. Исходя из этого, весь процесс управления финансовой устойчивостью обязательно должен основываться на маркетинговых исследованиях потребительского рынка с целью более полного удовлетворения

потребностей потребителей, обеспечения высокого уровня их обслуживания и получения на этой основе целевой прибыли, которая и выступает одной из важных предпосылок обеспечения высокого уровня финансовой устойчивости предприятий сферы услуг.

В-третьих, деятельность предприятий сферы услуг на потребительском рынке требует наличия достаточного объема оборотных активов. При этом основные средства и нематериальные активы составляют меньшую часть в имуществе предприятий сферы услуг, чем у производственных предприятий, поэтому соответственно структура капитала предприятий сервиса и торговли ориентирована на ускорение оборачиваемости оборотных активов, что влияет на уровень их платежеспособности и, соответственно, финансовую устойчивость [5, с. 106].

В-четвертых, основным фактором снижения финансовой устойчивости предприятий сферы услуг является потеря «ликвидности» трудовых ресурсов. Поэтому в процессе управления финансовой устойчивостью необходимо акцентировать внимание именно на управлении кредиторской задолженностью.

В-пятых, более выраженная социальная направленность предприятий сферы услуг, непосредственное их взаимодействие с потребителями требует соответствующей квалификации и профессиональной подготовки персонала для поддержки высокого уровня обслуживания потребителей услуг. Поэтому управление финансовой устойчивостью должно основываться на развитии компетенций персонала как одного из наиболее значимых рычагов в достижении главной цели функционирования предприятий сферы услуг.

Таким образом, в ходе исследования проанализированы особенности финансовой устойчивости предприятий сферы услуг. Результаты позволили выделить ряд подсистем предприятий сферы услуг, эффективность функционирования которых напрямую связана с уровнем финансовой устойчивости. Вследствие этого обосновано значение управления финансовой устойчивостью в общей системе менеджмента предприятий сферы услуг. Рассмотренная в рамках исследования отраслевая специфика предприятий сферы услуг позволила прийти к выводу о необходимости «цифровизации» коэффициентов финансовой устойчивости для объективной оценки ее уровня в современных социально-экономических реалиях.

Перспектива дальнейших исследований заключается в разработке научно-методического подхода к оценке уровня финансовой устойчивости предприятий сферы услуг в условиях цифровизации экономики и его апробации на предприятиях региона.

#### **Список использованных источников и литературы**

1. Ангелина, И. А. Проектный консалтинг государственно-частного партнёрства в сфере экономической безопасности предпринимательской деятельности: логика, этапы, источники финансирования / И. А. Ангелина, В. О. Бессарабов // Бюллетень транспортной информации. – 2020. – № 10(304). – С. 14-24.
2. Бессарабов, В. О. К вопросу о цифровом паспорте предприятий сервиса и торговли / В. О. Бессарабов, В. Ю. Энглези // Первый экономический журнал. – 2022. – № 11(329). – С. 19-24.
3. Бессарабов, В.О. Реализация научно-методического алгоритма выявления и оценки угроз экономической безопасности предпринимательской деятельности / В.О. Бессарабов // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2021. – № 1 (54). – С. 131-151.
4. Ващенко, Н.В. Методические аспекты оценки состояния системы управления устойчивым развитием предприятия / Н.В. Ващенко, Е.С. Кравченко // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2021. – № 10. – С. 171-174.

5. Еременко, В. А. Финансовая устойчивость предприятия / В. А. Еременко, Ю. С. Лях // Молодой ученый. – 2019. – № 27 (265). – С. 104-107.
6. Казалинская, Е.Ю. Особенности услуг розничной торговли в управлении качеством / Е.Ю. Казалинская // E-SCIO. – 2020. – №12. – С. 74–84.
7. Кравченко, Е.С. Технология принятия управленческих решений в системе инновационного развития предприятий сферы торговли / Е.С. Кравченко // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 4 (141). – С. 810-819
8. Кравченко, Е.С. Ключевые аспекты управления развитием предприятия на основе бизнес-модели // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2019. – № 8. – С. 257-259. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38534351>
9. Курилова, А.А. Подходы к регулированию финансовой устойчивости предприятия / А.А. Курилова, Н.В. Колачева // Карельский научный журнал. – 2017. – Т. 6. – № 1 (18). – С. 67-69
10. Литвин, М. И. Применение матричных балансов для оценки финансового состояния предприятия / М. И. Литвин // Финансовый вестник. – 2009. – №11. – С. 34-36
11. Михалёнок, Н.О. Финансовая устойчивость и ее основные аспекты / Н.О. Михалёнок, Л.Ф. Бердникова, В.В. Шнайдер // Научный вектор Балкан. – 2020. – Т. 4. –№ 1 (7). – С. 88-91. 12.
12. Цветых, К.Е. Финансовая устойчивость предприятия: сущность и оценка / К.Е. Цветых, К.Ю. Лобков // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2021. – Т. 10. – № 1(34).

УДК 338.46  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_41

## **ПРЕДПОСЫЛКИ ИНТЕНСИВНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ**

---

### **Ващенко Наталья Валерьевна**

*Доктор экономических наук, профессор кафедры экономики предприятия и управления персоналом ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»*

**E-mail:** [vashenko2006@gmail.com](mailto:vashenko2006@gmail.com)

### **Алексеев Сергей Борисович**

*Доктор экономических наук, профессор кафедры экономики предприятия и управления персоналом, ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»*

**E-mail:** [sergey\\_b\\_alekseev@mail.ru](mailto:sergey_b_alekseev@mail.ru)

### **Алексеева Наталья Ивановна**

*Доктор экономических наук, профессор кафедры экономики предприятия и управления персоналом, ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»*

**E-mail:** [alekseeva\\_n\\_i@mail.ru](mailto:alekseeva_n_i@mail.ru)

В статье обоснована безальтернативность выбора интенсивного развития предприятий сферы услуг в современных условиях функционирования. Получили дальнейшее развитие научные подходы по группировке факторов, влияющих на интенсивное развитие с их разделением на внешние и внутренние. На этой основе определены системные предпосылки внешней среды, проявляющиеся в социальной, экономической, правовой и организационной макросистемах. Определенные предпосылки внешней среды способствуют интенсивному развитию предприятий, и должны быть созданы на государственном уровне с учетом экономических факторов толчка.

Рассматривая внутренние факторы, определена необходимость формирования инновационного потенциала для интенсивного развития, прежде всего в системе управления персоналом. Среди системных предпосылок внутренней среды выделены: экономические (экономическая и техническая подсистемы); социальные (социально-демографические, культурно-духовные подсистемы); организационно-правовые (политико-правовая и инфраструктурная подсистемы). Установлены специфические предпосылки интенсивного развития предприятий сферы услуг. Определено, что совокупность выделенных предпосылок обеспечивает синергетический эффект для целей интенсивного развития предприятия в виде повышения степени и интенсивности внедрения персоналом инноваций и сбалансированности системы управления персоналом с инновационной стратегией предприятия.

**Ключевые слова:** развитие, интенсивное развитие, сфера услуг, инновационный потенциал, факторы развития, внешняя среда, внутренняя среда, управление персоналом.

## PREREQUISITES FOR THE INTENSIVE DEVELOPMENT OF SERVICE SECTOR ENTERPRISES

---

### **Vashchenko Natalia Valeryevna**

*Doctor of Economic Sciences, Professor of the Enterprise Economics and Personnel Management Department of, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky*

**E-mail:** [vashenko2006@gmail.com](mailto:vashenko2006@gmail.com)

### **Alekseev Sergey Borisovich**

*Doctor of Economic Sciences, Professor of the Enterprise Economics and Personnel Management Department, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky*

**E-mail:** [sergey\\_b\\_alekseev@mail.ru](mailto:sergey_b_alekseev@mail.ru)

### **Alekseeva Natalia Ivanovna**

*Doctor of Economic Sciences, Professor of the Enterprise Economics and Personnel Management Department, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky*

**E-mail:** [alekseeva\\_n\\_i@mail.ru](mailto:alekseeva_n_i@mail.ru)

*The non-alternativeness of the choice of intensive development of service enterprises in modern conditions of functioning are substantiated in the article. Scientific approaches to the grouping of factors influencing intensive development with their division into external and internal have been further developed. On this basis, the systemic prerequisites of the external environment are determined, which in the social, economic, legal and organizational macrosystems are manifested. Certain prerequisites of the external environment contribute to the intensive development of enterprises, and should be created at the state level, taking into account the economic impetus to factors. Considering internal factors, the necessity of forming an innovative potential for intensive development, primarily in the personnel management system, is determined. Among the systemic prerequisites for the internal environment, the following are distinguished: economic (economic and technical subsystems); social (socio-demographic, cultural and spiritual subsystems); organizational and legal (political, legal and infrastructural subsystems). Specific prerequisites for the intensive development of service enterprises have been established. It is determined that the combined of identified prerequisites ensures a synergistic effect for the purposes of intensive development of the enterprise in the form of raising the degree and intensity of the implementation of innovation by personnel and balancing the personnel management system with the innovative strategy of the enterprise.*

**Keywords:** *development, intensive development, service sector, innovation potential, development factors, external environment, internal environment, personnel management.*

Тенденции развития сферы услуг имеют устойчивый рост во многих странах мира опережая темпы прироста внутреннего продукта в сфере производства [4; 5; 7]. Развитие сферы услуг обеспечивает не только экономический рост, но и социальный: широта предоставляемых услуг, численность занятого населения; удовлетворение широкого круга потребителей и пр. Поиск и систематизация предпосылок и факторов интенсивного развития предприятий данной отрасли стало целью проведенного исследования.

Следует отметить, что в ряде научных работ [5; 8] внимание концентрируется на сфере производства и, при этом, не учитывается проблематика инновационных

подходов в их реализации на рынке сферы услуг; при определенных практических проблемах сам процесс развития предприятий сферы услуг удаляется не только от торговли инновационными товарами вследствие уменьшения их объемов изготовления в сфере производства, но и от возможности получить теоретические (научные) разработки с намерениями повышения инновационной активности собственного персонала вследствие преобладания концентраций внимания ученых на проблемах сферы производства вне учета сферы услуг, а также их реализации.

Следовательно, эти противоречия обостряют проблему интенсивного развития предприятий сферы услуг в еще большей степени, чем предприятий производственной сферы. При этом, исходя из природных признаков развития, именно предприятия сферы услуг наиболее приближены к удовлетворению потребностей потребителей в товарах и услугах и их развитие одновременно зависит от развития системы «общество», где они потребляются, а также – от развития системы «экономика», именно тех отраслей и предприятий, которые их изготавливают. Предприятия сферы услуг ускоряют взаимоотношения между системами «экономика» и «общество» и при этом удовлетворяют требования как производителя, так и потребителя товаров и услуг, т.е. являются связующим звеном между ними. Именно для предприятий сферы услуг, в условиях обострения конкурентной борьбы, переход к интенсивному пути развития является безальтернативной основой их «выживания». Сфера услуг является завершающим звеном (циклом) в инновационной деятельности – реализации инновационной продукции, ибо она способствует непрерывному развитию любого производственного предприятия, намеренного реализовать инновационную продукцию на рынке.

Как справедливо отмечает В.С. Усков, «В настоящее время сфера услуг в значительной степени опережает промышленность и сельское хозяйство по вкладу в ВВП, лидирует по количеству новых рабочих мест и показателю занятости, влияет на показатели развития мировой экономики, экономики страны и конкретных территорий» [10].

Исходя из вышеизложенного, становится очевидной актуальность интенсивного развития предприятий сферы услуг, требующая решения таких научных задач, как изучение факторов, формирующих предпосылки этого развития с выделением общих и отличительных от факторов предприятий производственной сферы.

Проблема исчерпанности ресурсов (в частности – природных и финансовых) требует внедрять достижения НТП с целью их экономного использования с помощью интеллектуализации труда, а также формирования и реализации на его основе интеллектуального и научного потенциалов. Эти факторы являются двигателями интенсивного развития общества и экономики.

Приведенные аргументы относительно безальтернативности интенсивного развития по своей сути основываются на глобальном (макроэкономическом) подходе, в котором предпосылками интенсивного развития выделяются такие, как интеллектуальный труд, научно-технический прогресс и сформированные образовательный и научно-технический потенциал в системе «экономика – общество».

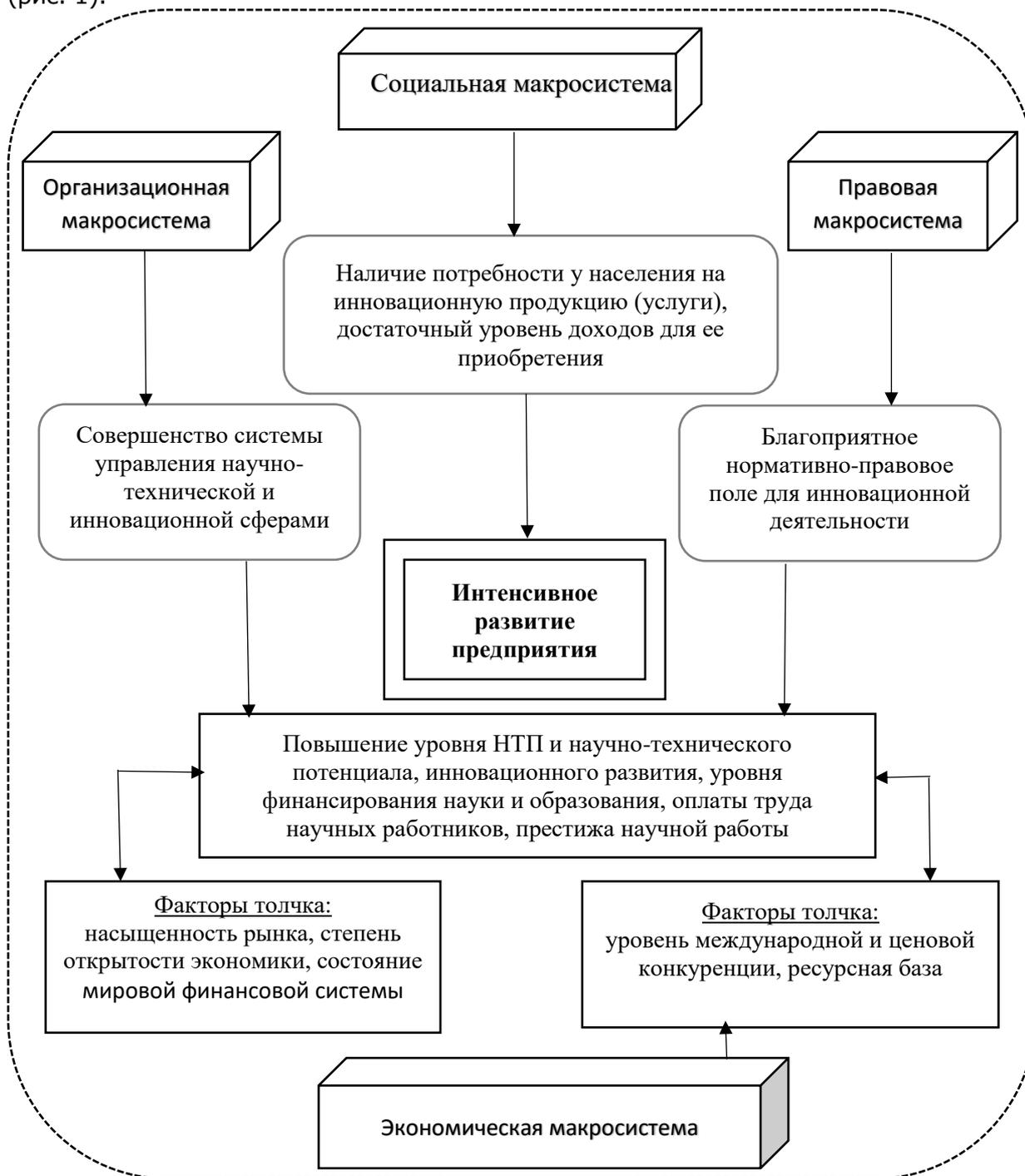
Основные положения, которые могут быть сущностными для определения предпосылок интенсивного развития предприятий сферы услуг выступают: эффективность использования ресурсов, совершенствование подсистем в системе управления предприятием, освоение новых рынков сбыта услуг, мобилизация внутренних мощностей, использование достижений науки для совершенствования технологических процессов на различных стадиях, например, «закупка – сохранение – сбыт», повышение качества обслуживания потребителей, повышение квалификации персонала и эффективности хозяйственной деятельности за счет улучшения ее организации.

Главной предпосылкой интенсивного развития предприятий на современном этапе является наличие образованного и квалифицированного персонала, имеющего

интеллектуальный потенциал и мотивацию к его реализации в пользу предприятия, способного внедрять инновации и овладеть достижениями научно-технического прогресса [4].

На практике, как свидетельствуют проблемы развития отечественных предприятий, как де-факто, не создаются предпосылки для интенсивного развития. Решение этой научно-практической задачи требует исследования факторов, влияющих на интенсивное развитие предприятий.

На основе проведенного контент-анализа трудов ученых-экономистов [2; 3; 6; 10], осуществлено группирование факторов, которые могут влиять на интенсивное развитие предприятий с их разделением на внешние, формирующиеся во внешней среде, и внутренние, формирующиеся непосредственно в системе «предприятие» (рис. 1).



**Рисунок 1 - Системные предпосылки внешней среды для интенсивного развития предприятия**

Такая группировка позволяет сделать следующие выводы:

- непосредственно для интенсивного развития создаются предпосылки в социальной и экономической макросистемах, вытекающих из самой природы развития, которое происходит в системе «общество – экономика»;

- в экономической макросистеме выделяются также факторы толчка, которые необходимо учитывать предприятию для обеспечения своего интенсивного развития;

- правовая и организационная макросистемы не влияют непосредственно на интенсивное развитие предприятия, но в них создаются предпосылки для повышения уровня НТП и формирования научно-технического потенциала, инновационного развития, финансирования науки и образования и повышения их качества, оплаты труда научных работников, престижа научной работы, создание благоприятного нормативно-правового поля для осуществления инновационной деятельности субъектами хозяйствования.

Определенные предпосылки внешней среды способствуют интенсивному развитию предприятий, и должны быть созданы на государственном уровне с учетом экономических факторов толчка.

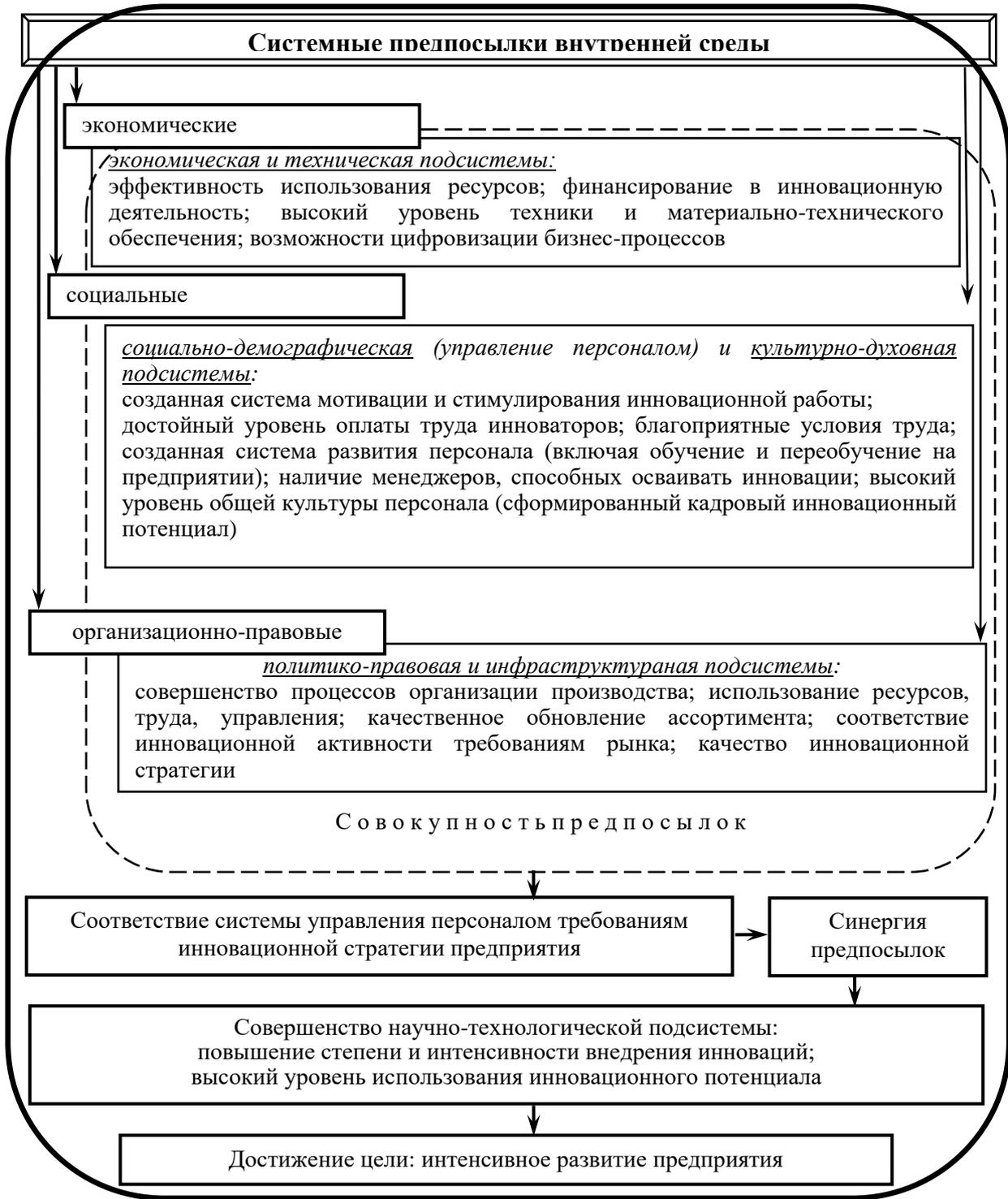
В то же время, как при их наличии, так и при отсутствии экономических, предприятие должно иметь собственный инновационный потенциал и, соответственно – сформированные предпосылки для интенсивного развития внутри системы, т.е. иметь соответствующие внутренние факторы. Поэтому необходимо определение этих факторов и их группирование по системным предпосылкам внутренней среды предприятия (рис. 2).

На основе проведенного контент-анализа точек зрения ученых в целях определения факторов внутренней среды предприятия [1; 2; 6; 7], обеспечивающих его интенсивное развитие, обращает на себя внимание тот факт, что в большинстве случаев определяются именно те, которые формируются в системе управления персоналом – его способность использовать достижения НТП, квалификацию и профессиональные навыки.

Ряд ученых выделяют и другие факторы, которые формируются в системе управления персоналом и способствуют интенсивному развитию предприятия, а именно – мотивация персонала к внедрению инноваций, наличие менеджеров, способных овладевать инновациями, наличие системы стимулирования инновационной работы [2; 6]. В то же время, выделяются факторы, которые формируются в системе управления персоналом, и не в меньшей степени влияют на интенсивное развитие предприятий – уровень оплаты труда инноваторов, уровень общей культуры персонала, созданная система развития персонала, благоприятные условия труда инноваторов, созданная система обучения и переобучения, совершенство организации труда, и наиболее существенные – наличие кадрового инновационного потенциала и соответствие самой системы управления персоналом требованиям инновационной стратегии предприятия [1].

Именно эти факторы, которые формируются в системе управления персоналом благодаря организационному («совершенство организации труда») позволяют сформировать производственный (торговый) потенциал, повысить производительность труда и количество внедренных инноваций, новейших технологий и проектов, общий уровень инновационного потенциала, обновить ассортимент продукции и услуг. Наряду с этим, при условии положительного влияния этих факторов, целесообразно говорить об увеличении объемов финансирования в инновационную деятельность. В совокупности с обеспечением совершенства процессов использования ресурсов, организации производства и управления, предприятие имеет возможность разработать качественную инновационную стратегию, адекватно реагировать на характер конкурентной среды, обеспечить достаточный уровень инновационной активности на соответствие требованиям рынка, что, как де-факто – повышает интенсивность при внедрении инноваций и обеспечивает в целом интенсивное развитие предприятия. При этом персонал предприятия рассматривается в качестве его

главного ресурса и актива, благодаря которому формируется и реализуется потенциал для развития предприятия, решение тактических задач и достижение стратегических целей в будущем [2].



**Рисунок 2 – Системные предпосылки внутренней среды для интенсивного развития предприятия**

При наличии определенных предпосылок во внутренней среде предприятия оно имеет возможность адаптироваться к внешней с учетом влияния факторов на его интенсивное развитие извне. Исходя из значимости и специфики предприятий сферы услуг, анализ системных предпосылок дает возможность определить, что, как и для предприятий других отраслей, главной предпосылкой интенсивного развития является социальная – которая в совокупности с экономическими и организационно-правовыми позволяет достичь синергии и цели интенсивного развития.

Такое утверждение, следует из выделяемых системообразующих элементов процесса управления предприятием сферы услуг, где в качестве средства существования, жизненной необходимости и самой сущности развития предприятий сферы услуг, а его производительный и интенсивный труд – резервом роста [6]. Само же интенсивное развитие – естественный признак на современном этапе развития предприятий сферы услуг, что проявляется в условиях обострения конкурентной борьбы в отрасли [3; 8; 11].

Исходя из разнообразия функций, выполняемых предприятиями сферы услуг, большинство факторов интенсивного развития должны быть образованы по экономической составляющей – в процессе закупки товаров и взаимодействия с системой «экономика», а также в процессе их реализации потребителю при взаимодействии с системой «общество». В этом заключается принципиальное отличие между предпосылками интенсивного развития предприятий сферы услуг.

Следует выделить предпосылки интенсивного развития предприятий сферы услуг, являющиеся специфическими по сравнению с предприятиями других отраслей. Особое внимание обращают на такие факторы толчка, как усиление конкуренции на рынках сбыта, концентрация населения в зонах реализации товара и развитие транспортной инфраструктуры [3; 8]. Эти факторы образуются во внешней среде и, при этом, именно два последних являются специфическими социальными предпосылками для сферы услуг,. Немаловажными факторами интенсивного развития предприятий сферы услуг является их размер и местоположение, которые можно отнести к специфическим для данной отрасли. Они являются составляющими организационно-правовых предпосылок внутренней среды для интенсивного развития именно предприятий сферы услуг и связаны с социальными предпосылками внешней (приближение к потребителю).

Авторы отмечают некоторые специфические черты сферы услуг: оптимальное соотношение между затратами ресурсов, – как экономическая предпосылка; качество обслуживания и использование эффективных современных методов реализации услуги – как организационно-социальные предпосылки; способность удовлетворить требования потребителя – как социально-экономическая предпосылка [6; 8; 9].

Обосновывая направления интенсивного развития предприятий сферы услуг, ученые обращают внимание на то, что этот процесс является сложным и многогранным, поскольку зависит от факторов как внешних, так и внутренних, которые регулируются самим предприятием. Строя свою точку зрения на маркетинговом подходе, эти исследователи выделяют в качестве предпосылки реализации предприятием стратегии глубокого проникновения на рынок, развития рынка и товара, что можно признать составляющими организационной предпосылки [7].

При том, что отдельными учеными главной предпосылкой развития предприятий сферы услуг называется инновационное развитие [7], отдельные факторы влияния на этот процесс можно отнести к составляющим предпосылок интенсивного развития исходя из того, что без активизации инновационной

деятельности и высокого уровня использования инновационного потенциала такое развитие не происходит на предприятиях любой отрасли.

Следовательно, среди предпосылок, характерных для любого предприятия, можно выделить специфические для сферы услуг, а именно: реализация инновационных проектов и внедрение нововведений на стадиях закупки и сбыта товара, (организационные предпосылки; модификация существующих и формирования новых рынков сбыта на основе реализации потенциала предприятия, (социально-экономические предпосылки; внедрение инноваций с целью повышения качества внутренних технологических процессов на предприятии [4], (организационные предпосылки); внедрение инноваций в целях экономии финансовых ресурсов и создание потребительской привлекательности услуги или товара реализуется путем использования ценовой стратегии – социально-экономические предпосылки.

Определены специфические предпосылки интенсивного развития предприятий сферы услуг (рис. 3), которые дополняют общепризнанные. Особого внимания заслуживают организационно-правовые предпосылки, создание которых напрямую зависит от качества менеджмента и не требует дополнительных капиталовложений, как и социальные.

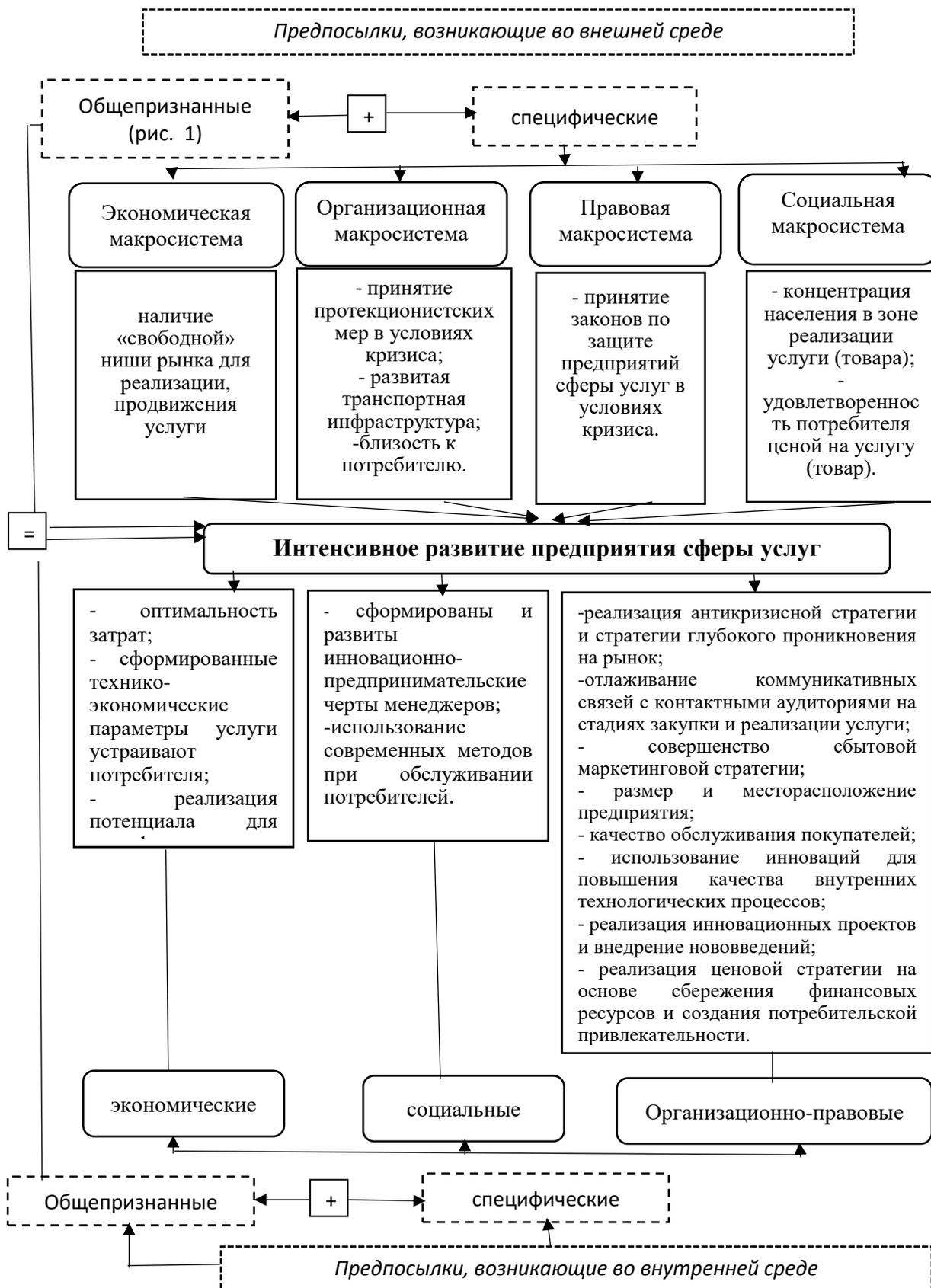
В то же время, именно они способствуют созданию экономических, а также достижению синергии предпосылок (совершенствованию научно-технологической подсистемы) и, в конечном итоге, достижению главной цели – интенсивному развитию предприятия.

Таким образом, проведенное исследование по определению предпосылок интенсивного развития предприятий сферы услуг позволяет прийти к следующим выводам:

во-первых, интенсивное развитие предприятий любой отрасли экономики на современном этапе является безальтернативным путем обеспечения их конкурентоспособности. Развитие предприятий сферы услуг (прежде всего торговых) ускоряет сбыт продукции предприятиями производственной сферы и удовлетворяет требования потребителей, т.е. обеспечивает интенсивное развитие самой системы «экономика – общество» на уровне национальной экономики;

во-вторых, главной движущей силой интенсивного развития предприятий любой отрасли национальной экономики является персонал, способный овладевать инновациями, использовать достижения НТП и внедрять их в практической деятельности. Следовательно, благодаря наличию инновационного потенциала персонала формируется не только производственный (торговый) потенциал предприятия как основная экономическая предпосылка интенсивного развития, но и достигается синергия экономических, социальных и организационно-правовых предпосылок во внутренней среде предприятия, что обеспечивает его интенсивное развитие;

в-третьих, на предприятиях сферы услуг возникают специфические экономические, социальные, организационные и правовые предпосылки их интенсивного развития, влияющие на формирование и реализацию инновационного потенциала предприятия в целом. Их учет необходим для обеспечения синергии в виде повышения степени и интенсивности внедрения персоналом инноваций и сбалансированности системы управления персоналом с инновационной стратегией предприятия.



**Рисунок 3 - Специфические предпосылки интенсивного развития предприятий сферы услуг**

Сделанные выводы обуславливают необходимость проведения более глубокого исследования сущности и роли инновационного потенциала в интенсивном развитии предприятий сферы услуг. Наиболее актуальным решение

этой научной задачи представляется для предприятий сферы услуг, исходя из доказанной практической значимости их интенсивного развития для развития системы «экономика – общество» с учетом недостаточного теоретического освещения проблем формирования и реализации их инновационного потенциала.

### Список использованных источников и литературы

1. Ващенко, Н.В. Региональные факторы стратегического развития предприятий / Л.Н. Сапрыкина, Н.В. Ващенко // Торговля и рынок. – Донецк, 2021. – Вып. 3(59), т. 1. – С. 85-93.
2. Ващенко, Н. В. Развитие торгового предприятия на основе формирования и реализации инновационного потенциала персонала: теория и методология : монография / Н. В. Ващенко. – Донецк : ДонНУЭТ. – Краматорск: Каштан, 2015. – 505 с.
3. Гусарова, В.Ю., Тенденции развития сферы услуг и роль инноваций в сервисной экономике / В.Ю. Гусарова, Ф.К. Ахмедзянова // Горизонты экономики. – 2022. – № 5 (71). – С. 11-16.
4. Дробышева, В.А. Состояние сферы услуг потребительской кооперации Центрального Федерального округа / В.А. Дробышева, Е.В. Суворова // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2020. – № 3. – С. 60-69.
5. Жилинкова, И.Н. Постковидные структурные сдвиги малого бизнеса в сфере услуг в России / И.Н. Жилинкова, Е.А. Лобова // Экономика и Индустрия 5.0 в условиях новой реальности: сб. трудов. - Санкт-Петербург: ИНПРОМ-2022, 2022, С. 242-246.
6. Зворыкина Т.И. и др. Развитие предпринимательства: инновации технологии инвестиции. Монография / под общей редакцией ректора Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. д.э.н., профессора М.А. Эскиндарова. - Москва: Издательско – торговая корпорация «Дашков и К». 2020 – 352 с.
7. Зворыкина Т.И., Томохова И.Н. Формы и методы управления инновациями в сфере услуг и влияние на них стандартизации // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. 2020. № 4. (55). С. 20-29.
8. Кулешов, Д. К. Механизм оценки условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг / Д.К. Кулешов // Первый экономический журнал. – 2022. – № 11 (329). – С. 48-56.
9. Морщанина, Н. И. / Инновационные понятия сферы услуг на рынке жилой недвижимости и ее современные тренды / Н.И. Морщанина // Б Т И. – 2022. – №7 (325). – С.42-54.
10. Усков, В.С. Анализ тенденций и проблем цифровизации сферы услуг в Российской Федерации / В.С. Усков // Вопросы территориального развития. – 2021. – Т. 9. – № 5. – С.46-58.
11. Цатхланова, Т.Т. Инновации в сфере услуг. // URL: <http://www.publishing-vak.ru/file/archive-economy-2018-4/10-tsatkhananova.pdf>

УДК 33  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_51

## ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ В ИНДУСТРИИ 5.0

---

**Жиганов Владимир Павлович**

Аспирант, ОЧУВО Московский инновационный университет

**E-mail:** [v@claustrophobia.com](mailto:v@claustrophobia.com)

*Аннотация. Статья посвящена изучению предпосылок, определяющих современное состояние человеческого капитала – меняющейся парадигме потребительского поведения, а также смене подхода к классификации уровня цифровизации общества, а именно переходу из Индустрии 4.0 к Индустрии 5.0. В статье будут изложены преимущества работы с концепцией человеческого капитала в парадигме Индустрии 5.0, детально проанализированы различия в паттернах поведения современных участников экономических процессов, а также представлены примеры практического применения концепции человеческого капитала в современных бизнес и социальных реалиях. Основной фокус статьи направлен на эволюцию потребительских предпочтений в контексте постоянно изменяющейся парадигмы потребления информации, а также анализ возможностей для использования возникающих трендов в контексте решения задач потребителя и бизнеса. Также в качестве практической части был проведен анализ примеров использования концепции человеческого капитала в различных индустриях, кратко представлены сценарии и преимущества встраивания данной концепции в бизнес-процессы.*

**Ключевые слова:** потребительские тренды, Индустрия 5.0, теория поколений, человеческий капитал, цифровизация, потребительские предпочтения, поведение потребителей, экономический рост, когнитивное сотрудничество, дополненный интеллект, цифровые каналы маркетинга, трансгуманизм, метавселенные, цифровой маркетинг, цифровизация общества.

## HUMAN CAPITAL IN THE TRANSFORMING ECONOMY

---

**Zhiganov Vladimir Pavlovich**

Postgraduate student, Moscow University for the Innovations

**E-mail:** [v@claustrophobia.com](mailto:v@claustrophobia.com)

*The article is devoted to the study of the prerequisites that determine the current state of human capital – the changing paradigm of consumer behavior, as well as a change in the approach to classifying the level of digitalization of society, namely the transition from Industry 4.0 to Industry 5.0. The article will outline the advantages of working with the concept of human capital in the Industry 5.0 paradigm, analyze in detail the differences in the patterns of behavior of modern participants in economic processes, and also provide examples of practical application of the concept of human capital in modern business and social realities. The main focus of the article is on the evolution of consumer preferences in the context of the constantly changing paradigm of information consumption, as well as the analysis of opportunities for using emerging trends in the context of solving consumer and business problems. Also, as a practical part, an analysis of examples of the use of the concept of human capital in various industries was carried out, scenarios and advantages of embedding this concept in the business processes were briefly presented.*

**Keywords:** *consumer trends, Industry 5.0, generational theory, human capital, digitalization, consumer preferences, consumer behavior, economic growth, cognitive cooperation, augmented intelligence, digital marketing channels, transhumanism, metaverses, digital marketing, digitalization of society*

Поскольку мировая экономика продолжает переживать быстрые преобразования, вызванные технологическим прогрессом и глобализацией, роль человеческого капитала в формировании экономического роста и развития становится как никогда важной. Человеческий капитал, под которым понимаются знания, навыки и способности людей, все чаще признается в качестве ключевого фактора конкурентоспособности и производительности экономики.

Поскольку страны всего мира стремятся адаптироваться к этим изменениям и оставаться конкурентоспособными, важность инвестиций в развитие человеческого капитала стала одним из главных приоритетов. От образования и профессиональной подготовки до здравоохранения и социальных услуг - хорошо развитая база человеческого капитала необходима для того, чтобы люди могли полноценно участвовать в экономике и вносить в нее свой вклад.

Однако, поскольку на формирование современного представителя общества влияет множество факторов – эволюция потребительских предпочтений, технологическая эволюция, задача определения и извлечения объекта управления из человеческого капитала становится все более сложной. В данной статье будут рассмотрены предпосылки к формированию нынешнего понятия «человеческий капитал», а также рассмотрены практические кейсы применения человеческого капитала в экономических процессах.

В рамках данной статьи будут рассмотрены две ключевые прогрессивные предпосылки, формирующее современное состояние человеческого капитала – меняющаяся парадигма потребительского поведения, а также современный контекст данного явления – смена подхода к классификации уровня цифровизации общества, а именно переход из Индустрии 4.0 к Индустрии 5.0.

После того, как будут рассмотрены предпосылки, в статье будут изложены преимущества работы с концепцией человеческого капитала в парадигме Индустрии 5.0, а также представлены примеры практического применения концепции человеческого капитала в современных бизнес и социальных реалиях.

Современные потребительские тренды отличаются рядом факторов - меняется не только стиль и динамика потребления у тех клиентских сегментов, которые давно являются субъектами экономических взаимоотношений из-за экономических, политических и технологических изменений в мире, но и происходит рождение совершенно новых типов потребителей (поколения Зумеров, Альфа), предпочтения которых в корне отличаются от тех канонов, на которых строилась современная маркетинговая наука.

Концепция о влиянии поведении потребителя на экономические отношения сравнительно молода – данная область маркетинговой науки была выделена только во второй половине XX века. Существует множество определений данного термина, наиболее исчерпывающим из них, по мнению автора, является предложение Брейтуайта и Скотта. Потребительское поведение – это особое и специфическое поведение, которое непосредственно отражает потребности, желания, преследование материальных и духовных интересов людей [1]. На эволюцию потребительских установок и поведения, как на рынке, так и в других сферах общественной жизни, существенное влияние оказывают экономическое и социальное развитие экономик и структурные и технологические изменения, постоянно происходящие в окружающей среде.

Меняются потребности потребителей и способы их удовлетворения, а также способы принятия решений, что является результатом прогрессирующих процессов глобализации и конвергенции, с одной стороны, и разделения, дивергенции - с другой. В этом процессе важную роль играет также развитие

новых технологий и способов коммуникации. Вышеупомянутые факторы оказывают разное влияние на представителей различных поколений потребителей, ввиду множества предпосылок – от жизненных ценностей и установок до уровня технологической грамотности.

Поколением называют группу людей, живущих группу людей родившихся и живущих в один временной период [2]. Люди, живущие в одном поколении, разделяют одинаковые поведенческие паттерны, которые впоследствии оказывают влияние на их жизненные выборы. В результате потребители имеют определенные привычки, установки, ожидания, поведение и восприимчивость к различным аргументам и стимулам. На текущий момент, можно выделить несколько поколений, которые являются активными участниками экономических процессов:

- Поколение X, «иксы» — (годы рождения: 1964–1980)
- Поколение Y, «миллениалы» — (годы рождения: 1981-1996)
- Поколение Z, «зумеры» — (годы рождения: 1997-2012)

Также стоит рассматривать в рамках перспектив трансформации стратегии и поколение Альфа, которое, как было упомянуто ранее, имеет совершенно иные потребительские паттерны ввиду того, что технологии были доступны им с рождения.

- Поколение A, «альфа» — (годы рождения: 2012 — ....)
- Поколение B, «бета» — (годы рождения: 2017 — ....)

Результаты исследований, преимущественно, проводимых методом опроса потребителей-представителей каждого из поколений, выявляют, что потребительское поведение претерпевает существенные различия, и разрыв между новыми и предыдущими поколениями в плане потребительской парадигмы становится все больше [3]. Таким образом, потребитель трансформируется от человека, который пользовался технологиями исключительно для решения рабочих задач в человека, который рождается, окруженный гаджетами, и имеет совершенно иной уровень близости к ним. В соответствии с исследованием U.S. STATE OF CONSUMER TRENDS, выделяют следующие особенности потребительского поведения каждого из поколений:

Таблица 1

### Особенности потребительского поведения поколений X, Y, Z.

X	Y	Z
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Представители поколения X предпочитают узнавать о новых товарах через поиск, телевизионную рекламу и в розничных магазинах</li> <li>• Представители поколения X узнают о новых товарах через социальные сети чаще, чем через любой другой канал, даже если этот канал не является предпочтительным</li> <li>• 90% представителей поколения X пользуются социальными сетями - Facebook, YouTube и Instagram являются их любимыми приложениями</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Социальные сети, поиск в Интернете и реклама на YouTube также являются основными способами, с помощью которых миллениалы узнают о новых продуктах</li> <li>• Facebook, YouTube и Instagram являются ведущими приложениями социальных сетей среди миллениалов.</li> <li>• 28% миллениалов покупали товар через магазин в приложении за последние три месяца, а 26% покупали по рекомендации.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Социальные сети, реклама на YouTube и поиск в Интернете - основные способы, с помощью которых представители поколения Z узнают о новых продуктах</li> <li>• Instagram, YouTube и TikTok - лучшие приложения для социальных сетей среди представителей поколения Z.</li> <li>• 33% представителей поколения Z за последние три месяца купили товар по рекомендации, а 28% -</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• 18% представителей поколения X купили товар через магазин в приложении за последние три месяца. Столько же покупали по рекомендации за этот период.</li> <li>• 35% представителей поколения X считают, что компании должны занимать позицию по социальным вопросам, в частности, по вопросам изменения климата, доступного здравоохранения, расовой справедливости и неравенства доходов. 38% считают, что компании не должны заниматься социальными вопросами, а 26% не уверены.</li> <li>• Превалируют покупки в физических магазинах.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 41% миллениалов хотят, чтобы компании занимали позицию по социальным вопросам, в частности, по вопросам расовой справедливости, неравенства доходов, изменения климата, доступного здравоохранения. Когда компании выступают в поддержку этих вопросов, это оказывает сильное влияние на решения о покупке, принимаемые миллениалами.</li> <li>• Реклама на кабельном телевидении с небольшим отрывом опережает стриминговые сервисы (Netflix, Hulu, HBO) по охвату миллениалов.</li> <li>• Покупки в физических магазинах по-прежнему актуальны, но уступают цифровым каналам.</li> </ul>	<p>через магазин в приложении.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Каждый второй представитель поколения Z хочет, чтобы компании занимали позицию по социальным вопросам, в частности, по вопросам расовой справедливости, гендерного неравенства и изменения климата. Когда компании выступают в поддержку этих вопросов, это оказывает сильное влияние на решения о покупке среди представителей поколения Z.</li> <li>• Реклама на стриминговых сервисах опережает кабельное телевидение по охвату аудитории поколения Z.</li> <li>• Превалируют покупки в онлайн-магазинах.</li> </ul>
--	---	---

Источник: составлено автором  
по материалам U.S. STATE OF CONSUMER TRENDS

Исходя из представленных данных, можно сделать ряд выводов, что потребительские предпочтения различных поколений отличаются в зависимости от степени использования и доверия современным технологиям. От возрастной парадигмы зависит готовность покупать по рекомендации – у поколения Z возрастает значимость инфлюенсеров, лидеров мнений, готовность покупать в цифровых каналах – поколение Y и Z доверяет им больше, доверие к бренду в контексте его позиции в социальных вопросах – для молодежи более релевантна покупка у брендов со сходной им позицией. Доверие к цифровым каналам взаимодействия прогрессивно возрастает по мере появления новых поколений на рубеже.

Поколение альфа, которое не было представлено в отчете, еще не является столь активным участником экономических процессов, однако уже начинает активно формировать свои потребительские привычки в процессе самостоятельных трат. На текущий момент в России самостоятельные покупки – мелкие бытовые, ребенок может совершать с возраста 6 лет, используя дополнительную карту, которая привязана к счету родителя. С 14 лет подросток получает возможность открыть собственный банковский счет и иметь привязанную к нему карту. Аналитика по тратам поколения «альфа» ввиду того, что их приобретения сейчас преимущественно отображаются расходами по счетам родителей, недоступна, однако в ближайшее время стоит ожидать бум новых данных по мере взросления и перехода «альфа» в самостоятельный банкинг.

Также для данного поколения обилие социальных сетей и открытых доступов к информации не станет способом или путем к самовыражению, как было в случае с предыдущими поколениями. Для них такое количество источников информации будет являться нормальным и обыденным явлением, как и возможность решать свои повседневные задачи при помощи технологических инноваций, того же ИИ. Большую значимость приобретет кастомизация продукта под потребность, а не доступность его широкой аудитории. Поколение альфа, будучи воспитанным на открытом доступе к любой информации, будет особенно ценить свою кибербезопасность и приватность частной жизни. Также прогнозируется, что поколение альфа будет выстраивать свои отношения с брендами целиком основываясь на личных предпочтениях и убеждениях, поэтому чрезвычайно возрастет роль социальной миссии бренда.

Еще более интересным прецедентом является появившееся поколение бета, первые дети зумеров. Некоторые источники уже характеризуют их как «искусственное поколение» ввиду того, что уровень технологического развития общества времен «бет» уже включает в себя постоянное и закономерное использование искусственного интеллекта во всех задачах. Основопологающим фактором будущего поколения «бет» является концепция трансгуманизма – постоянного совершенствования человеческого опыта при помощи инновационных технологий. Тренд на эфирное, метафизическое и нематериальное потребление будет связан с изменением климата и станет частью повседневной жизни. Ограничение ресурсов будет также одним из центральных факторов увеличения времени пребывания в метавселенных. Для того, чтобы сберечь существующий материальный мир и его природные ресурсы, окружающей среде нужна будет помощь в виде переноса определенных функций в виртуальный формат. Беты столкнутся с этими «природными санкциями» на старте своей жизни, а потому - будут учиться строить свои привычки абсолютно противоположным от предыдущих поколений образом.

Отличительной чертой поколений альфа и бета является то, в их мире самые современные гаджеты и ИИ существуют с самого начала, что делает их активными участниками перехода от Индустрии 4.0 к Индустрии 5.0.

Переход от Индустрии 4.0 к Индустрии 5.0 знаменует собой начало новой эры в промышленном развитии. Если Индустрия 4.0 была направлена на интеграцию цифровых технологий в производственные процессы, то Индустрия 5.0 смещает акцент на интеграцию человеко-ориентированных характеристик с новейшими технологиями. Эта новая промышленная парадигма направлена на гармоничное сотрудничество между людьми и передовыми технологиями для создания более устойчивой и социально ответственной производственной системы.

Для контекста статьи потребуются определить, какие характеристики окажут влияние на человеческий капитал в данном переходе:

- **Эмпатия:** Эмпатия — это способность понимать и разделять чувства других людей. В Индустрии 5.0 эмпатия будет играть решающую роль в развитии сотрудничества между человеком и машиной. По мере совершенствования машин они смогут выполнять все более широкий круг задач, но им все еще будет не хватать эмоционального интеллекта и творческого потенциала людей. Эмпатия позволит людям понимать ограничения и возможности машин и работать совместно для достижения наилучших результатов.

- **Креативность:** Креативность — это способность придумывать новые идеи и решения. В Индустрии 5.0 креативность будет высоко цениться, поскольку машины будут выполнять более рутинные задачи, оставляя людям возможность сосредоточиться на более сложной и творческой работе. От людей потребуются нестандартное мышление и инновационные решения проблем, которые машины не смогут решить самостоятельно.

- **Гибкость:** Гибкость — это способность адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам. В Индустрии 5.0 гибкость будет иметь решающее

значение, поскольку производственные процессы становятся более динамичными и реагируют на данные в режиме реального времени. Работники должны уметь быстро адаптироваться к изменениям в производственных графиках, запросах клиентов и возможностях машин, чтобы обеспечить эффективное и результативное производство.

- **Сотрудничество:** Сотрудничество - это способность эффективно работать с другими людьми. В Индустрии 5.0 сотрудничество будет иметь большое значение, поскольку люди и машины будут работать вместе для достижения общих целей. Работники должны уметь эффективно общаться с машинами, другими работниками и заинтересованными сторонами, чтобы обеспечить бесперебойность и эффективность производственных процессов.

- **Этика:** Этика относится к принципам правильного и неправильного поведения. В Индустрии 5.0 этика будет иметь большое значение, поскольку люди и машины работают вместе для создания более устойчивой и социально ответственной производственной системы. Работники должны будут учитывать этические последствия своей работы, такие как влияние на окружающую среду, общество и будущие поколения.

Переход от Индустрии 4.0 к Индустрии 5.0 — это не только технологический, но и культурный сдвиг. Для того чтобы полностью реализовать преимущества Индустрии 5.0, работникам придется адаптироваться к новым ролям, обязанностям и способам работы. Это потребует значительных инвестиций в программы подготовки, обучения и повышения квалификации, чтобы обеспечить наличие у работников навыков и знаний, необходимых для успешной работы в новой промышленной парадигме.

В заключение следует отметить, что переход от Индустрии 4.0 к Индустрии 5.0 знаменует собой начало новой эры производства, ориентированного на человека. Эмпатия, креативность, гибкость, сотрудничество и этика станут ключевыми человеческими качествами, определяющими Индустрию 5.0. Принимая эти черты и инвестируя в развитие человеческого капитала, мы сможем создать более устойчивую, эффективную и социально ответственную производственную систему, которая принесет пользу как людям, так и планете.

В этой новой промышленной парадигме человеческий капитал играет решающую роль в стимулировании инноваций, творчества и производительности.

Человеческий капитал — это знания, навыки и опыт людей, которые могут быть использованы для создания экономической ценности [4]. В Индустрии 5.0 человеческий капитал используется для дополнения и расширения возможностей машин. Человек не заменяется в своих обязанностях машиной, а наоборот, получает поддержку от нее для выполнения более сложных и творческих задач. Такой подход часто называют "дополненным интеллектом" или "когнитивным сотрудничеством". Одним из ключевых преимуществ использования человеческого капитала в Индустрии 5.0 является возможность задействовать творческий потенциал человека и его навыки решения проблем, поскольку машинному интеллекту не хватает способности мыслить творчески и придумывать инновационные решения сложных проблем. Человеческие работники, напротив, обладают способностью критически мыслить, анализировать данные и выдвигать новые идеи, которые могут стимулировать инновации и производительность.

Еще одним преимуществом использования человеческого капитала в Индустрии 5.0 является способность адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам. Хотя машины можно запрограммировать на выполнение конкретных задач, им не хватает гибкости и адаптивности, присущей людям. Люди могут быстро адаптироваться к меняющимся производственным графикам, требованиям клиентов и условиям рынка, обеспечивая эффективность и результативность производственных процессов.

Использование человеческого капитала в Индустрии 5.0 также имеет важные последствия для развития трудовых ресурсов. Чтобы в полной мере реализовать преимущества Индустрии 5.0, работники должны обладать знаниями,

навыками и опытом, необходимыми для совместной работы с машинами. Это требует значительных инвестиций в программы подготовки, обучения и повышения квалификации, чтобы обеспечить готовность работников к новым ролям и обязанностям, которые появятся с развитием Индустрии 5.0.

Однако эффективное использование человеческого капитала в Индустрии 5.0 также требует изменения организационной культуры. Компаниям необходимо принять подход, ориентированный на человека, который ценит уникальные возможности и вклад работников. Это включает в себя создание рабочей среды, способствующей сотрудничеству, творчеству и инновациям, а также предоставление возможностей для карьерного роста и развития.

На сегодняшний день уже существуют эффективные прецеденты использования человеческого капитала как инструмента модернизации бизнеса и социальных процессов. С точки зрения последних, наиболее интересным примером являются технологии, внедренные в Китае – например, Tencent Credit, предлагающая привилегии система доверия. Система использует данные социальных сетей пользователя, оценивает уровень благосостояния, потребительские привычки в онлайн-шоппинге и т.д. Данные извлекаются из приложения для обмена сообщениями, социальных сетей, а также финансовой истории потребителей. На основе данных рассчитывается пять метрик – уважение, безопасность, богатство, потребление, социальный капитал, а также общий рейтинг. Таким образом, цифровое поведение потребителя формирует его человеческий капитал и социальный рейтинг, позволяя получать те или иные преимущества. Пользователи с высоким рейтингом могут арендовать автомобили без депозита, более быстро проходят check-in в отелях, получают доступ к VIP-залам в аэропортах, быстрее получают визы и т.д.

Еще в качестве одного примера из Китая можно рассмотреть платформу Zest Finance – решение для кредитного скоринга китайских заемщиков. В качестве данных платформа использует информацию о поисковых запросах от поисковой системы Baidu. Так, например, если взрослый пользователь ищет информацию о видеоиграх в середине рабочего дня, на основе этого может быть оценена вероятность того, что он не работает, что повлияет на оценку его кредитоспособности. Таким образом, банк может получить представление о заемщике, не имея подробной истории финансовой активности.

Таким образом в качестве примера цифрового следа, формирующего человеческий капитал, можно рассмотреть сервисы, определяющие рейтинг пользователя на основе его интернет-активности: Affirm Financial – оценка заемщика микрокредитов, Admiral – расчет стоимости автомобильной страховки на основе активности в социальных сетях и т.д.

Если говорить о возможности самостоятельно оценивать свой человеческий капитал чтобы привносить изменения для получения более эффективных результатов в контексте трудоустройства, работы с личным брендом – необходимо рассмотреть ряд доступных на сегодняшний день сервисов, таких как Klout, Peer Index, My Web Career.

Klout Score измеряет степени влияния пользователей в социальных сетях, обеспечивая привилегии пользователям с высоким рейтингом и дополнительный пункт в резюме. Аналогично работает и PeerIndex, позволяя пользователю узнать метрики «активность», «аудитория» и «авторитет» (на основе активности других пользователей по отношению к публикуемому контенту) в Twitter, Facebook, LinkedIn и Quora на основе базы данных компании, а также оценить свое влияние и извлечь выгоду из социального капитала, который они создали.

MyWebCareer работает как инструмент отслеживания профессионального имиджа в социальных сетях, формируя рейтинг, характеризующий благоприятность образа профессионала в интернете на основе данных из Twitter, Facebook, LinkedIn, Quora и результатов веб-поиска (размер сети контактов, общее присутствие в социальных сетях и сила и надежность связей).

Таким образом происходит постоянная оценка человеческого капитала, корректировка маркетинговых и иных реалий под динамические изменения пользовательских предпочтений и технологической парадигмы, что позволяет создавать более эффективные с точки зрения экономики методы взаимодействия с бизнесом и государством.

В заключение следует отметить, что использование человеческого капитала в Индустрии 5.0 необходимо для создания более устойчивой, эффективной и социально ответственной производственной системы. Трансформирующаяся экономика привела к существенному изменению потребительского поведения с ростом цифровых технологий и усилением акцента на устойчивости и этичности потребления. В результате компании осознают важность инвестиций в человеческий капитал, чтобы адаптироваться к этим изменениям и оставаться конкурентоспособными.

Переход от Индустрии 4.0 к Индустрии 5.0 с его акцентом на сотрудничество и совместное творчество человека и машины подчеркивает решающую роль человеческого капитала в стимулировании инноваций и роста в экономике будущего. Это требует от компаний уделять приоритетное внимание обучению и развитию сотрудников, формировать культуру творчества и экспериментов, а также поддерживать многообразие и инклюзивность, чтобы использовать весь потенциал своих сотрудников.

Более того, трансформация экономики также выявила необходимость для правительств и политиков инвестировать в образование и обучение, чтобы вооружить работников необходимыми навыками и знаниями для успешной работы на будущем рынке труда. Это включает в себя акцент на цифровой грамотности, критическом мышлении и способности к адаптации, а также поощрение обучения на протяжении всей жизни.

В целом, трансформирующаяся экономика подчеркивает важность человеческого капитала как ключевого фактора инноваций и роста. Чтобы добиться успеха в этом быстро меняющемся ландшафте, компании и правительства должны уделять приоритетное внимание инвестициям в свою рабочую силу и внедрять принципы сотрудничества, творчества и обучения на протяжении всей жизни.

#### **Список использованных источников и литературы**

1. Амирханова П.М. ТЕОРИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА // Вестник науки. 2020. №5 (26).
2. Adel, A. Future of industry 5.0 in society: human-centric solutions, challenges and prospective research areas// J Cloud Comp. 2020. №11, 40.
3. Braithwaite, V. A., and Scott, W. A. Measures of Personality and Psychological Attitudes // Academic Press. 1990. San Diego, CA.
4. Nedelko, Z., Creasnar, R. Understanding future leaders: How are personal values of Generations Y and Z tailored to leadership in industry 4.0? // Sustainability. 2020. №12(11), 4417.
5. Yang, Jialu & Liu, Tianyuan & Liu, Ying & Morgan, Phillip. Review of Human-Machine Interaction Towards Industry 5.0: Human-Centric Smart Manufacturing // 10.1115/DETC2022-89711.
6. Williams K.C., Page R.A. Marketing to the generations // J. Behav. Stud. Bus. 2011. 3:37–53.
7. U.S. STATE OF CONSUMER TRENDS 2022 report // URL: <https://www.askattest.com/our-research/2022-us-consumer-trends-report> (дата обращения: 20.03.2023)
8. Жиганов В.П. Миссии поколений — Текст: электронный. — URL: [https://vc.ru/u/451226-vladimir-zhiganov/472332-missii-pokoleniy-kazhdyy-sverchok-znay-svoy\\_\(дата обращения: 21. 03.2023\)](https://vc.ru/u/451226-vladimir-zhiganov/472332-missii-pokoleniy-kazhdyy-sverchok-znay-svoy_(дата обращения: 21. 03.2023))

9. Debszczak M. Everything You Need to Know About Generation Alpha—The Children of Millennials — Текст: электронный. — URL: <https://www.mentalfloss.com/article/652245/generation-alpha-facts> (дата обращения: 20.03.2023)
10. The Manufacturing Institute. The Role of Human Capital in Industry 5.0. — Текст: электронный. — URL: <https://www.themanufacturinginstitute.org/blog/the-role-of-human-capital-in-industry-5-0/> (дата обращения: 22.03.2023)
11. Deloitte. Industry 5.0: Human-Centered Manufacturing for Sustainable Growth. — Текст: электронный. — URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/industry-4-0/human-centered-manufacturing-for-sustainable-growth.html> (дата обращения: 22.03.2023)
12. Business Insider. China Tencent and Alibaba New Credit Scoring Solution. — Текст: электронный. — URL: <http://www.businessinsider.com/china-tencent-and-alibabas-new-credit-scoring-solution-2018-2> (дата обращения: 22.03.2023)
13. Wired. Chinese Government Social Credit Score. — Текст: электронный. — URL: <http://www.wired.co.uk/article/chinese-government-social-credit-score-privacy-invasion> (дата обращения: 22.03.2023)
14. Admiral. Product Information. — Текст: электронный. — URL: <https://www.admiral.com/car-insurance/firstcarquote> (дата обращения: 22.03.2023)

УДК 332.14  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_60

## РАЗРАБОТКА МАТЕМАТИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ В СФЕРЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

---

**Зинурова Гузель Халитовна**

Преподаватель, Волжский государственный университет водного транспорта  
E-mail: [gzinurova80@mail.ru](mailto:gzinurova80@mail.ru)

**Сафаргалиев Эрнст Раисович**

Кандидат педагогических наук, доцент –  
начальник МКУ «Управление образования Исполнительного комитета  
Заинского муниципального района Республики Татарстан»  
E-mail: [927242@mail.ru](mailto:927242@mail.ru)

**Коба Анастасия Владимировна**

Кандидат экономических наук,  
доцент Набережночелнинского института (филиала),  
Казанский (Приволжский) федеральный университет  
E-mail: [nastja-land@mail.ru](mailto:nastja-land@mail.ru)

Реформа системы здравоохранения – одна из наиболее критикуемых сегодня в российском обществе инициатив власти. Конкуренцию ей по уровню негативного восприятия населением может составить, пожалуй, только реформа системы образования. Что же предшествовало трансформации проводимой в настоящее время государственной политике в системе здравоохранения? И что происходит в этой сфере в настоящее время? Проведем краткий ретроспективный анализ состояния отечественного здравоохранения и проблем, скопившихся в нем на момент начала радикальных качественных преобразований некоторое время назад. Прежде всего, эти вопросы интересуют нас с точки зрения оценки масштабов расходов бюджетов разного уровня на реализацию реформы в здравоохранении, а также в плане выявления возможных проблем по части эффективности управления этими затратами.

**Ключевые слова:** управление; моделирование; система здравоохранения; затраты; мультиколлинеарность; пациенты; экономическая эффективность; математическая модель; расходы; технологическая наследственность; ретроспективный анализ.

## DEVELOPMENT OF A MATHEMATICAL MODEL FOR MANAGING ECONOMIC EFFICIENCY IN HEALTHCARE

---

**Zinurova Guzel Khalitovna**

Lecturer, Volga State University of Water Transport  
E-mail: [gzinurova80@mail.ru](mailto:gzinurova80@mail.ru)

**Safargaliev Ernst Raisovich**

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor –  
Head of the MCU "Department of Education of the Executive Committee  
Zainsky municipal district of the Republic of Tatarstan"  
E-mail: [927242@mail.ru](mailto:927242@mail.ru)

**Koba Anastasia Vladimirovna**

Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor of the Naberezhnye Chelny Institute (branch),

Kazan (Volga Region) Federal University

**E-mail:** [nastja-land@mail.ru](mailto:nastja-land@mail.ru)

*The reform of the healthcare system in Russia is the most criticized in society today. Only education reform can compete with it in terms of negative perception. What preceded the current state policy in the healthcare system and what is happening in it now? We will conduct a brief retrospective analysis of the state of healthcare and the problems that existed in it at the time of the beginning of qualitative transformations in medicine. First of all, we are interested in these issues from the point of view of assessing the scale of different levels of expenditures for the implementation of health reform, as well as identifying possible problems in the effectiveness of managing these costs.*

**Keywords:** *management; modeling; healthcare system; costs; multicollinearity; patients; economic efficiency; mathematical model; costs; technological heredity; retrospective analysis.*

В современном мире невозможно назвать ту область человеческой деятельности, в которой в той или иной степени не использовались бы методы моделирования. По мнению А. А. Мицель, которое мы разделяем, особенно это относится к сфере управления различными системами, где основными являются процессы принятия решений на основе получаемой информации [4, с. 54].

В простейших случаях математическая модель явлений или процессов может быть представлена функциональной зависимостью между совокупностью входных (независимых) переменных  $x_i$  ( $i = 1, 2, \dots, n$ ) и одной или несколькими выходными (зависимыми) переменными  $y_j$  ( $j = 1, 2, \dots, m$ ) в свернутой форме записи (a):

$$y_j = f(x_i), (i = 1, 2, \dots, n), (j = 1, 2, \dots, m), \quad (a)$$

или в развернутой форме (b):

$$\begin{cases} y_1 = f(x_1, x_2, \dots, x_n) \\ y_2 = f(x_1, x_2, \dots, x_n) \\ \dots \\ y_m = f(x_1, x_2, \dots, x_n) \end{cases} \quad (b)$$

Проанализируем имеющиеся виды моделирования с точки зрения возможности их использования в системе здравоохранения.

Физическое моделирование заключается в том, что используется сама система либо подобная ей (например, модель летательного аппарата в аэродинамической трубе). Данный вид моделирования не применим к системе здравоохранения и упоминается здесь исключительно в рамках теоретического обоснования возможности построения моделей.

Математическое моделирование – это процесс установления соответствия реальной системе S математической модели M и исследование этой модели, позволяющее получить характеристики реальной системы. Такой метод используется при моделировании лечения пациента, когда имеет место расчлененность процесса на последовательные действия по преобразованию предмета операции или схемы лечения.

Аналитическое моделирование представляет собой совокупность процессов функционирования некоторых элементов, которые записываются в виде явных математических соотношений (алгебраических, интегральных,

дифференциальных, логических и т. д.).

Заметим, что аналитическую модель, в принципе, можно использовать, например, для отдельно взятых медицинских стационарных учреждений в целях выявления соотношения между затратами на одно койко-место (в разрезе статей затрат) и эффектом от лечения. Однако получить эти зависимости удастся только для сравнительно простых реальных процессов и систем, в результате чего аналитическая модель становится слишком грубым приближением к действительности; по этой причине нашей основной цели – анализа управления затратами – мы при использовании такой модели не достигнем.

О компьютерном моделировании говорят, когда математическая модель облекается в форму алгоритма, записанного на одном из языков программирования (предназначенном для создания программ для ЭВМ), что позволяет проводить с моделью вычислительные эксперименты. Насколько нам удалось выяснить в ходе проведения исследования, в системе здравоохранения компьютерное моделирование не используется.

Численное моделирование основано на методах вычислительной математики. Такая модель отличается от аналитической тем, что в данном случае возможно задание различных параметров. Так же как и компьютерное, численное моделирование пока еще не нашло своего применения в здравоохранении.

Статистическое моделирование подразумевает обработку данных о системе (модели) с целью получения ее статистических характеристик. Данный вид моделирования широко используется в медицинской статистике, в которой на основе отчетов медицинских организаций составляются прогнозы состояния здоровья населения, перспектив развития сети медицинских учреждений и т. п.

Наибольший интерес в рамках проводимого нами исследования представляет имитационное моделирование – воспроизведение на ЭВМ (имитация) процесса функционирования исследуемой системы при соблюдении логической и временной последовательности протекания процессов. Такой подход позволяет идентифицировать данные о состоянии системы или отдельных ее элементов в определенные моменты времени.

Для нашего исследования – по управлению затратами в здравоохранении с целью повышения его эффективности – важно, что в основе имитационного моделирования лежит метод многократного решения задачи «Что будет, если?» Применяя имитационное моделирование, можно непрерывно и случайным образом генерировать значения каждой входной переменной  $x_i$  ( $i = 1, 2, \dots, k$ ) модели, по которым рассчитывать в дальнейшем значения выходной переменной  $y$ .

Затем, используя полученные значения переменной  $y$ , можно оценить закон (форму) распределения и его параметры для этой стохастической величины. Например, изменяя случайным образом входные параметры, мы можем получить некоторое количество значений выходной переменной (выборку), затем построить частотное распределение встречающихся в выборке значений, определить пределы изменения выходной переменной, оценить среднее значение и дисперсию полученного распределения и, наконец, оценить вероятность того, что фактическое значение выходной переменной не будет больше (меньше) заданной величины. Все эти параметры дают возможность руководителю точнее оценить риск, связанный с принимаемым им решением.

В исследуемой нами сфере наибольшей популярностью пользуется имитационное моделирование. В сфере здравоохранения математические модели применяются давно. Однако вопросам моделирования в медицине посвящено не так много трудов, как хотелось бы, и большинство из них рассматривают вопросы построения модели лечения пациента, сопряженные с расчетами возможных вариантов исхода лечения и, как уже было сказано в целях интегральной оценки состояния здоровья популяции в целом [1, с. 18].

Для построения имитационных моделей используются данные федеральной (региональной, муниципальной) службы статистики, а также отчеты отдельно взятых медицинских организаций в зависимости от необходимого уровня

обобщения прогноза. При этом практически отсутствуют труды, посвященные моделированию процессов управления затратами и оценочному прогнозу их эффективности на разных ступенях системы оказания медицинской помощи населению.

Наиболее значимой работой в области моделирования медико-экономической эффективности является, по нашему мнению, диссертационное исследование О. В. Пушкарева, посвященное человеческому капиталу и моделированию медико-экономической эффективности в здравоохранении [6, с. 115]. Не меньший интерес вызывает работа В. С. Микшиной и Е. Г. Алмазовой, посвященная математическим моделям управления в здравоохранении [3, с. 118]. Разделяя мнение этих экономистов, отметим, что общая задача управления в сфере здравоохранения (как на уровне конкретной медицинской организации, так и на более высоком уровне обобщения) предполагает разработку и применение некоторого «инструмента» или «набора инструментов» для реализации управляющего воздействия. Таким инструментом, в том числе, является совокупность математических моделей, описывающих процесс функционирования организации.

Математические модели оптимального управления в здравоохранении и в отдельно взятой медицинской организации призваны реализовывать принципы системного подхода, учитывающие специфические особенности отрасли. Бесспорный интерес вызывает методология системного подхода, предложенная Е. Н. Шиганом [8, с. 43]. Этим специалистом, в частности, была разработана классификация методов системных исследований в области медицины, которая сводится к следующему:

1. Система здравоохранения относится к классу сложных, самоорганизующихся систем, неотъемлемыми элементами которых являются люди и оборудование (в настоящее время, всё более технологичное). Специфической особенностью таких систем является наличие у ее элементов собственных целей, не всегда совпадающих с глобальной целью (миссией) исходной родительской системы. Е. Н. Шиган выделил следующие признаки сферы здравоохранения как самоорганизующейся системы: стохастичность поведения; динамичность отдельных параметров и процессов.

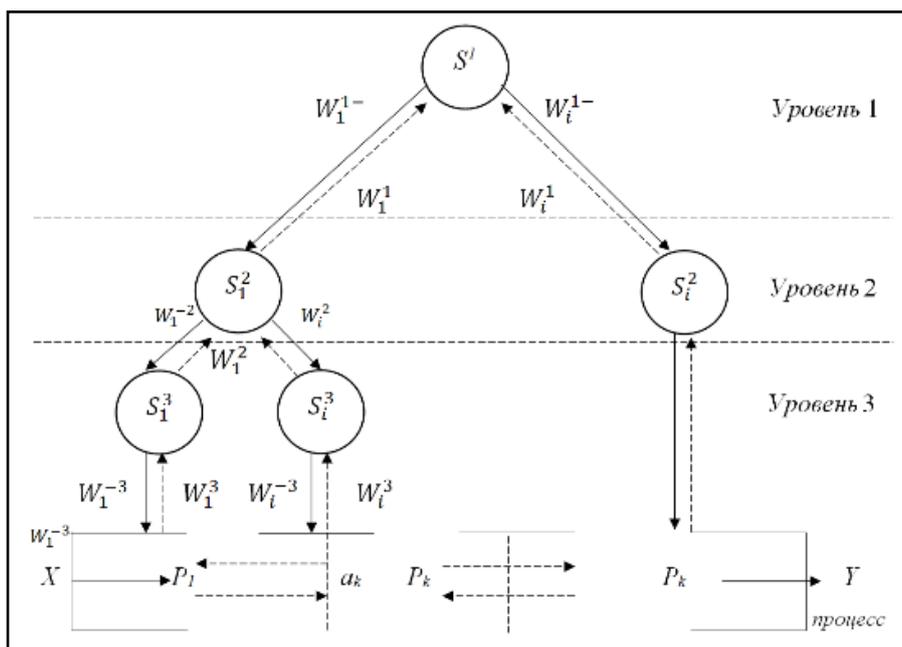
Безусловно, следует согласиться с мнением коллег, что здравоохранение и сфера оказания медицинской помощи в широком смысле сложно организованы [7, с. 13]. Системы с подобной структурой формируются, чаще всего, по иерархическому принципу – с жестким подчинением нижних уровней верхним. Учет собственных целей элементов системы не только вносит фактор неопределенности в процесс ее функционирования, но и требует изучения и моделирования как системы в целом, так и отдельных ее элементов (подсистем). При этом родительская система как совокупность взаимосвязанных подсистем учитывает также и спектр собственных целей входящих в ее структуру подсистем-компонентов.

2. Система здравоохранения является динамической; ее состояние определяется обширным набором показателей, маркеров и индикаторов.

3. Функционирование системы усложняется влиянием на нее множества факторов неопределенности и случайности, что обуславливает необходимость использования при ее моделировании стохастических переменных.

Итак, систему здравоохранения с точки зрения перспектив ее математической формализации следует рассматривать как сложную систему управления, которая может быть представлена в виде трехуровневой структуры (рис. 1).

Верхним уровнем управления (рис. 1) в медицинской организации (стационар, диспансер, поликлиника)  $S^1$  выступает руководитель – главный врач; уровень  $S_i^2$  составляют отделения;  $S_i^3$  – уровень отдельно врачей – узких специалистов.



**Рисунок 1 – Трехуровневая модель системы управления в медицинской организации [7, с.15]**

Объектом управления  $P_k$ , в частности  $P_1$ , является процесс оказания медицинской помощи (лечебно-диагностический, профилактический, диспансерный блоки и пр.)

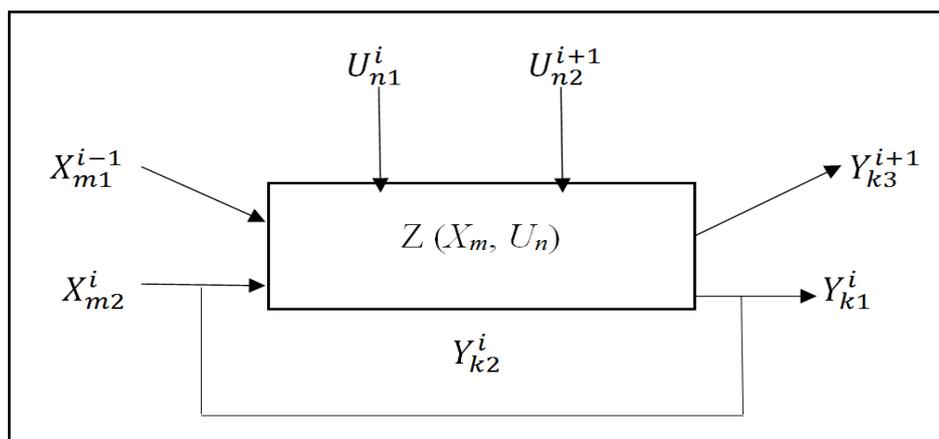
Необходимо отметить, что на процесс оказания медицинской помощи оказывает влияние состояние внешней среды в виде таких факторов, как:

- $X$  – медико-экологические, медико-климатические, социальные показатели и т. д.;
- $Y$  – выходная величина состояния здоровья населения: уровень рождаемости, заболеваемости и смертности.

Потоки осведомляющей информации обозначены на рис. 1 как  $W_i^{1-}$ , а потоки управляющей информации – как  $W_i^1$ .

Очевидно, что оптимальный режим управления должен обеспечивать достижение конечной цели системы здравоохранения – максимизировать качество оказания медицинской помощи при минимизации затрат. Как отмечают А. А. Филимонов и Т. В. Чернова, для достижения обозначенной цели необходимо осуществлять контроль и управление одним из важнейших процессов, влияющих на конечный результат, – собственно процессом оказания медицинской помощи [7, с. 15]. С точки зрения общей постановки задачи и экономического смысла, процесс оказания медицинской помощи имеет немало общего с технологией выпуска продукции. Просто в качестве условной продукции в данном случае выступает медицинская услуга.

При составлении математической модели управления в здравоохранении важно предусмотреть расчлененность процесса на последовательные действия по преобразованию предмета труда (операции). Каждая операция имеет четко выраженные моменты – начальный и завершающий. При этом характерным является наличие множества входных воздействий и конечного множества выходных сигналов системы. Так, например, один из промежуточных этапов может трактоваться в контексте системного подхода как технологическая карта (схема) этапа обследования или лечения пациента (см. рис. 2).



**Рисунок 2 – Схема этапа технологии обследования или лечения пациента.**

Обозначения, приведенные на рис. 2:

$$X_{m1+m2}^i = X_{m1}^{i-1} * X_{m2}^i \quad (1)$$

$$U_{n1+n2}^i = U_{n1}^i * U_{n2}^{i-1} \quad (2)$$

$$Y_{k1+k2+k3}^i = Y_{k1}^i * Y_{k2}^i * Y_{k3}^{i+1}, \quad (3)$$

где:

$X_m$  – множество входных сигналов (информация, полученная на данном этапе);

$X_{m1}^{i-1}$  – множество входных сигналов от предшествующего этапа (информация, полученная на предыдущем этапе);

$U_{n1}^i$  – множество управляющей информации данного этапа;

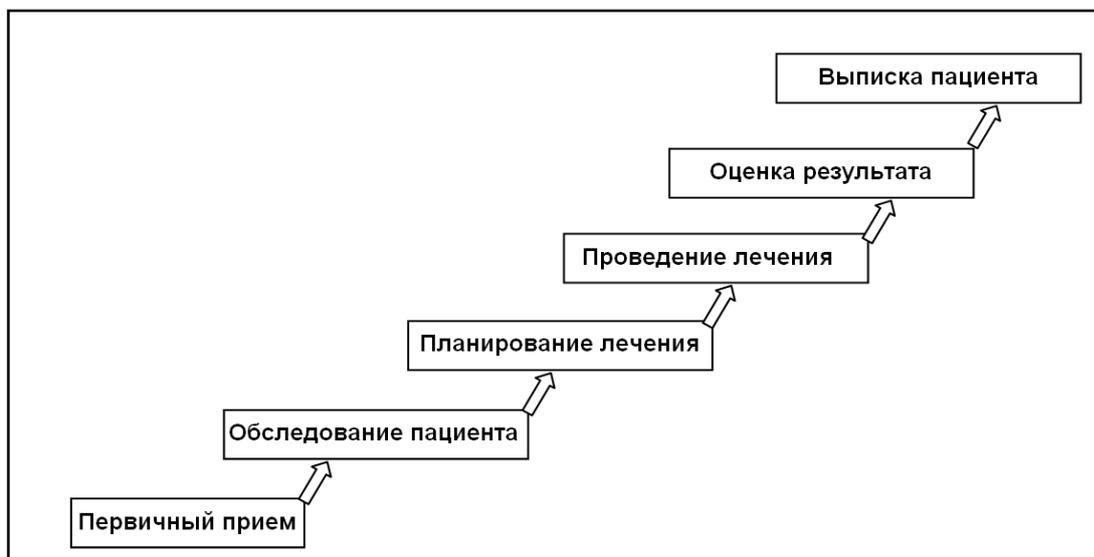
$U_{n2}^{i-1}$  – множество управляющей информации от вышестоящего органа;

$Y_{k1}^i$  – информация, полученная на выходе на данном этапе;

$Y_{k2}^i$  – информация, передаваемая по каналу обратной связи;

$Y_{k3}^{i+1}$  – информация, передающаяся вышестоящему органу.

Необходимо отметить, что в данном случае имеет место зависимость результатов между этапами (операциями). Результаты каждой предшествующей операции непосредственно или косвенно влияют на результат последующей операции в технологической цепочке. В. Н. Васильев это явление называет «технологической наследственностью» [2, с. 198]. Данное положение можно представить в виде упрощенной схемы технологической наследственности как последовательности процесса оказания медицинской помощи (см. рис. 3).



**Рисунок 3 – Последовательность процесса оказания медицинской помощи**

Таким образом, часть информации используется для обработки на последующем уровне, тогда как другая, требуемая медико-экономическим стандартом, является выходной. Кроме того, отмечается относительное отсутствие «последствий». Если ввести допущение о вероятностной связи результатов каждого последующего этапа только с предыдущим, тогда весь процесс лечения будет обладать свойством отсутствия последствия и будет являться случайным процессом.

Такой процесс, протекающий в системе  $S$  и характеризующийся дискретным временем  $t \in [t_k, t_{k+1}]$ ,  $k = 1, 2, 3, \dots$ , дискретными состояниями  $S(t) = S(t_k)$  и переходными вероятностями  $p_{ij}(k)$  из  $i$ -го в  $j$ -е состояние ( $i = 1, \dots, n$ ;  $j = 1, \dots, n$ ) для шага с номером  $k$ , называется марковской цепью Вентцеля.

В этой цепи могут фиксироваться состояния «выбытие» или «успешное окончание» (выписка). При наступлении любого из них процесс завершается. Следовательно, марковская цепь является поглощающей. На любом этапе технологического процесса руководство медицинской организации (главный врач, начмед, заведующий отделением) могут избирать ту или иную стратегию, влияющую на состояние системы в целом и переходные вероятности.

От моделирования оказания медицинской помощи можно теперь перейти к моделированию управления затратами как в области медицинской помощи, так и в сфере здравоохранения в целом. В качестве удачного решения в этой связи можно привести математическую модель, представленную А. Н. Эделева, В. И. Стародубовой, М. А. Федоткиным, Т. П. Сепгайда и В. Г. Запорожченко. Несмотря на то, что разработки этих исследователей были ориентированы на оценку экономической эффективности стационаров, специализирующихся на помощи лицам пожилого возраста, разработанный методологический подход может быть использован и при составлении модели управления затратами в сфере здравоохранения в целом. Для определения эффективности в приведенном модельном примере учитывались финансовые затраты в каждом отчетном году в течение всего периода проведения исследования (с 2007 по 2015 гг.). В своих работах указанными авторами активно применялась величина  $A_{ij}^{\phi(t)}$ , определяющая фактические затраты статьи расходов с номером  $i$  для медицинской организации с номером  $j$  за каждый отчетный год с номером  $t$ .

А. Н. Эделева, В. И. Стародубов, М. А. Федоткин, Т. П. Сепгайда и В. Г. Запорожченко определяют для медицинского учреждения  $j$ -ю общую стоимость фактических затрат в отчетном году  $t$  как величину равную

$$A_{\phi j}(t) = \sum_{i \in I_0} A_{ij}^{\phi(t)} \quad (4)$$

В этой формуле авторы обобщают множество укрупненных статей затрат через символ  $I_0$ . Также они вводят возможно допустимые значения числа используемых коек –  $x_1, x_2, \dots, x_n$  и совокупные затраты –  $a(x_1, x_2, \dots, x_n)$ . Исходя из принятых обозначений предлагается вычислять финансовые затраты всех медицинских организаций в исследуемом муниципальном образовании в каждом отчетном году по формуле:

$$a(x_1, x_2, \dots, x_n) = \sum_{j=1}^n a_j x_j, \quad (5)$$

где величина  $a_j = \frac{A_{\phi j}(t)}{x_j^{\phi(t)}}$  соответствует плотности стоимости фактических затрат всех статей для каждого периода и медицинского учреждения  $j$  в расчете на одну койку. При этом медицинское учреждение с номером  $j$  в каждом периоде  $t$  использует фактическое число коек, равное  $x_j^{\phi(t)}$ .

Величина  $a(x_1, x_2, \dots, x_n)$  характеризует сбалансированное и рациональное использование финансирования всеми медицинскими учреждениями с учетом дефицита выделенного бюджета. Физическое содержание этого критерия позволяет сформулировать оптимизационную задачу об эффективности функционирования всех медицинских учреждений за каждый отчетный год. Требуется вычислить оптимальные значения  $x_1^*, x_2^*, \dots, x_n^*$  управляемых переменных  $x_1, x_2, \dots, x_n$  для линейной целевой функции  $a(x_1, x_2, \dots, x_n)$  из условия:

$$\sum_{j=1}^n a_j x_j^* = \min \left\{ \sum_{j=1}^n a_j x_j : (x_1, x_2, \dots, x_n) \in X \right\} \quad (6)$$

Здесь должны быть добавлены ограничения на объекты, учитываемые в математической оптимизационной модели, подробно описанные ранее А. Н. Эделева, М. А. Федоткиным.

Для решения нашей основной задачи также будет полезно обратиться к работе А. М. Попова и В. Н. Сотникова, несмотря на то, что авторы ориентированы в своих трудах на производственный сектор [5, с. 95]. Они описывают зависимость между себестоимостью и объемами производства продукции однофакторной линейной регрессионной (эконометрической) моделью. Линейная парная регрессия (однофакторная линейная регрессионная модель) или простейшая регрессионная модель устанавливает связь вида:

$$Y = \alpha + \beta X + \varepsilon \quad (7)$$

между объясняемой переменной  $Y = \{y_1, y_2, \dots, y_n\}$  и объясняющей переменной  $X = \{x_1, x_2, \dots, x_n\}$ , т.е. фактором, влияющим на поведение  $Y$ . Правая часть регрессионной модели состоит из линейной детерминированной компоненты  $\tilde{Y} = \alpha + \beta$  (собственно уравнения линейной регрессии) и случайной остаточной компоненты, отражающей разброс  $\varepsilon = Y - \tilde{Y}$  реальных значений переменной  $Y$  относительно линейной зависимости  $\alpha + \beta X$ .

Коэффициент  $\beta$  вычисляется по формуле:

$$\beta = \frac{\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})(x_i - \bar{x})}{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2} \quad (8)$$

Соответственно, параметр  $\alpha$  вычисляется по формуле:

$$\alpha = \bar{y} - \beta\bar{x}, (9)$$

где  $\bar{y}$  и  $\bar{x}$  средние значения, соответственно, массивов данных  $Y$  и  $X$ .

При осуществлении управленческого учета затрат бухгалтер сравнивает фактический размер затрат с нормативным. Отрицательное отклонение фактической себестоимости от стандартной свидетельствует о нормальном течении лечебного (технологического и производственного) процесса. Приближение к установленным стандартам-нормам – сигнал о возникших сложностях у медицинской организации (хозяйствующего субъекта).

Медицинская организация сама устанавливает процент отклонения фактической себестоимости от стандартной, который она будет считать нормой и при превышении которого она будет реагировать принятием управленческих решений. Достижение фактической себестоимостью показателя стандартной себестоимости, является, согласно рассматриваемой модели, неприемлемой ситуацией, которую требуется не допускать. Если же этот факт зафиксирован, то, следовательно, у хозяйствующего субъекта возникли серьезные проблемы в области управления затратами.

В этой связи можно было бы предложить экономико-математическую модель со следующими входными данными.

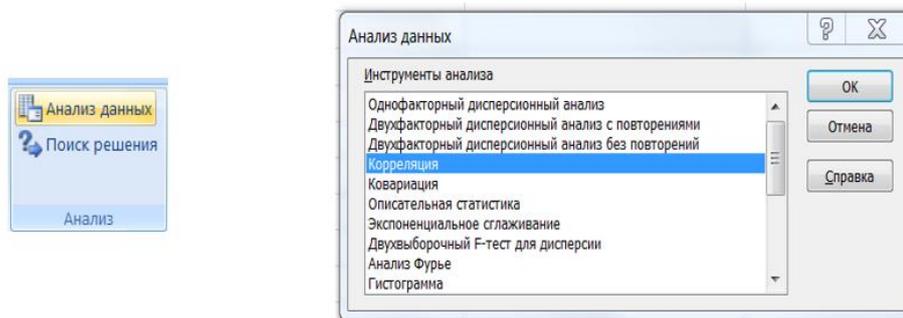
Допустим, что размер финансирования каждой статьи – это тот самый предельный недостижимый уровень расходов. Следовательно, нам нужно рассчитать необходимый и достаточный уровень затрат на осуществление программ, входящих в национальный проект «Здравоохранение» и реализуемых на территории Республики Татарстан. Информация об этих показателях получена из статистических сборников Федеральной службы государственной статистики (Росстат). Сведем полученные данные и на основании их анализа сможем сделать вывод, что ВРП РТ повышается за период с 2009 г. по 2020 г. Он вырос с 885 064 млн руб. в 2009 году до 2 795 850,6 млн руб. в 2019 году, что составляет 315,9 %, иными словами, темп прироста составил 215,9% [10].

На первый взгляд, весьма привлекательной для решения задач нашего исследования представляется линейная модель множественной регрессии, которая включала бы оба фактора и  $X_1$ , и  $X_2$ :

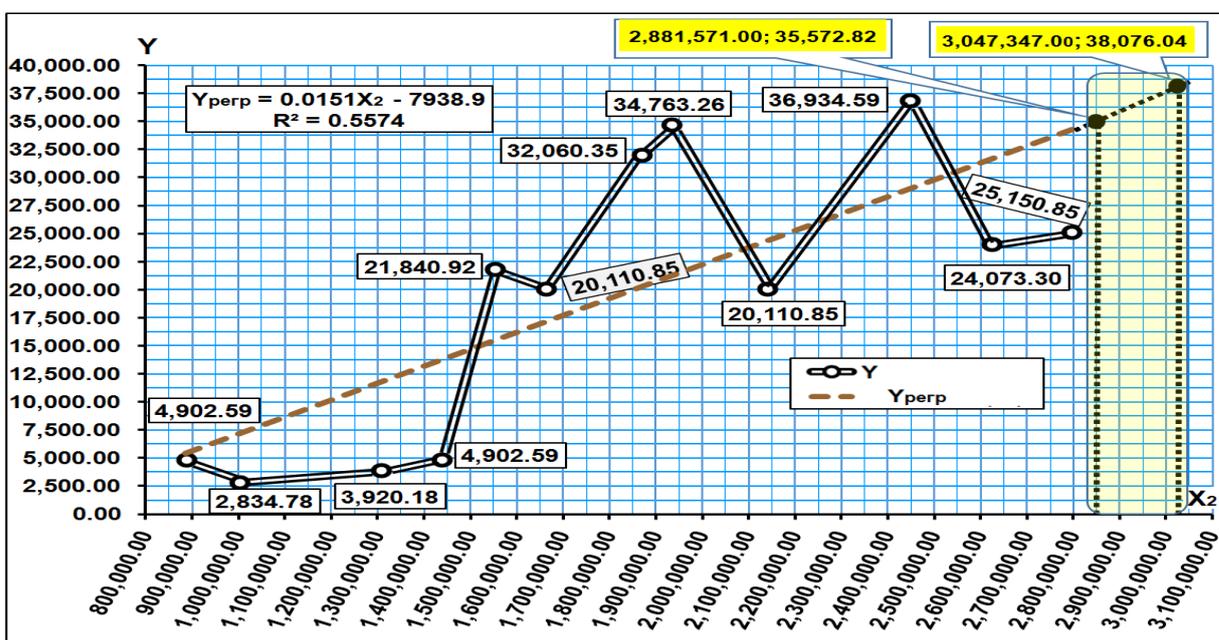
$$Y_{\text{перп}} = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 (10)$$

Однако необходимо проверить эту модель на наличие мультиколлинеарности, т.е. верифицировать, существует ли линейная или близкая к ней связь между учитываемыми факторами. Если такая связь существует, то модель (10) непригодна, так как содержательная интерпретация параметров модели затруднена. Для проверки модели на наличие мультиколлинеарности используется матрица коэффициентов парных корреляций. Построение этой матрицы легко осуществляется в MS Excel с помощью инструмента «Корреляция» из опции «Анализ данных».

Закладка «Данные» ⇒ ⇒



**Рисунок 4 – Способ построения матрицы**



**Рисунок 5 – Матрица коэффициентов парных корреляций**

Таким образом, прогнозирование с помощью уравнения регрессии базируется на двух важных моментах. Во-первых, численное значение прогноза зависит от стандартной ошибки индивидуального значения  $Y$ . А, во-вторых, – от точности прогноза значения фактора  $X_2$ . Его значение может быть задано на основе анализа других моделей, исходя из конкретной ситуации, а также, как в нашем случае, исходя из анализа динамики данного фактора. Релевантность прогноза определяется попаданием реальных значений фактора  $X_2$  в момент 2021 и 2022 гг. в соответствующие интервальные прогнозы.

Полученные результаты свидетельствуют об очень высоких прогнозных свойствах линейной регрессионной модели. Поэтому построенная модель парной регрессии может быть с успехом использована для планирования расходов на здравоохранение на самых разных уровнях этой системы.

#### **Список использованных источников и литературы**

1. Бачманов, А. А. Математические модели интегральных показателей оценки здоровья населения // Медицинская статистика и оргметодработа в учреждениях здравоохранения. – 2012. – №9. – С. 18–21.

2. Васильев, М. Н. Экономико-математическое моделирование затрат на себестоимость производства продукции на промышленных предприятиях / М. Н. Васильев, Н. В. Лесников. – Москва, 2019. – 332 с.

3. Микшина, В. С., Алмазова Е. Г. Математические модели управления в здравоохранении / В. С. Микшина, Е. Г. Алмазова // Математическое моделирование. – 2009. – Т. 21, № 4. – С. 111–121.

4. Мицель А. А. Математическое и имитационное моделирование экономических процессов. – Томск: ТУСУР, 2019. – 193 с.

5. Попов, А. М. Экономико-математические методы и модели / А. М. Попов, В. Н. Сотников. – Москва : Юрайт, 2012. – 480 с.

6. Пушкарев, О. В. Человеческий капитал и моделирование медико-экономической эффективности в здравоохранении : автореферат на соискание ученой степени доктора медицинских наук. – Новокузнецк, 2009. – 254 с.

7. Филимонов, А. А. Анализ медицинской и экономической эффективности работы лечебно-профилактических учреждений областного центра / А. А. Филимонов, Т. В. Чернова, А. Б. Блохин, Е. В. Ползик, М. В. Колетова // Экономика здравоохранения. – 2002. – № 5–6. – С. 13–17.

8. Шиган, Е. Н. Системный анализ в управлении здравоохранением: Руководство по социальной гигиене и организации здравоохранения / под ред. Ю. П. Лисицына. – Москва : Медицина, 1987. – Т. 2. – С. 41–65.

9. Эделева, А. Н. Оптимизация количества пролеченных больных для медицинских учреждений при выделенных объемах финансирования / А. Н. Эделева, М. А. Федоткин // Главный врач: хозяйство и право. – 2014. – №6. – С. 29–36.

10. Официальный сайт Министерства здравоохранения Российской Федерации. – URL: <http://www.rosminzdrav.ru> (дата обращения: 07.08.2019).

УДК 656.6:338.47  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_71

## ОЦЕНКА СТОИМОСТИ ПРИОБРЕТЕНИЯ СУДНА В ЛИЗИНГС УЧЕТОМ СУБСИДИРОВАНИЯ

---

**Казьмина Олеся Александровна,**

*Канд. экон. наук, доцент кафедры математического моделирования и прикладной информатики, Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова*

**E-mail:** [kazminaoa@gumrf.ru](mailto:kazminaoa@gumrf.ru)

*В статье представлен анализ состава морского и речного флота по данным официального источника ЕМИСС по состоянию на начало 2023 года. За последнее десятилетие в целом, наблюдаются тенденции к сокращению количества флота и его старению. Исключение составляет последний год, что связано с мощной поддержкой со стороны государства вопросов по стимулированию строительства флота. Выполнен краткий обзор основных мер государственной поддержки по направлению обновления флота. Наиболее популярной мерой государственной поддержки развития водного транспорта при приобретении (строительстве) морского и речного флота является субсидирование по Постановлению Правительства №383. Выполнен обзор схемы реализации лизинга судов с субсидированием. Выполнена оценка стоимости судна в лизинг с учетом получения данной субсидии.*

**Ключевые слова:** субсидия, государственная поддержка, водный транспорт.

## ASSESSMENT OF THE COST OF ACQUIRING A VESSEL ON LEASESUBSIDIZED

---

**Kazmina Olesya Alexandrovna**

*Candidate of economic sciences, assistant professor of the Department Mathematical Modeling and Applied Computer Science, Admiral Makarov State University of Maritime and Inland Shipping*

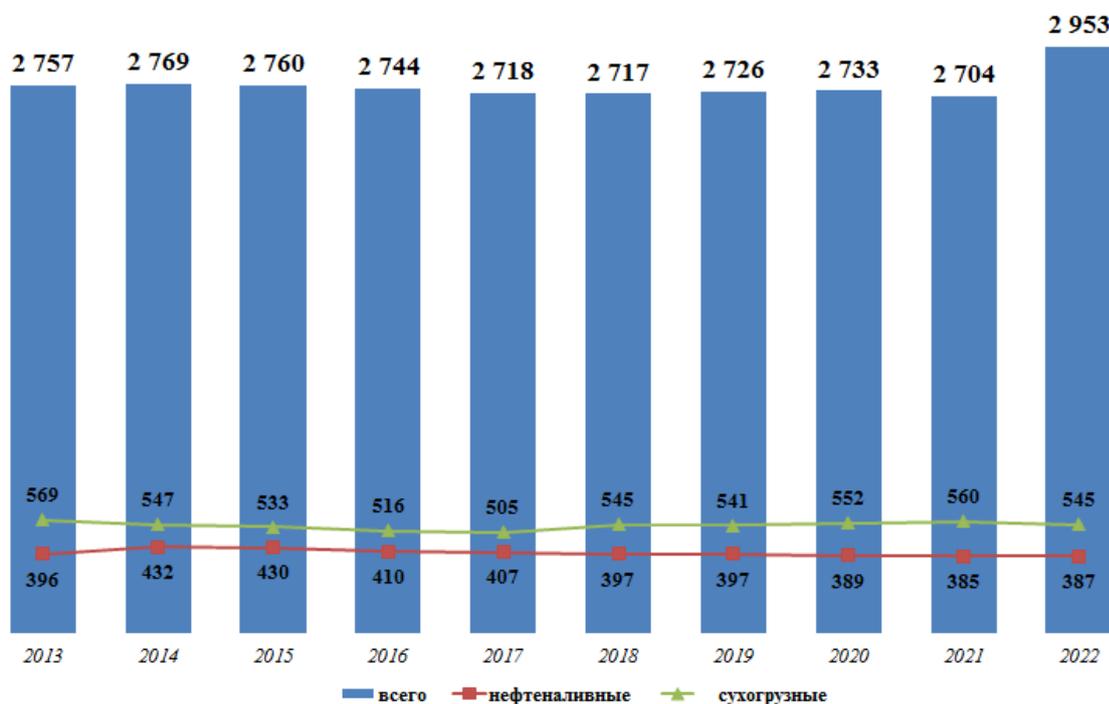
**E-mail:** [kazminaoa@gumrf.ru](mailto:kazminaoa@gumrf.ru)

*The article presents an analysis of the composition of the sea and river fleet according to the official source of the EMISS as of the beginning of 2023. Over the past decade as a whole, there have been trends towards a reduction in the number of the fleet and its aging. The exception is the last year, which is connected with the strong support from the state of issues to stimulate the construction of the fleet. A brief review of the main measures of state support for the renewal of the fleet is made. The most popular measure of state support for the development of water transport in the acquisition (construction) of the sea and river fleet is subsidizing under Government Decree No. 383. A review of the scheme for the implementation of the leasing of ships with subsidies is carried out. An assessment of the cost of the vessel on lease was made, taking into account the receipt of this subsidy.*

**Keywords:** subsidy, state support, water transport.

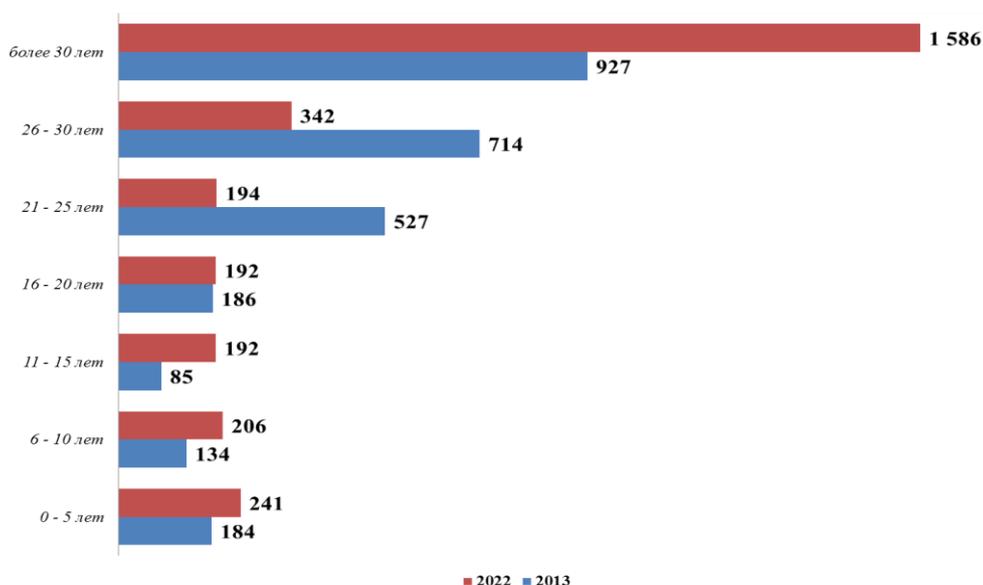
В настоящее время все более актуальным становится проблема обновления морского и речного флота России. Очевидно, что проекты по созданию новых судов в большей степени ограничиваются доступными источниками финансирования. Поэтому поиск новых институциональных форм является значимым направлением поиска институциональных инструментов реализации инвестиций в данную отрасль.

По данным ЕМИСС на 03.02.2022 в 2022 году состав морского флота, зарегистрированного в Государственном судовом реестре, насчитывает 2 953ед. судов (рисунок 1) [1].



**Рисунок 1 - Наличие морских судов по количеству (ед.)**

В целом, очевидна небольшая, но стойкая тенденция к сокращению количества флота. Исключение составляет 2022 год, рост количества судов связан с усилением мер господдержки строительства флота. Всего в 2022 году в составе морского флота преобладают: рыболовные (28%), сухогрузные (18%), нефтеналивные (13%), буксирные (12%) суда. По сравнению с 2013 годом, состав флота стал более возрастной. Для примера: в 2013 году 34% флота по возрасту попало в категорию «более 30 лет», в 2022 году эта цифра составила 54% от общего количества судов (рисунок 2).

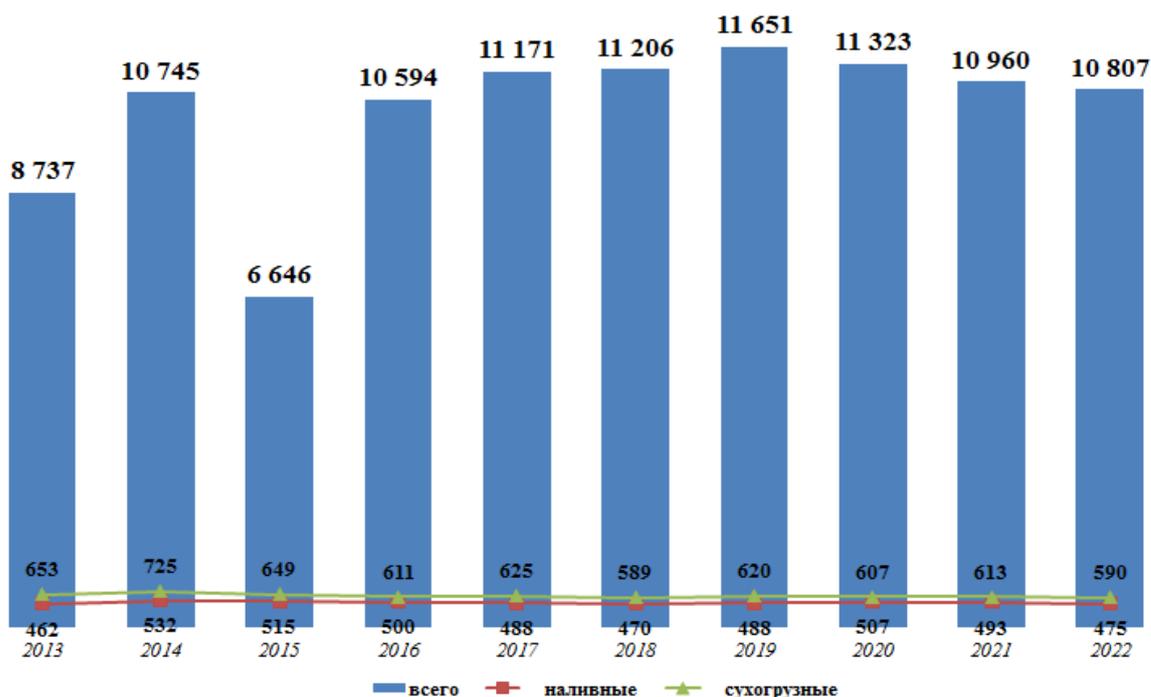


**Рисунок 2 – Возрастной состав морских судов по количеству (ед.)**

ПО данным ЕМИСС по состоянию на 09.02.2022 в 2021 году речной флот, зарегистрированный в Государственном судовом реестре, насчитывал 10 807 ед. самоходных судов (рисунок 3) [2].

При этом с 2019 года по 2022 год фиксируется стойкая динамика к снижению общего количества флота (-7%). В структуре самоходных речных судов наибольшую долю занимают нетранспортные (43%), буксирные (25%), пассажирские и грузопассажирские (22%) суда. На долю сухогрузных и наливных судов приходится лишь 9%.

Следует отметить, что за последнее десятилетие наблюдаются общая тенденции к сокращению количества флота и его старению. В целях стимулирования строительства нового флота со стороны государства реализуются различные меры государственной поддержки [3, 4].



**Рисунок 3 - Наличие судов речного транспорта по количеству (ед.)**

Рассмотрим меры стимулирования обновления флота.

Для стимулирования строительства новых судов применяются такие меры государственной поддержки, как: включение в государственные программы развития лизинга, льготный лизинг судов, субсидирование кредитных ставок и лизинговых платежей, которые реализуются в рамках ГП РФ «Развитие судостроения и техники для освоения шельфовых месторождений на 2013-2030 годы» и ГП РФ «Развитие транспортной системы» [5,6].

Следует отменить значительную роль субсидирования среди всех обозначенных мер. Этот инструмент давно и эффективно применяется для развития судостроения, является гибким и многообразным. К примеру, в рамках обновления флота в настоящее время дополнительно реализуются субсидии:

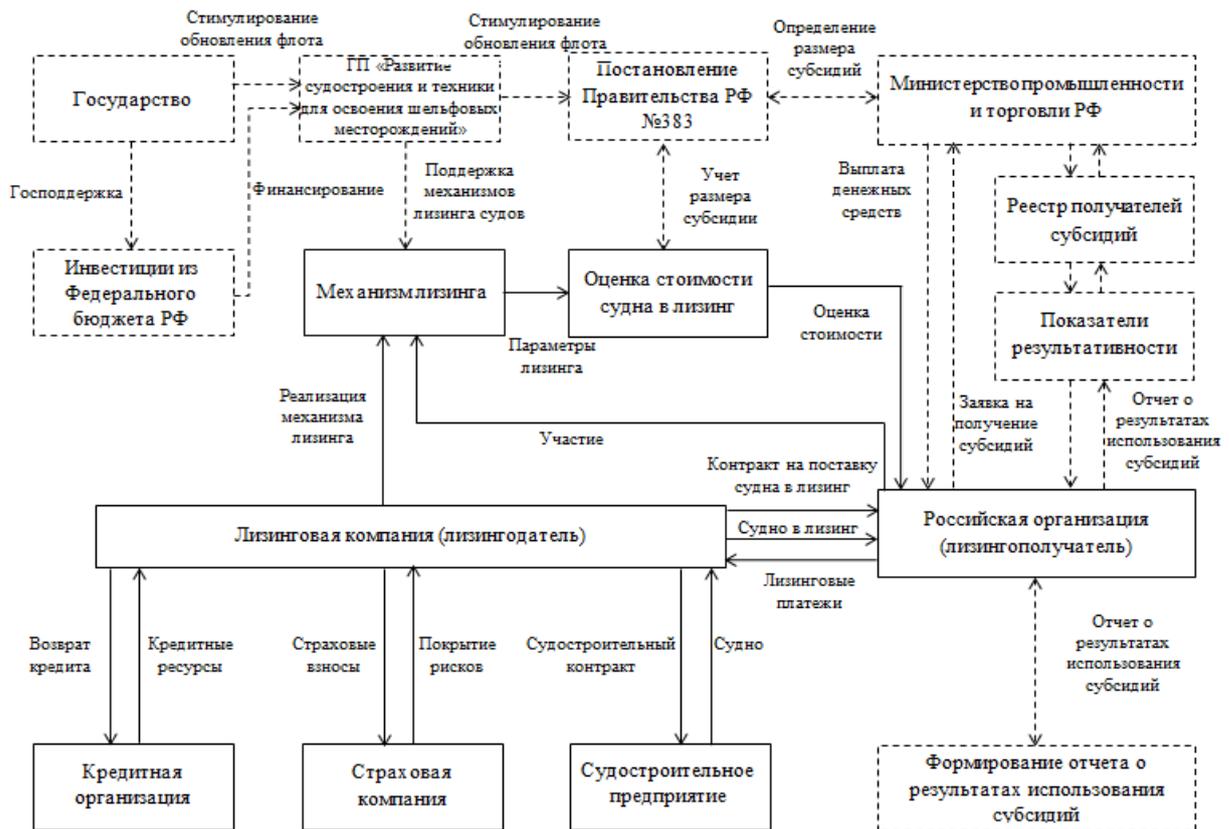
- на возмещение части затрат на уплату процентов по кредитам и лизинговым платежам;
- на возмещение части затрат на строительство новых гражданских судов взамен судов, сданных на утилизацию;
- на обеспечение части затрат на строительство крупнотоннажных судов;
- на возмещение затрат на уплату процентов по кредитам на реализацию проектов по созданию судостроительных комплексов;
- на приобретение гражданских судов ПАО «ГТЛК»;
- на возмещение части затрат на осуществление морских скоростных пассажирских перевозок в Азово-Черноморском бассейне;
- на финансовое обеспечение части затрат, связанных со строительством крупнотоннажных судов.

Из всех перечисленных мер господдержки наибольшей востребованностью среди компаний отличается субсидия по Постановлению Правительства №383. По документу российские организации (судовладельцы) при приобретении (строительстве) нового судна могут воспользоваться мерой государственной поддержки в виде субсидирования по лизинговым платежам. Суммарно за период 2018-2022 год на эти цели из федерального бюджета было выделено 15,5 млрд. руб. На 2023-2025 гг. запланированы средства в объеме 10,5 млрд. руб. [7].

Схема реализации лизинга с применением субсидирования

В рамках ГП «Развитие судостроения и техники для освоения шельфовых месторождений на 2013–2030 годы» в целях поддержки отечественного судостроения предусмотрено обновление и строительство нового флота через использование механизма лизинга. Реализация этого механизма осуществляется лизинговой компанией, роль которой заключается в посредничестве между судостроительными организациями, банками и транспортными компаниями в целях облегчения условий лизинга для лизингополучателя.

Реализация лизинга судов с учетом субсидирования по Постановлению Правительства №383 представлена на рисунке 4 [8].



**Рисунок 4 – Схема субсидирования лизинга судов**

Со стороны лизинговой компании (лизингодателя) осуществляется:

- привлечение кредитных ресурсов у российских кредитных организаций;
- оценка стоимости судна в лизинг; осуществляется лизинговой компанией для определения условной стоимости одного судна по заданным параметрам (срок, авансовый платеж, ставка лизинга);
- заключение судостроительного контракта с отечественными судостроительными предприятиями; внесение денежных средств на строительство судна в соответствии с этапами строительства;
- заключение контрактов на поставку судов в лизинг с судовладельцами;
- заключение договора страхования со страховой компанией, которая при заключении судостроительного контракта обеспечивает покрытие разных видов рисков, связанных с эксплуатацией судна и финансовыми обязательствами лизингополучателя;
- передача в лизинг судов отечественным компаниям;
- получение лизинговых платежей, которые направляются на погашение кредитных обязательств.

Со стороны судовладельца (лизингополучателя) осуществляется:

- уплата лизинговых платежей лизинговой компании (лизингодателю);
- подача заявлений на получение субсидии;
- получение субсидии на приобретение (строительство) нового судна через механизм лизинга;
- формирование отчета о результативности использования субсидий;
- предоставление отчета о достижении значений результата предоставления субсидии.

Со стороны Министерства промышленности и торговли РФ осуществляется:

- разработка ГП и реализация в ее рамках возможности применения механизмов лизинга с использованием субсидирования;
- бюджетное финансирование (субсидирование) лизинга судов;
- прием и регистрация заявлений на предоставление субсидии и рассмотрение их в порядке очередности поступления;
- внесение российских организаций в реестр получателей субсидий по лизинговым платежам;
- выплата российским организациям субсидий;
- мониторинг достижения организациями - получателями субсидий результата предоставления субсидии.

Основное преимущество реализации схемы лизинга судов с субсидированием для российской компании – это возможность возврата части денежных средств по лизинговым платежам, т.е. в целом, это возможность снизить расходы компании на приобретение судна в лизинг.

Оценка стоимости приобретения судна с учетом субсидирования

Расчет размера субсидии при лизинге судна представлены в таблице 1.

Оценка выполнена на примере нового сухогрузного судна проекта «RSD-59». Для расчетов принимается, что строительство судна осуществляется на отечественном судостроительном предприятии. Новое судно будет зарегистрировано в Российском международном реестре судов.

При расчете стоимости лизинга принято, что платеж аннуитетный.

Таблица 1

**Расчет размера субсидии  
по лизинговым платежам по годам, млн руб.**

N п/п	Возмещение организацией затрат лизинговой компании, связанных с приобретением судна по договору лизинга		Вознаграждение лизинговой компании	Лизинговые платежи без учета НДС	Лизинговые платежи с учетом НДС	Расчет размера субсидий, необходимых организации для реализации договора лизинга
	на приобретение судна	на уплату процентов по кредитам				
1	41,3	102,0	0,8	140,7	183,6	58,7
2	45,2	98,4	0,8	140,7	183,6	56,6
3	49,4	94,5	0,8	140,7	183,6	54,4
4	54,1	90,2	0,8	140,7	183,6	51,9
5	59,1	85,6	0,8	140,7	183,6	49,3
6	64,7	80,5	0,8	140,7	183,6	46,3
7	70,8	74,9	0,8	140,7	183,6	43,1
8	77,4	68,8	0,8	140,7	183,6	39,6
9	84,7	62,1	0,8	140,7	183,6	35,7
10	92,6	54,8	0,8	140,7	183,6	31,5
11	101,3	46,8	0,8	140,7	183,6	26,9
12	110,8	38,0	0,8	140,7	183,6	21,9
13	121,2	28,5	0,8	140,7	183,6	16,4
14	132,5	18,0	0,8	140,7	183,6	10,4
15	145,0	6,6	0,8	140,7	183,6	3,8
<b>Итого</b>	<b>1 250,0</b>	<b>949,5</b>	<b>11,5</b>	<b>2 111,0</b>	<b>2 753,5</b>	<b>546,7</b>

Итоговая стоимость судна в лизинг с учетом субсидирования представлена в таблице 2 [8-10].

Таблица 2

### Оценка стоимости приобретения судна с учетом субсидирования

Параметры лизинга	Значения параметра
Стоимость судна (НДС 0%), млн руб.	1 250,0
Процентная ставка, %	9
Размер авансового платежа, млн руб.	0,0
Срок лизинга, лет	15
Общая стоимость судна в лизинг, млн руб.	2 753,5
Размер субсидии по лизинговым платежам, млн руб.	546,7
Итоговая стоимость судна в лизинг, млн руб.	2 206,8
Ежемесячный лизинговый платеж с учетом НДС, млн руб.	
без субсидирования	15,3
с субсидированием	12,3

При стоимости строительства нового судна в размере 1,25 млрд. руб., оплата процентов по кредиту составляет почти 1 млрд. руб., сумма лизинговых платежей за весь срок договора составит 2,8 млрд. руб. Размер субсидии составит 0,6 млрд. руб.

Без применения субсидирования ежемесячный размер лизингового платежа составляет 15 млн руб., с применением субсидирования – 12 млн руб. Таким образом, итоговая стоимость строительства нового судна в первом случае обойдется судовладельцу практически в 2,8 млрд. руб., во втором – в 2,2 млрд. руб., что существенно экономит расходы судовладельца при лизинге.

Оценка стоимости приобретения нового судна в лизинг без и с применением субсидирования на возмещение части затрат на уплату процентов лизинговым платежам показала, что данная мера господдержки оказывает существенное на размер лизинговых платежей. Реализуемая со стороны государства финансовая поддержка помогает судовладельцам приобретать новый и обновлять старый флот, обеспечивает еще большую доступность лизинга судов для транспортных компаний. Полученные данные свидетельствуют об эффективности данного инструмента, подтверждают необходимость его дальнейшего и развития со стороны государства.

### Список использованных источников и литературы

1. Наличие морских судов. URL: <https://fedstat.ru/indicator/35057> (дата обращения 01.02.2023)
2. Фактическое наличие судов в годном техническом состоянии на ВВТ РФ/ URL: <https://fedstat.ru/indicator/35038> (дата обращения 01.02.2023)
3. Пантина Т. А., Бородулина С. А. Факторы формирования эффекта от реализации мер государственной поддержки, направленных на повышение конкурентоспособности внутреннего водного транспорта (научная статья)// Труды международной научно-практической конференции, Москва, 10 октября 2019 года. – Москва: Российский университет транспорта, 2019. – С. 11-15. – EDN LQEUWE.
4. Самбур А. О. Проблемы практического применения лизинга при обновлении и модернизации внутреннего водного транспорта (научная статья)// Политранспортные системы: Материалы IX Международной научно-технической конференции, Новосибирск, 17–18 ноября 2016 года/ Сибирский государственный университет путей сообщения. – Новосибирск: Сибирский государственный университет путей сообщения, 2017. – С. 218-221. – EDN ZWVQWD.
5. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 №304 об

утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие судостроения и техники для освоения шельфовых месторождений на 2013-2030 годы». URL: <https://docs.cntd.ru/document/420395542?marker=6560IO> (дата обращения 06.02.2023)

6. Постановление Правительства РФ от 20.12.2017 N 1596 (ред. от 16.01.2023) "Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие транспортной системы" URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_286331/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_286331/) (дата обращения 06.02.2023)

7. Государственная информационная система промышленности. URL: <https://gispr.gov.ru/gisplk/> (дата обращения 30.01.2023)

8. Постановление правительства РФ от 22 мая 2008 года № 383. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_77224/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_77224/) (дата обращения 30.01.2023)

9. Методические рекомендации по расчету лизинговых платежей (утв. Минэкономки РФ 16.04.1996) URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_10606/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10606/) (дата обращения 30.01.2023)

10. Казьмина, О. А. Основные направления реализации мер государственной поддержки водного транспорта / О. А. Казьмина, С. А. Казьмин // Первый экономический журнал. – 2023. – № 1(331). – С. 65-74. – DOI 10.58551/20728115\_2023\_1\_65. – EDN TKDKJL.

## МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ В ИНТЕГРИРОВАННЫХ ЦЕПОЧКАХ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

---

**Курносова Олеся Александровна**

Кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник отдела моделирования экономических систем ГБУ «Институт экономических исследований»

**E-mail:** [kurnosova.olesya@mail.ru](mailto:kurnosova.olesya@mail.ru)

В статье предложена модель управления бизнес-процессами промышленных предприятий в интегрированных цепочках создания ценности. В отличие от существующих подходов, предлагаемая модель направлена на оптимизацию бизнес-процессов и включает этапы, которые до этого не акцентировались в науке и не реализовывались на практике, в частности: определение точек технологического разрыва, когда оптимизация бизнес-процессов наиболее целесообразна, план мероприятий по реализации процессных инноваций в интегрированных цепочках создания ценности (ИЦСЦ), оценку синергетического эффекта от оптимизации бизнес-процессов. В предложенной модели управления бизнес-процессами параллельно выделены этапы формирования новых интегрированных цепочек создания данности на основе оптимизации бизнес-процессов. Применение модели в практике управления позволит обеспечить обоснованность и прозрачность решений при планировании проектов изменений на промышленных предприятиях.

**Ключевые слова:** бизнес-процессы, интегрированные цепочки создания ценности, модель управления бизнес-процессами, оптимизация бизнес-процессов, промышленные предприятия, процессные инновации, синергетический эффект, точки технологического разрыва.

## BUSINESS PROCESS MANAGEMENT MODEL IN INTEGRATED VALUE CHAINS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

---

**Kurnosova Olesya Aleksandrovna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Leading Researcher of the Department of Economic Systems Modeling, State Budgetary Institution «Economic Research Institute»

**E-mail:** [kurnosova.olesya@mail.ru](mailto:kurnosova.olesya@mail.ru)

The article proposes a business process management model for industrial enterprises in integrated value chains. Unlike existing approaches, the proposed model is aimed at optimizing business processes and includes steps that have not been previously emphasized in science and have not been implemented in practice, in particular: identifying technological breakpoints when business process optimization is most appropriate, an action plan for implementation of process innovations in integrated value chains (IVC), assessment of the synergistic effect from the optimization of business processes. In the proposed business process management model, the stages of the formation of new integrated chains of data creation based on

*the optimization of business processes are singled out in parallel. The application of the model in management practice will ensure the validity and transparency of decisions when planning change projects at industrial enterprises.*

**Keywords:** *business processes, integrated value chains, business process management model, business process optimization, industrial enterprises, process innovations, synergies, technological breakpoints.*

В современных условиях эффективное управление интегрированными цепочками создания ценности промышленных предприятий, сформированных на взаимовыгодных для всех участников условиях, рассматривается как ключевой фактор конкурентных преимуществ. Переход от функционального подхода к интегрированному управлению бизнес-процессами ориентирован на обеспечение реализации стратегических целей развития промышленных предприятий. В условиях цифровизации осуществляется развитие концепций процессного подхода, интегрированной логистики и управления цепями поставок, что обуславливают пересмотр существующей теории и практики управления бизнес-процессами в ИЦСЦ. Оптимизация бизнес-процессов является мощным инструментарием поддержки решений, поскольку позволяют повысить прозрачность управления, осуществлять контроль параметров в бизнес-процессах, более точно описать действия контрагентов в цепочках создания ценности, определить затраты по видам деятельности, оценить вклад каждого сотрудника в конечный результат и оперативно реагировать на изменения внешней и внутренней сред функционирования и развития промышленных предприятий.

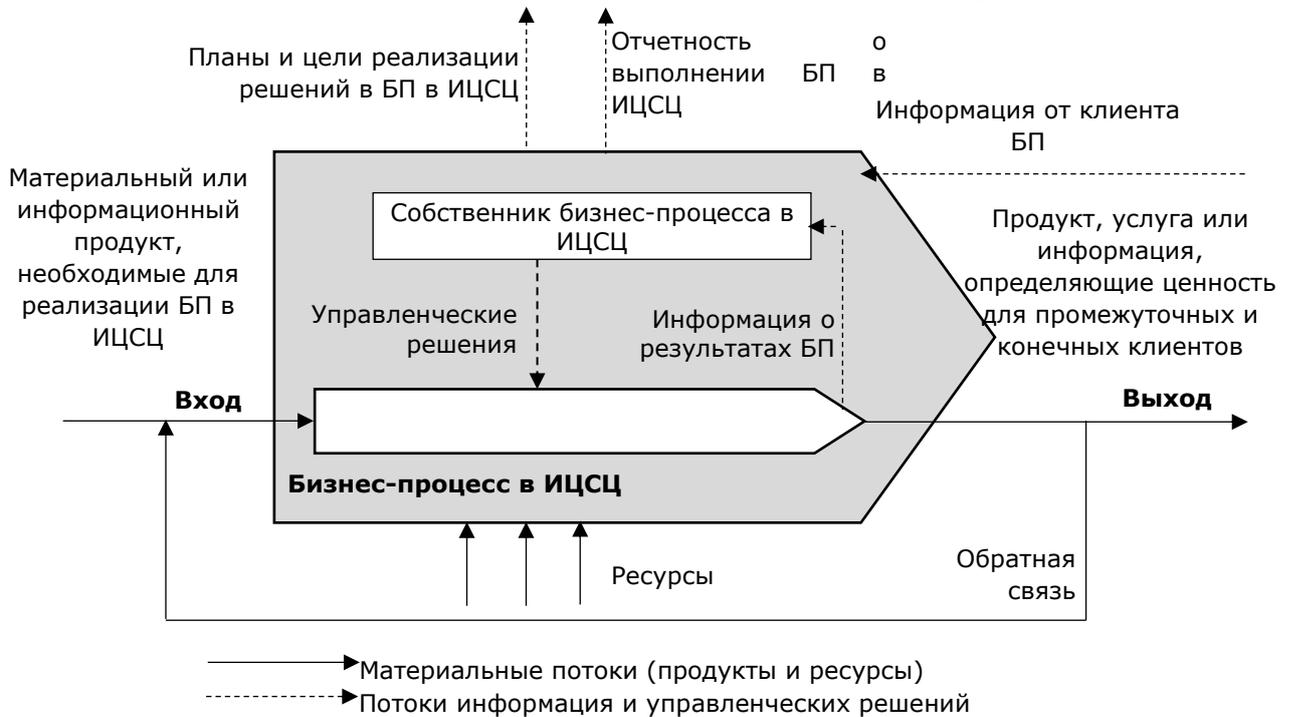
Теоретико-методологический базис управления бизнес-процессами промышленных предприятий формируют научные работы отечественных и зарубежных ученых, среди которых А. Брэйч, Т. Давенпорт, Э. Деминг, П. Друкер, Г. Раммлер, М. Хаммер, Д. Чампи, А. Шеер, Н.М. Абдикеев, В.Г. Елиферов, В.В. Репин, Е.Г. Ойхман, Ю.Ф. Тельнов и др., которые исследовали вопросы перехода предприятий к процессному управлению. В настоящее время вопросам оптимизации бизнес-процессов посвящены труды таких ученых, как Е.А. Абрамова [1], А.С. Антонова [2], К.А. Аксенов [2], Н.С. Баранов [3], С.Н. Бесхмельницына [4], Р.Б. Булатов [5], А.И. Громов [6], М.А. Капралова [1], А.З. Коберидзе [8], О.Н. Колмыкова [9], А.Ю. Кораблев [5], В.А. Кундиус [10], Ю.И. Луканкина [9], Е.К. Румянцев [9], Ю.В. Тараскина [12], Н.Н. Трофимова [13], А. Фляйшман [6], И.В. Шевченко [14], В. Шмидт [6], А.И. Юдина [15], С.А. Юдин [15] и др. Несмотря на высокий интерес ученых к данной проблематике, до настоящего момента вопросы разработки методов и моделей оптимизации бизнес-процессов в интегрированных цепочках создания ценности решены фрагментарно, существующие подходы не доведены до уровня инструментария обоснования и реализации управленческих решений.

Цель статьи – предложить модель управления бизнес-процессами промышленных предприятий в интегрированных цепочках создания ценности с целью их оптимизации для обеспечения эффективности, качества, оперативности обслуживания заказов клиентов в ИЦСЦ.

Под ИЦСЦ будем понимать цепь взаимосвязанных бизнес-процессов внутри и за пределами промышленных предприятий, ее конфигурация формируется на основе взаимовыгодного взаимодействия контрагентов, деятельность которых нацелена на создание ценности, необходимой для удовлетворения запросов клиентов. Для того, чтоб заказы клиентов в ИЦСЦ выполнялись качественно, эффективно и оперативно, все бизнес-процессы в них должны быть описаны, проанализированы, регламентированы и оптимизированы. Концептуальная схема бизнес-процесса (БП) в ИЦСЦ представлена на рис. 1.

В традиционном понимании бизнес-процесс – это совокупность взаимосвязанных видов деятельности, нацеленных на создание продукта или услуги, востребованных и полезных для внутренних или внешних потребителей.

В ИЦСЦ любой входящий в нее бизнес-процесс является объектом управления, т.е. имеет субъект управления – собственника процесса (должностное лицо или коллегиальный орган логистического управления, имеющий в своем распоряжении ресурсы, руководящий ходом выполнения БП и несущий ответственность за полученные результаты и эффективность), для его реализации используются ресурсы (персонал, оборудование и объекты производственной, логистической, цифровой инфраструктуры, финансы, информация, материальные ресурсы и др.), с помощью которых осуществляется преобразование «входов» в «выходы», ценность которых определяется потребительским спросом.



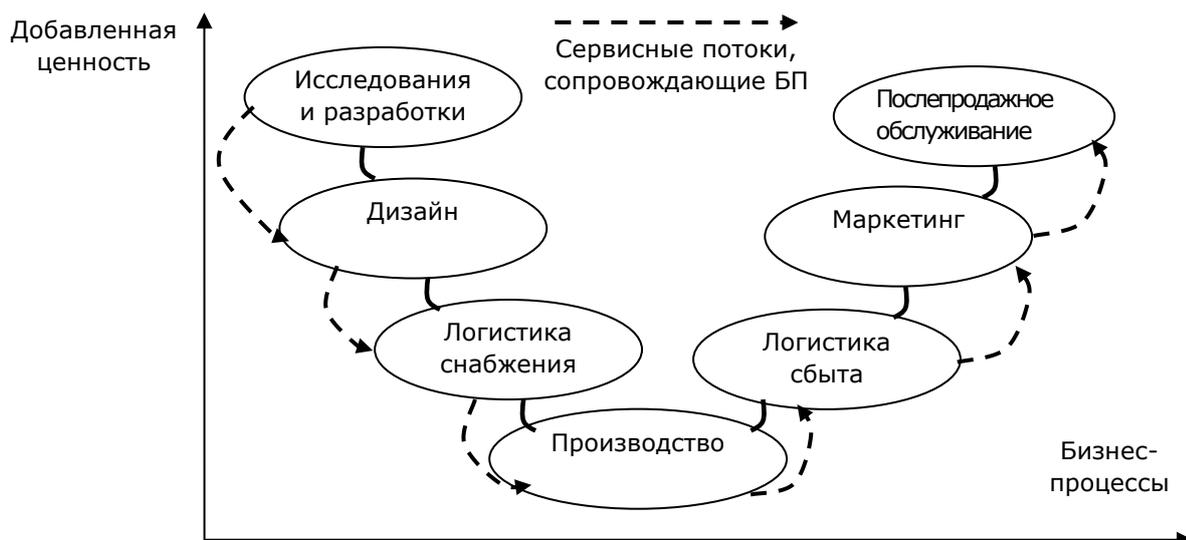
**Рисунок 1 – Концептуальная схема БП в ИЦСЦ  
(усовершенствовано автором на основе [10, с. 38])**

В.Е. Дементьев, Е.В. Устюжанина, С.Г. Евсюков отмечают: «ЦСЦ может быть представлена как совокупность ряда сегментов: исследования и разработки; дизайн (конструирование) продукта; обеспечение финансовыми ресурсами; организация поставок сырья; производство компонентов; создание конечного продукта; его распределение; организация продвижения; продажи; послепродажное обслуживание. Как правило, разные сегменты отличаются по уровню доходности. Стэн Ши, руководитель Acer Group, представил в виде кривой зависимость между местом сегмента в цепочке создания ценности и уровнем его доходности. Поскольку эта зависимость имеет вид U-образной кривой, в литературе она фигурирует как «улыбающаяся кривая» («smiling curves»). Данная кривая отражает концентрацию добавленной стоимости на начальных (исследования и разработки, дизайн продукта) и конечных (продажи, послепродажное обслуживание) сегментах ЦСЦ» [7].

Цепь бизнес-процессов является фундаментом выстраиваемой ИСЦС, а ее рациональная конфигурация в значительной степени определяет результативность развития промышленных предприятий в настоящее время. Такой подход дает возможность решить ряд важнейших задач – от сокращения нерациональных издержек и потерь времени до глобальной оптимизации, ориентированной на обеспечение стратегического соответствия требованиям потребителей и устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

В.Е. Дементьев, Е.В. Устюжанина, С.Г. Евсюков подчеркивают, что «Концепция цепочек создания ценности остается востребованной при

исследовании последствий очередных радикальных изменений в технологической базе экономики, перехода к так называемой цифровой экономике» [7]. В связи с этим, следует заметить, что в условиях цифровизации ценность для клиентов формируется через комбинацию полезных свойств реализуемой продукции и сопровождающего ее сервиса, т.е. в современных условиях удовлетворение потребностей клиентов достигается за счет увеличения сервисной составляющей предложения. Из этого следует, что в ИЦСЦ в процессе создания нового продукта вместе с потреблением товаров всегда происходит и потребления услуг, которые являются элементом себестоимости продукции и присутствуют во всей стоимостной цепочке. С учетом этого, усовершенствованный общий вид кривой ИЦСЦ имеет следующий вид (рис. 2).



Источник: разработано автором на основании [7]

**Рисунок 2 – Общий вид кривой цепочки создания ценности с учетом сервисной составляющей**

Механизм интеграции бизнес-процессов в ИЦСЦ определяет их конфигурацию, что напрямую влияет эффективность реализации клиентоориентированной политики и качественное обслуживание заказов клиентов. Из этого следует, что от уровня управляемости и эффективности каждого бизнес-процесса зависит результативность всей ИСЦСЦ. При этом целесообразно обосновывать и реализовывать решения и перманентно внедрять инновации параллельно как во всей ИСЦС, так и в отдельных бизнес-процессах. Технология формирования модели управления бизнес-процессами в ИСЦС для их оптимизации представлена на рис. 3.

Как можно заметить, предложенная модель оптимизации БП в ИЦСЦ, помимо стандартных этапов (1–3, 5), включает экономическое обоснование целесообразности оптимизации бизнес-процессов, комплекс процессных инноваций и оценку синергетического эффекта от их оптимизации. В управленческой практике эти этапы не реализуются, а модели БП «как должно быть» разрабатываются на основе опыта и интуиции руководства компаний или приглашенных консультантов, поэтому часто реализация проектов не достигает поставленных целей. Предложенная модель управления бизнес-процессами в ИЦСЦ промышленных предприятий нацелена на их оптимизацию, что способствует достижению положительного синергетического эффекта. Внедрение в практику управления предложенного подхода нацеливает компании на перманентное отслеживание динамики ключевых показателей и обеспечивает прозрачность реализации управленческих решений при необходимости внедрения процессных инноваций, которые в современных условиях являются основой конкурентных

преимуществ промышленных предприятий. Этапы 1–7 в управлении развитием промышленных предприятий на основе ИЦСЦ также предложены впервые. Выполнение каждого этапа предложенного подхода предполагает применения современных методов анализа, интегральной оценки, экономико-математического моделирования, прогнозирования, информационного и организационного моделирования. Это позволяет существенно повысить обоснованность принимаемых решений и обеспечить выбор наиболее перспективных направлений развития промышленных предприятий на основе ИСЦС.



Источник: разработано автором

**Рисунок 3 – Технология формирования модели управления бизнес-процессами в интегрированных цепочках создания ценности**

Таким образом, разработана модель управления бизнес-процессами в интегрированных цепочках создания ценности, предполагающая реализацию двух параллельных методических подходов – оптимизации бизнес-процессов промышленных предприятий в ИЦСЦ и формирования новых их форм на этой основе. Разработка методологического базиса для реализации приложенной модели управления бизнес-процессами в ИЦСЦ является предметом перспективных исследований автора.

**Список использованных источников и литературы**

1. Абрамова, Е.А. Оптимизация бизнес-процессов текстильного предприятия / Е.А. Абрамова, М.А. Капралова // Современные наукоемкие технологии, региональное положение. 2022. №2 (62). С. 8–18.
2. Антонова, А.С. Разработка метода планирования бизнес-процессов на основе имитационно-эволюционного моделирования: монография / А.С. Антонова, К.А. Аксенов. – М.: Издательский дом Академии Естествознания, 2020. – 160 с.
3. Baranov N.S. Optimization of business processes (on the example of leasing cars) / N.S. Baranov // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2022. – Т.1. – №5 (125). – С. 22–26.
4. Бесхмельница, С.Н. Концепция цепочки создания добавленной ценности через описание бизнес-процессов предприятий металлообрабатывающей отрасли / С.Н. Бесхмельница // Управленческий учет. – 2014. – №7. – С. 3–10.
5. Булатов, Р.Б. Роботизация бизнес-процессов как инструмент для оптимизации бизнес-процессов / Р.Б. Булатов, А.Ю. Кораблев // Экономика и предпринимательство. – 2022. – №7 (144). – С. 854–857.
6. Громов, А.И. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография / А.И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт; под редакцией А.И. Громова. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 368 с.
7. Дементьев В.Е. Цифровая трансформация цепочек создания ценности: «улыбка» может оказаться «хмурой» / В.Е. Дементьев, Е.В. Устюжанина, С.Г. Евсюков // Журнал институциональных исследований. – 2018. – Т. 10. – №4. – С. 58–77.
8. Коберидзе, А.З. Использование искусственного интеллекта для оптимизации бизнес-процессов / А.З. Коберидзе // Наука и бизнес: пути развития. – 2020. – №12 (144). – С. 185–188.
9. Колмыкова, О.Н. Управление бизнес-процессами: значение измерения эффективности и результативности бизнес-процессов в деятельности организаций / О.Н. Колмыкова, Ю.И. Луканкина, Е.К. Румянцев, А.Б. Хмельков // Наука и бизнес: пути развития. – 2019. – №11 (101). – С. 160–164.
10. Кундиус, В.А. Моделирование и оптимизация бизнес-процессов в управлении организацией / В.А. Кундиус, И.Д. Журавлев // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – №11-2 (69). – С. 77–81.
11. Курносова О.А. Управление системой логистического сервиса на промышленных предприятиях в условиях неоиндустриализации: механизм, методы, модели: монография / О.А. Курносова; ГБУ «Институт экономических исследований». – М.: ООО «Буки Веди», 2021. – 500 с.
12. Тараскина, Ю.В. Планирование реинжиниринга бизнес-процессов как инструмент управления промышленными предприятиями / Ю.В. Тараскина, Е.А. Азизова, А.А. Кушнер // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: экономика. – 2020. – №1. – С. 37–47.
13. Трофимова, Н.Н. Основные концептуальные подходы к оптимизации производственных бизнес-процессов высокотехнологичных предприятий / Н.Н. Трофимова // Актуальные проблемы экономики и управления. – 2020. – №. 3 (27). – С. 59–64.
14. Шевченко, И.В. Сценарии и инструменты управления архитектурой предприятия в контексте оптимизации бизнес-процессов / И.В. Шевченко, А.В. Похлебаев, М.А. Уксекова // Экономика устойчивого развития. – 2021. – №2 (46). – С. 177–181.
15. Юдина, А.И. Выбор подхода к оптимизации бизнес-процессов на основании целей организации и бюджета проекта / А.И. Юдина, С.А. Юдин // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2020. – №5-1. – С. 248–254.

УДК 338

DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_85

## АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ГОСТИНИЧНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

---

**Поленов Николай Александрович**

Аспирант кафедры Гостиничного и ресторанного бизнеса

Санкт-Петербургского Государственного Экономического Университета

**E-mail:** [nicknickolas.work@gmail.com](mailto:nicknickolas.work@gmail.com)

В данной статье проведен анализ современной экономической ситуации на рынке мирового гостиничного бизнеса, особое внимание автор уделяет кризису 2020 года и его последствиям. В статье подчеркивается цикличность кризисного механизма, а также допустимость его прогнозирования, что потенциально расширяет возможности предприятий к разработке стратегии антикризисного управления. Сформированы основные направления антикризисной стратегии, а также составные части антикризисного управления гостиничным предприятием. Отдельно автор выделяет российскую практику антикризисного управления, акцентируя внимание на условиях эффективности гостиниц в кризисный период и методах управления гостиничным предприятием в условиях кризиса, что также представлено в табличной форме.

**Ключевые слова:** гостиничное предприятие, антикризисное управление, антикризисный механизм, гостиничная индустрия, направления антикризисной политики, экономический кризис.

## CRISIS MANAGEMENT OF A HOTEL ENTERPRISE IN CONDITIONS OF INSTABILITY OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT

---

**Nikolay Aleksandrovich Polenov**

Postgraduate student of the Department of Hotel and Restaurant Business,

St. Petersburg State University of Economics

**E-mail:** [nicknickolas.work@gmail.com](mailto:nicknickolas.work@gmail.com)

This article assesses the current economic situation in the global hotel business market, the author pays special attention to the crisis of 2020 year and its consequences. The article emphasizes the cyclic nature of the crisis mechanism, as well as the admissibility of its forecasting, which potentially expands the ability of enterprises to develop a crisis management strategy. The main directions of the crisis strategy, as well as the components of the crisis management of a hotel enterprise, have been formed. Separately, the author singles out the Russian practice of crisis management, focusing on the conditions for the effectiveness of hotels in a crisis period and methods of managing a hotel enterprise in a crisis, which is also presented in tabular form.

**Keywords:** hotel enterprise, crisis management, crisis mechanism, hotel industry, crisis policy directions, economic crisis.

Современная экономическая ситуация мирового гостиничного рынка достаточно нестабильна: ключевые игроки данного сегмента экономики перманентно сталкиваются с новыми угрозами и санкционным воздействием, а также продолжают восстанавливаться от посткризисных последствий глобальной пандемии 2020 года. Факторы экономического воздействия на данную сферу имеют как внешний, так и внутренний характер, что значительно осложняет подготовку и реализацию комплекса превентивных мер защиты и потенциального развития бизнеса в повседневных реалиях. Стоит отметить, что одной из основных причин столь сильного влияния вышеупомянутых факторов на экономику гостиничной индустрии является узкий спектр квалифицированных специалистов в области антикризисного управления гостиничным предприятием, а также отсутствие (в некоторых случаях даже невозможность) ранней диагностики потенциальной угрозы, способную создать очередной кризисный этап в жизни отельного бизнеса.

Давно известно, что сфера туризма, а гостиничная индустрия, в частности, являются наиболее подверженными к изменениям, как внутри конкретной страны, так и за ее пределами, что делает всю сферу целиком достаточно уязвимым экономическим сектором. За последние несколько лет гостиничный бизнес России перенес целую череду значимых экономических потрясений: кризис пандемии 2020 года, в том числе и затяжные посткризисные ограничения, нестабильная ситуация на рынке нефтегазовой отрасли, перманентное изменение валютных курсов, а также последствия определенных событий февраля 2022 года. Все это так или иначе до сих пор оказывает непосредственное влияние на сферу гостеприимства в России в отрицательной динамике.

Специалисты UNWTO (World tourism organization) отмечают, что последствия, вызванные пандемийным воздействием на отрасль гостеприимства, необъятны – выручка туристической отрасли упала на \$300-450 млрд, что сказалось на развитии всей сферы туризма, привело к сокращению десятков тысяч рабочих мест индустрии, а также составило примерно треть от выручки всей отрасли по данным за 2019 год. Организация также отмечает, что ввиду вышеупомянутых событий гостиничная индустрия сильно подвержена регрессу, а достигнутые экономические результаты за прошедшие несколько лет будут утрачены. В качестве параллели можно провести сравнение, взяв за основу схожие события начала XX века, а именно последовательные вспышки вирусных заболеваний, глобальный экономический кризис 2008 года. Основываясь на данных статистики UNWTO, последствия данных событий не были столь серьезными, ведь количество туристических потоков снизилось менее, чем на 5% в течение каждого кризисного этапа. Данные показатели говорят о незначительном влиянии внешних раздражителей на экономическую составляющую гостиничной индустрии, а сроки реабилитации после упомянутых событий составляли не более года, что показывает высокий уровень адаптации к внешним изменениям в те годы среди отельеров [9].

Рассматривая кризис пандемии 2020 года, стоит отметить, что гостиничная сфера не сможет оправиться от потрясений в ближайшие несколько лет. Эксперты в области гостеприимства утверждают, что в случае стабилизации эпидемиологической ситуации, сроки восстановления отрасли составят от двух до четырех лет. Степень и скорость восстановления во многом будут зависеть от действий, предпринятых непосредственно со стороны отельного сегмента нежели каких-либо изменений, принятых на государственном уровне. Одной из особенностей данного кризиса является то, что он затронул слишком много экономически важных сфер жизни населения, гостиничная отрасль не является приоритетной для восстановления с позиции органов власти. Наиболее выражено влияние кризиса 2020 года сказалось на крупных городах, таких как Москва, Санкт-Петербург, Владивосток, Новосибирск, Екатеринбург, а также другие города, которые ориентированы на въездные потоки туристов из-за рубежа [10].

Современные реалии таковы, что выход из кризисной фазы считается задачей максимум, а задачей минимум – выжить в его период. Для этого гостиничным предприятиям необходимо проводить детальный анализ своей деятельности, а также применять успешные адаптационные механизмы с потенциальным положительным эффектом, которые станут ключевым звеном в процессе восстановления. При этом уже невозможно сказать, что кризисные факторы и скоротечность времени вызывают у сферы гостеприимства потребность меняться, это скорее реальность, а не новшество. Каждый грамотный антикризисный механизм должен дать ответы на три ключевых вопроса:

- Как гостиница способна сопротивляться изменчивой внешней среде;
- Как сохранить результаты своей деятельности и достичь поставленные цели;
- Что необходимо сделать для смягчения влияния внешнеэкономических угроз, а также для восстановления прежних показателей в случае ухудшения их состояния [2].

Необходимо признать, что экономические кризисы являются неотъемлемой частью жизни современного мира, к тому же не каждый кризис способен нанести непоправимый ущерб. Зачастую именно благодаря им рождаются новые направления в бизнесе, происходит трансформация уже имеющихся предприятий, появляются альтернативные методы ведения бизнес-процессов, заменяя уже устаревшие. Давно известно, что все кризисы цикличны и имеют свою периодичность и закономерность. Прогнозирование потенциальных кризисов и возможных слабых зон, которые наиболее уязвимы для его влияния, может стать точкой старта для процесса создания антикризисного управления гостиничным предприятием. Основными пунктами подобных стратегий могут стать:

- Определение и развитие потенциальных конкурентных преимуществ;
- Постановка новых векторов развития компании;
- Смена руководящего состава предприятия;
- Анализ и выделение потенциальных «болевых точек», крайне выраженных в процессе предыдущих кризисов схожего типа;
- Пересмотр статей расходов предприятия, в том числе затрат по выплате заработной платы [7].

Основным принципом антикризисного управления любым предприятием, в том числе и гостиничным, является непосредственная готовность компании к предстоящим угрозам, проработка «путей отступления», а также своевременное прекращение деятельности при необходимости. Антикризисное управление является комплексным методом борьбы с влиянием внешних и экономических факторов. Составными частями такого механизма могут стать:

- Распознавание кризисных волн на ранних стадиях их проявления;
- Прогнозирование потенциальных направлений развития кризисов;
- Подготовка концепции плана реализации антикризисной стратегии;
- Стратегическое планирование плавного вывода гостиничного предприятия из кризисного этапа с положительными показателями операционной деятельности [5].

Кризис отельного бизнеса всегда является комплексным процессом и, как уже упоминалось выше, причинами его появления могут стать факторы внешней и внутренней экономической среды, а зачастую их совокупность. К примеру, плохая маркетинговая стратегия может привести к упадку даже самое успешное предприятие, хотя внешних предпосылок для падения операционных показателей может и не быть. В любом случае необходимо отметить, что многообразие причин появления кризисного давления бесконечно. Если вовремя анализ финансово-экономической и социальной жизни гостиничного предприятия, представляется возможным проведение качественной оценки современного состояния отеля. Стоит отметить, что кризис оказывает влияние на операционные показатели жизнедеятельности гостиничного предприятия не всегда в том ключе, в котором этого ожидают. Первопричины способны быть комплексными и крыться сразу в

нескольких внешних факторах, что осложняет процесс анализа и политику превентивного антикризисного управления. Отельный бизнес будет считаться успешным и достигнет какого-либо значимого положения в сфере услуг только в том случае, если будет постоянно и последовательно развиваться. Стоит обратить внимание и на то, что развитие действительно должно быть последовательным – резкие скачки способны спровоцировать кризис на основе внутренних экономических факторов, что впоследствии негативно скажется на финансово-экономических показателях, а также репутации отеля в целом [3].

Считается целесообразным отметить, что факторы внешнего влияния достаточно динамичны по своей природе, поэтому актуальную информацию с достоверными данными возможно получить лишь при диагностике рынка гостиничных услуг на постоянной основе. Чем раньше гостиничное предприятие заметит тот или иной негативный тренд, связанный с его деятельностью, тем более реальным и малозатратным представится стратегия по борьбе с ним.

Среди всего многообразия мер антикризисного управления гостиничным предприятием на российском рынке, можно выделить наиболее популярные, а также вытекающие логическим образом из направлений деятельности антикризисного управления:

- Оптимизация затрат гостиничного предприятия;
- Внедрение (модификация) системы мотивации персонала;
- Выход гостиничного предприятия на альтернативные каналы продаж;
- Диверсификация услуг гостиничного предприятия;
- Пересмотр работы с текущими поставщиками, поиск альтернативных решений;
- Повышение лояльности корпоративного сегмента, а также увеличение его объемов;
- Анализ рынка агрегаторов и сторонних систем бронирования;
- Актуализация данных сайта предприятия, расширение возможностей бесконтактного общения с организацией в течение всего периода размещения;
- Разработка ключевых конкурентных преимуществ и выход на новые сегменты рынка [6].

Эффективность функционирования гостиничного предприятия в период кризисного этапа во многом сказывается на таком показателе, как конкурентоспособность. Непрерывный контроль воздействия внешних и внутренних факторов экономического кризиса на гостиничное предприятие, оценка эффективности результатов действующей антикризисной стратегии, анализ маркетинговой кампании – все это способно повысить эффективность функционирования предприятия гостиничной индустрии.

Мировое сообщество экономистов в сфере гостиничной индустрии все чаще говорит о том, что условия определения оценки эффективности и уровня конкурентоспособности предприятия в период кризиса выглядят следующим образом, представленным в таблице 1 [8].

Таблица 1

### Условия эффективности гостиниц в кризисный период

Условие	Влияние
Глобализация и интеграция гостиничной индустрии	Создание туристских корпораций и цепей гостиниц
Рост дифференциации туристских потоков	Неоднородность туристских потоков позволяет рынку предлагать дифференцированные услуги
Внедрение инфракрасных датчиков	Датчики движения помогают персоналу отеля принимать решения о предупредительном сервисе
Использование инновационного программного обеспечения	Использование «облачных» альтернатив будет более выгодным решением, нежели дорогостоящих АСУ

Гостиничный бизнес сильно подвержен влиянию внешних факторов, научно-техническому прогрессу, процессам глобализации. Вышеописанные условия могут стать отправной точкой для стабилизации гостиничного предприятия в кризисный период [4]. Использование каждого из них способно помочь справиться с внешнеэкономическим влиянием и развить конкурентные преимущества на фоне кризисного влияния.

В качестве решения проблем функционирования гостиничных предприятий в кризисный период, целесообразно рассмотреть следующие методы, представленные в таблице 2.

Таблица 2

**Методы управления гостиничным предприятием  
в условиях кризиса**

Тактические методы	Стратегические методы
Перестройка	Объединение
	Диверсификация
Сокращение	Инновации
	Реструктуризация
Банкротство	Обновление корпоративной культуры
	Ликвидация

Тактические методы включают в себя три основных направления: перестройку, сокращение и банкротство. Эти методы призваны улучшить финансовые показатели гостиничного предприятия в кратчайшие сроки, что позволит преодолеть последствия кризисного воздействия. Следует отметить, что применение данных методов не всегда достаточно для полного устранения влияния кризиса.

Вторая группа состоит из стратегических методов воздействия на гостиничное предприятие. Считается, что руководящий состав гостиничного предприятия не всегда может заметить результаты их работы на конкретном объекте индустрии гостеприимства, однако их влияние сильно сказывается непосредственно на качественных характеристиках, например, привлекательность бизнеса для потенциальных инвесторов, активность инновационной деятельности и клиентоориентированность [1].

Подводя итог вышесказанному, можно сделать вывод о том, что антикризисное управление гостиничным бизнесом – это целый комплекс решений, принимаемых управленческим составом предприятия. Данные действия направлены на оптимизацию ресурсов компании, прогнозирование негативного воздействия кризисного эффекта на предприятие и положительный выход из-под его влияния. Следует помнить, что в кризисный период речь всегда идет про адаптацию всего предприятия целиком, изменить структуру определенных составляющих невозможно, так как от этого не будет должного эффекта. Например, Всемирная туристская организация подготовила список рекомендаций, которые призваны смягчить социально-экономический эффект воздействия кризисов, в том числе и пандемии на гостиничный бизнес. Данный документ был разработан совместно с другими крупными организациями, такими как Всемирная организация здравоохранения, Всемирного совета по туризму и путешествиям, Международной ассоциации воздушного транспорта и других. В своем документе организации разделили рекомендованные действия на 3 группы:

- Смягчение последствий кризиса и его контроль;
- Поддержание ускоренных темпов развития и восстановления туристической индустрии;
- Планирование и прогнозирование действий предприятий на будущее.

Тщательно следуя данным рекомендациям, гостиничное предприятие сможет избавиться от последствий кризисного влияния в разумные сроки,

минимизируя финансовые и ресурсные потери.

Безусловно, с течением времени кризисная природа меняется, однако, цикличность кризисных явлений говорит о том, что рано или поздно кризис заканчивается, что всегда знаменуется как оживление экономической деятельности.

#### Список использованных источников и литературы

1. Ассаф, Б. Современные подходы к антикризисному управлению гостиничными предприятиями, применяемые в мировой практике / Б.Ассаф // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2019. – No 2 (104). – С. 163–175.
2. Березина Е. Бизнес насмарку //Российская Бизнес-газета. 2015. № 985 (6). С. 14.
3. Бусыгин К.Д., Бусыгин А.К. Особенности управления кризисными ситуациями на предприятиях // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2014. № 4 (20). С. 112–116.
4. Гарейшин, Р. З. Инновационные технологии как насущная необходимость эффективного туристского и гостиничного бизнеса / Р. З. Гарейшин, О. П. Ромашкина // Вестник Московского государственного лингвистического университета. – 2014. – No 6. – С. 55–62.
5. Жарковская Е.П. Антикризисное управление / Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский. – М.: Омега – Л., 2011. – 358 с.
6. Мамонтова О.Е. Антикризисное управление концептуальные подходы // Новая наука: Современное состояние и пути развития. 2016. № 5–1. С. 128–131.
7. Неверов Н.А. Развитие превентивного управления в системе антикризисного менеджмента предприятием // Вестник Мордовского университета. 2007. № 1. С. 152–155.
8. Ряховская, А.Н., Кован С.Е. Трансформация антикризисного управления в современных экономических условиях // ЕСМ. 2013. № 5 (80). С. 62–73.
9. World Tourism Organization UNWTO [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://www.unwto.org> (Дата обращения 03.03.2023)
10. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistic> (Дата обращения 19.02.2023)

УДК 379.832:502.1  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_91

## **ПЕРСПЕКТИВЫ ESG-ТРАНСФОРМАЦИИ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА РФ В РАМКАХ СИСТЕМЫ КЛАССИФИКАЦИИ ГОСТИНИЦ**

---

**Суворова Ирина Николаевна**

*Кандидат экономических наук, доцент кафедры гостиничного и ресторанного дела ГАОУ ВО «Московский государственный университет спорта и туризма»,  
Руководитель центра классификации отелей ООО «ФЕСТ Конгресс»*

**E-mail:** [insuorova@inbox.ru](mailto:insuorova@inbox.ru)

**Ковалёва Наталья Иосифовна**

*Кандидат педагогических наук, доцент кафедры гостиничного и ресторанного дела, ГАОУ ВО «Московский государственный университет спорта и туризма»*

**E-mail:** [nata60.iosif@list.ru](mailto:nata60.iosif@list.ru)

**Фирсова Анна Евгеньевна**

*Старший преподаватель кафедры управления в международном бизнесе и индустрии туризма, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»*

**E-mail:** [anna.firsova94@yahoo.com](mailto:anna.firsova94@yahoo.com)

**Воробьева Наталья Алексеевна**

*Старший преподаватель кафедры гостиничного и ресторанного дела ГАОУ ВО «Московский государственный университет спорта и туризма»*

**E-mail:** [nsladko@gmail.com](mailto:nsladko@gmail.com)

Данная работа посвящена актуальной теме ESG-трансформации в сфере гостеприимства России. Авторы рассматривают факторы и перспективы устойчивого развития гостиничного бизнеса в условиях динамики среды, роста социального запроса на соблюдение экологических параметров услуг и действующих норм системы классификации. В статье проводится анализ обязательных требований и критериев балльной оценки, утвержденных для определения категории гостиничного объекта в контексте связи с параметрами экологичности, социальной и корпоративной ответственности гостиничных предприятий – составляющих концепции ESG, формулируются проблемы системы. Отдельная часть работы посвящается определению перспектив развития ESG-трансформации гостиничных предприятий России.

**Ключевые слова:** ESG, гостиничный бизнес, классификационные требования, факторы развития.

# PROSPECTS FOR ESG-TRANSFORMATION OF THE HOTEL BUSINESS IN RUSSIA DUE TO HOTEL CLASSIFICATION SYSTEM

---

**Suvorova Irina Nikolaevna**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the Hotel and Restaurant Business Department,  
Moscow State University of Sports and Tourism*

**E-mail:** [insuvorova@inbox.ru](mailto:insuvorova@inbox.ru)

**Kovaleva Natalia Iosifovna**

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor  
of the Hotel and Restaurant Business Department,  
Moscow State University of Sports and Tourism*

**E-mail:** [nata60.iosif@list.ru](mailto:nata60.iosif@list.ru)

**Firsova Anna Evgenievna**

*Senior Lecturer of the of Management in International Business  
and Tourism Industry Department, State University of Management*

**E-mail:** [anna.firsova94@yahoo.com](mailto:anna.firsova94@yahoo.com)

**Vorobyova Natalia Alekseevna**

*Senior Lecturer of the Hotel and Restaurant Business Department,  
Moscow State University of Sports and Tourism*

**E-mail:** [nsladko@gmail.com](mailto:nsladko@gmail.com)

*This work is devoted to the relevant topic of ESG transformation in the hospitality sector of Russia. The authors consider the factors and prospects for the sustainable development of the hotel business in the context of environmental dynamics, the growth of the social demand for compliance with the eco and innovative parameters of services and the current standards of the classification system. The article analyzes the mandatory requirements and criteria of hotel assessment, comparing them with components of the ESG concept (parameters of environmental friendliness, social and corporate responsibility of hotels). A separate part of the work is devoted to determining the prospects for the development of ESG-transformation of hotels Russia.*

**Keywords:** *ESG, hotel business, classification requirements, development factors.*

В соответствии с данными исследования британской компании EY, 97% инвесторов на международном рынке при принятии решения об инвестировании ориентированы на ESG-принципы [1]. В России вопрос соответствия бизнес-проектов критериям устойчивого развития поднимается на высшем уровне, так в 2022 году Президентом РФ было дано поручение Правительству РФ об определении критериев оценки соответствия инвестиционных проектов требованиям концепции устойчивого развития [2].

В то же время мы наблюдаем интенсификацию инвестиционных проектов в гостиничном бизнесе и процессов, связанных с восстановлением сферы туризма и гостеприимства РФ, пострадавших от ограничений пандемии COVID-19 и санкционного давления в 2022г. Министр экономического развития РФ, Максим Решетников определил значение целевого показателя количества номеров, необходимого для достижения роста числа внутренних турпоездок до 140 млн и

реализации задач национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» - к 2030 году необходимо увеличить номерной фонд гостиниц на 30-40%, до 1 млн. Правительство РФ планирует выделить в 2023г. более 5 млрд. рублей на субсидирование льготной кредитной ставки для инвесторов строительства и реконструкции отелей. [3, 4, 5] Актуальность вопроса инвестирования в проекты гостиничного бизнеса, соответствующие критериям ESG, также обусловлена ростом интереса потребителей к экологическим туристическим продуктам. В исследованиях потребительского отношения к устойчивому туризму за последние несколько лет эксперты фиксируют стабильный рост количества запросов на экотуризм и планирование социально ответственных путешествий. [6,7]

Целью данной работы является определение вектора развития системы классификации гостиниц, выявление проблем, связанных с формированием устойчивого развития гостиничного бизнеса России посредством нормативных требований к гостиничным предприятиям. Задачами исследования является – определение внешних факторов, оказывающих влияние на развитие ESG – принципов в гостиничном бизнесе, анализ документарных требований к гостиницам, обязательных параметров и критериев балльной оценки, утвержденной российской государственной системы классификации гостиниц в контексте критериев ESG.

ESG — это аббревиатура, которую с английского языка можно расшифровать как набор принципов, факторов устойчивого развития бизнеса:

E — environment: экология, ответственное отношение к окружающей среде.

S — social: общество, социальная ответственность.

G — governance: управление, уровень и стандарты.

Принципы ESG были впервые рассмотрены на Конференции ООН по окружающей среде и развитию, институционализированы генеральным секретарем ООН Кофи Аннаном в 2004 году. Отметим, что помимо традиционно важного вопроса экологии, принципы затрагивают взаимоотношения компании с обществом и качество управления, соблюдение трудовых норм, условий труда и организацию качественного и безопасного обслуживания, обеспечение сохранности данных клиентов и сотрудников, антикоррупционную политику [1, 8].

В настоящее время разработано большое количество детализированных критериев ESG-концепции. В Европейском союзе насчитывается от 30 до 40 лиц, присваивающих ESG-рейтинги, среди них: ISS ESG (Institutional Shareholder Services); ESG-рейтинги Moody's, MSCI и S&P Global; Sustainalytics (подразделение Morningstar); ESG scores (Bloomberg) и другие. В России ESG-рейтинги присваивают кредитные рейтинговые агентства, финансовые и иные организации, например, ВЭБ.РФ формирует охват ESG-индексом анализ 115 городов по всей России, а Центральный банк России опубликовал доклад по модельной методологии ESG-рейтингов [9].

Программа инвестиций в гостиничный бизнес весьма актуальна в контексте достижения целевых показателей национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» по увеличению номерного фонда гостиниц России на 30%. В рамках нацпроекта реализуется более 100 мероприятий, многие из которых были утверждены в 2022г., в том числе: обнуление ставки НДС для гостиниц и других средств размещения; поддержка и продвижение событийных мероприятий; федеральное финансирование обустройства туристических центров городов; грантовая поддержка проектов в туризме; льготное кредитование бизнеса на реконструкцию и возведение 13,5 тыс. современных гостиничных номеров. Большая часть нового номерного фонда (порядка 70%) застраивается на курортных и природных территориях регионов, в том числе Краснодарского Края, республики Крым, на Алтае, в регионах Кавказа, Урала, Сибири и Дальнего Востока. В 2023 году правительство дополнительно выделит 5,3 млрд. рублей на программу реконструкции и строительства гостиниц. Субсидию также получают 10

банков, которые выдали за последние 2 года кредиты на 33,7 млрд. на строительство гостиниц. [10, 11].

Исследуя вопросы инвестиций, была оценена важную роль ESG-факторов. Традиционно инвесторы и собственники бизнеса также ориентируются на динамику спроса и рыночные тренды. Компания Booking.com опубликовала к Дню Земли результаты нового исследования 2023г., посвященного изучению отношения путешественников к устойчивому туризму. В нем приняли участие 33 228 человек из 35 стран и территорий. 74% респондентов считают, что нужно незамедлительно начать переход к осознанному планированию поездок и желают, чтобы туристические компании предлагали более экологичные варианты путешествий (по сравнению с 66% в 2022 году). 65% респондентов заявили, что наличие значка или сертификата устойчивого развития у отеля готовы рассматривать как дополнительный фактор привлекательности объекта размещения [7].

В настоящее время нормативной базой оснащения, формирования инфраструктуры, кадрового состава и перечня услуг отелей является Постановление Правительства Российской Федерации от 18.11.2020 №1860 «Об утверждении Положения о классификации гостиниц» (далее Положение о классификации). Система классификации определяет 6 категорий средств размещения, оказывающих гостиничные услуги, по уровню комфортности они ранжируются от категории «Без звезд» до категории «Пять звезд». Система предполагает разделение гостиниц на виды и определяет категории номеров. Положением о классификации определен перечень документов, необходимых для прохождения процедуры, набор обязательных требований к каждому объекту классификации и система балльной оценки [13].

Важно отметить, что процедура является обязательной для всех гостиниц. Данные о присвоенной категории также необходимы для подключения отелей к цифровым системам регистрации иностранных гостей, публикации информации об объектах и подключения к модулям бронирования на сайтах агрегаторов продаж гостиничных услуг, участия в государственных программах финансирования и грантовой поддержке.

Рассмотрим требования и положения системы классификации гостиниц в РФ в контексте ESG-факторов. Целью системы является предоставление потребителям необходимой и достоверной информации о соответствии гостиниц категориям; повышение конкурентоспособности гостиничных услуг и привлекательности гостиниц, направленное на увеличение туристского потока и развитие внутреннего и въездного туризма, за счет укрепления доверия потребителей к оценке соответствия гостиниц. Эти цели можно в полной мере отнести к фактору «S» - социальной ответственности как регуляторов гостиничного бизнеса, так и ответственности, которая наступает у организаций и индивидуальных предпринимателей, приступающих к оказанию гостиничных услуг. Практически все требования и критерии системы классификации нацелены на тиражирование безопасного и качественного гостиничного продукта для каждого потребительского сегмента.

Классификация гостиниц начинается с документальной оценки, на основании которой принимается решение о возможности проведения выездной оценки и дальнейшей работы по присвоению гостинице категории. Перечень документов для классификации существенно сократился с утверждением новой версии Положения о классификации, вступившей в силу 1.01.2021г. Теперь заказчикам услуг классификации не требуется представлять копии документов, подтверждающих соблюдение требований пожарной безопасности, санитарно-гигиенических и противоэпидемических норм, требований в области охраны окружающей среды, а также документов, подтверждающих безопасность объекта – паспорта безопасности и акта категорирования, копия программы производственного контроля за соблюдением санитарных мероприятий. По нашему мнению, наличие полного комплекта документов может говорить о

системном следовании принципам ESG, например наличие экологического паспорта свидетельствует об экологической ответственности предприятия («Е»), паспорта безопасности о социальной ответственности («S»), программы производственного контроля о двух факторах («Е», «S») одновременно [12,13].

Опыт классификации несетевых и небольших отелей показывает, что требования системы классификации оказывают существенное влияние как на оснащение объекта, так и качество документального сопровождения бизнес-процессов. Упразднение из обязательного перечня документов, отражающих уровень экологической, санитарной, пожарной безопасности с одной стороны упрощает процедуру категорирования, с другой – отрицательно влияет на построение системы документального сопровождения бизнес-процессов и может рассматриваться в качестве отрицательного вектора ESG-трансформации.

Исследуя виды гостиниц, утвержденные Положением о классификации, остановимся более подробно на критерии экологичности («Е»). Несмотря на рост запросов на услуги эко-отелей и широкое использование данного понятия в сфере гостеприимства, в системе классификации не предусмотрен «экологический» вид гостиниц. Частично признаки эко-отелей наблюдаются в группе загородных отелей, по определению расположенных в сельской местности, в горной местности, в лесу, на берегу водоема. В соответствии с введенными с 1 сентября 2022 г. изменениям в эту группу был введен новый подвид – «гостиничными номерами при визит-центре, на земельных участках в пределах особо охраняемых природных территорий (далее ООПТ)». [14]

Для реализации проектов по распространению данного вида средств размещения выделено значительное количество государственных субсидий на строительство некапитальных объектов и глэмпингов, в том числе на ООПТ. Однако, существенной проблемой является отсутствие специализированных обязательных требований экологичности к подобным объектам, позволяющих сохранять и поддерживать экосистему ООПТ. Требования системы классификации, относящиеся к экологическим параметрам, направлены на создание безопасной среды для гостя и скорее дублируют санитарные правила и нормы, а именно: круглосуточное водоснабжение, отопление, вентиляция, обеспечение питьевой водой и другие.

Анализируя обязательные требования системы классификации в рамках фактора «G» – наблюдаем только единичные примеры, связанные с корпоративной ответственностью, к ним можно отнести требование по наличию письменных стандартов для персонала, фиксирующих функциональные обязанности и установленные правила работы, отсутствуют требования к корпоративному управлению, наличию системы вознаграждения и раскрытия информации. Балльная оценка персонала включает также большую часть критериев оценки, относящихся к социальному блоку ESG-концепции, обеспечению безопасности персонала и гостей. Можно выделить критерий, относящийся к корпоративной ответственности – «переподготовка или повышение квалификации персонала», который может быть зачтен в оценке линейного персонала в т.ч. посредством документа, подтверждающего внутреннее корпоративное обучение сотрудников.

Отметим, что обязательные требования позволяют создать основу для ESG-трансформации объектов гостеприимства, но не позволяют создавать ESG-рейтингов по критериям системы классификации среди гостиничных объектов одной категории, в то время как параметры балльной оценки, являясь вариативными могли бы стать основой ранжирования отелей по уровню ESG-развития. В результате балльной оценки каждая гостиница в соответствии с видом, объемом номерного фонда и категорией должна набрать определенное количество баллов. Минимальное количество критериев балльной оценки определено для городских отелей, в дополнении к ним для каждого вида гостиниц предусмотрен специфический ряд показателей. Рассмотрим дополнительный ряд критериев на примере домов и баз отдыха, часто относящихся к сегменту «эко».

В оценке подобных объектов рассматривается расположение у моря, водоема, в горах, в лесу; наличие услуг по прокату велосипедов, самокатов, наличие отдельно стоящих домиков, коттеджей, оздоровительных услуг и спортивных площадок и др. Часть из этих критериев была включена в новую версию Положения о классификации и соответствует развитию ESG-концепции. Рассмотрение балльной оценки в контексте ESG может стать основой для составления ESG-рейтингов отелей. Пример формирования взаимосвязи критериев балльной оценки с ESG-факторами представлен в табл.1.

Таблица 1

**Взаимосвязь выборочных критериев балльной оценки системы классификации с факторами ESG (составлено автором на основании Положения о классификации [13])**

№ пп в Прил.5 Положения о классификации	Критерии балльной оценки. Выдержки из приложения 5 к Положению о классификации гостиниц.	Кол-о баллов	E	S	G
7	Доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"	2		+	
31	Оборудование и помещения для обслуживания людей с ограниченными возможностями:				
	туалет в общественной зоне с необходимыми приспособлениями	2		+	
	оборудованный номер и ванная комната с необходимыми приспособлениями	6		+	
	<i>Дополнительные требования для курортных отелей, загородных отелей, домов (центров) отдыха, пансионатов</i>				
48	Расположение у моря, на берегу реки, естественного или искусственного водоема, относительно водораздела:		+		
	на первой линии	4			
55	Площадки для гольфа, футбола, волейбола, баскетбола и т.п.	3	+	+	

При отнесении критериев балльной оценки к одному из факторов ESG возникает проблема определения параметров, относящихся строго к формированию гостиничного продукта либо нацеленных на решение социальных задач. В табл.1 мы привели критерии, напрямую связанные с социальным фактором.

В настоящее время система классификации гостиниц не содержит балльных критериев, которые бы позволили оценить инновационные, ресурсосберегающие и иные технологии, подтверждающие экологичность гостиничного объекта, а также участие в социальных, благотворительных проектах и внедрение инновационных элементов корпоративной ответственности. В этой связи считаем целесообразным, наряду с анализом действующих балльных критериев системы классификации в контексте ESG, включение в систему балльной оценки отелей ряда дополнительных критериев ESG, разработанных по модельной методологии ESG-рейтингов.

В заключении отметим, что ESG-трансформация формирует новый образ бизнеса, положительно влияющего на среду и развитие экосистем. Для сферы гостеприимства это имеет особое значение: гостиничное предприятие является одним кластерных элементов, совокупность которых формирует ценность

туристического продукта. Развитие ESG-концепции отеля позволяет развивать собственный бренд, положительно влиять на имидж дестинации одновременно увеличивать потребительскую и инвестиционную привлекательность.

### Список использованных источников и литературы

1. Куклина Е. А. Концепция устойчивого развития в проекции современных трансформационных трендов: новая реальность и новые возможности для бизнеса // Управленческое консультирование. 2022. No 6. С. 64–78.
2. Бик С. ESG-повестка в России: главные итоги 2022 года. Электронный журнал EcoStandard.journal [Электронный ресурс]. URL: <https://journal.ecostandard.ru/eco/kolumnisty-ecostandard-journal/esg-povestka-v-rossii-glavnye-itogi-2022-godaa/> (дата обращения: 31.03.2022).
3. На создание 27,5 тыс. гостиничных номеров выделяют 5 млрд рублей в 2023 году. Интерфакс, 2023 [Электронный ресурс] // URL: <https://www.interfax.ru/russia/878632> (дата обращения: 04.04.2022).
4. Минэкономразвития предложило увеличить число гостиничных номеров до миллиона к 2030 г. Интерфакс, 2023 [Электронный ресурс] // URL: <https://www.interfax.ru/russia/892770> (дата обращения: 04.04.2022).
5. Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства». [Электронный ресурс] // URL: <https://национальныепроекты.рф/projects/turizm> (дата обращения: 10.04.2022).
6. Киреева Ю.А., Кравченко Н.В. Эко-отель как один из трендов индустрии гостеприимства в современных условиях // Вестник ассоциации вузов туризма и сервиса. 2022. №2.
7. Steve Rowland Новое исследование помогло выявить тенденции в сфере осознанного туризма в 2023 году Интернет портал Booking.com PARTNER HUB, 2023 [Электронный ресурс] // URL: <https://partner.booking.com/ru/click-magazine/тренды-и-обзоры/новое-исследование-помогло-выявить-тенденции-в-сфере-осознанного> (дата обращения: 15.04.2022).
8. Полякова Т. Что такое ESG и почему это полезно для бизнеса, 2021. [Электронный ресурс]. URL: <https://secrets.tinkoff.ru/razvitie/strategiya-esg/> (дата обращения: 31.03.2022).
9. Модельная методология ESG-рейтингов. Доклад для общественных консультаций, ЦБ РФ, 2023 [Электронный ресурс]. URL: [http://www.cbr.ru/Content/Document/File/144085/Consultation\\_Paper\\_17012023.pdf](http://www.cbr.ru/Content/Document/File/144085/Consultation_Paper_17012023.pdf) (дата обращения: 10.04.2022).
10. Суворова И.Н. Анализ правового и экономического пространства РФ для развития экологических инициатив в сфере гостеприимства // Научный вестник МГУСиТ: спорт, туризм, гостеприимство. 2022. №4
11. Официальный телеграмм канал Министерства экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс] //Telegram. URL: <https://t.me/MinEconomyrf> (дата обращения: 28.03.2022)
12. Постановление Правительства РФ от 16 февраля 2019 г. N 158 "Об утверждении Положения о классификации гостиниц" [Электронный ресурс] // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_368948/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_368948/) (дата обращения: 28.03.2023)
13. Постановление Правительства РФ от 18 ноября 2020 г. N 1860 "Об утверждении Положения о классификации гостиниц" [Электронный ресурс] // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_368948/892085ecd4efae7c9ad015843172280e83797521/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_368948/892085ecd4efae7c9ad015843172280e83797521/) (дата обращения: 10.03.2023)
14. Постановление Правительства РФ от 7 апреля 2022 г. «О внесении изменений в Положение о классификации гостиниц» [Электронный ресурс] // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_414265/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_414265/) (дата обращения: 28.03.2023)

УДК 338.2  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_98

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ БЛОКЧЕЙН И ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

---

### **Эскерханова Луиза Тагировна**

К.э.н., доцент кафедры «Теории и технологии социальной работы»  
ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет  
им. А.А. Кадырова»

**E-mail:** [Lu-69@yandex.ru](mailto:Lu-69@yandex.ru)

### **Амирова Эльмира Фаиловна,**

Доцент, ФГБОУ ВО «Казанский государственный аграрный университет»

**E-mail:** [Elmira\\_amirova@mail.ru](mailto:Elmira_amirova@mail.ru)

### **Батчаева Зурида Борисовна**

Заместитель директора по молодёжной политике института  
цифровых технологий, Северо-Кавказская Государственная Академия

**E-mail:** [zuridabat@mail.ru](mailto:zuridabat@mail.ru)

Изучение вопроса использования технологий блокчейн и искусственного интеллекта в управлении бизнес-процессами является актуальным по нескольким причинам:

1. Увеличение эффективности бизнес-процессов: Технологии блокчейн и искусственный интеллект могут значительно улучшить эффективность бизнес-процессов. Например, блокчейн может использоваться для автоматической проверки и подтверждения транзакций, а искусственный интеллект - для прогнозирования изменений рынка.

2. Повышение качества данных: Использование технологий блокчейн и искусственного интеллекта может помочь повысить качество данных, используемых в бизнес-процессах. Блокчейн может использоваться для обеспечения безопасности данных и предотвращения их подделки, а искусственный интеллект - для анализа больших объемов данных и получения ценной информации.

3. Повышение конкурентоспособности: Компании, использующие технологии блокчейн и искусственного интеллекта, могут быть более конкурентоспособными, чем те, которые этого не делают. Технологии блокчейн и искусственный интеллект позволяют компаниям автоматизировать рутинные задачи, быстро реагировать на изменения рынка и улучшать свою продуктивность.

4. Растущий спрос: Спрос на использование технологий блокчейн и искусственного интеллекта в управлении бизнес-процессами растет. В связи с этим компании должны уделять внимание этим технологиям, чтобы оставаться конкурентоспособными на рынке.

В целом, использование технологий блокчейн и искусственного интеллекта в управлении бизнес-процессами имеет большой потенциал для улучшения эффективности, повышения конкурентоспособности и улучшения качества данных. В связи с этим изучение этой темы является важным для бизнеса, чтобы оставаться конкурентоспособными на рынке и использовать новейшие технологии для улучшения своей продуктивности и эффективности.

Цель изучения вопроса использования технологии блокчейн и искусственного интеллекта в управлении бизнес-процессами заключается в том,

чтобы понимать, как эти технологии могут повысить эффективность управления бизнес-процессами и улучшить качество принимаемых решений.

Метод или методология проведения работы: исследовательский метод: изучение научных статей, публикаций, отчетов, и других источников информации о технологии блокчейн и искусственного интеллекта.

Результаты: разработка рекомендаций, направленных на повышение производительности использования технологий блокчейн и искусственного интеллекта в сфере управления бизнес-процессами.

Область применения результатов:

✓ В финансовой сфере, результаты исследования могут быть использованы для улучшения процессов цепочки поставок, платежей и займов, повышения прозрачности и сокращения затрат на промежуточных посредников.

✓ В производственной сфере, технологии блокчейн и искусственный интеллект могут быть использованы для улучшения автоматизации производственных процессов, повышения качества продукции и улучшения логистики.

**Ключевые слова:** блокчейн, искусственный интеллект, бизнес-процесс, децентрализация, смарт-контракты, прозрачность, эффективность, инвестиции, безопасность, логистика.

## USE OF BLOCKCHAIN AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT

---

### **Eskerkhanova Luisa Tagirovna**

Associate Professor of the Theory and Technologies of Social Work Department, Chechen State University named after A.A. Kadyrov

**E-mail:** [Lu-69@yandex.ru](mailto:Lu-69@yandex.ru)

### **Amirova Elmira Failovna**

Assistant professor, Kazan State Agrarian University

**E-mail:** [Elmira\\_amirova@mail.ru](mailto:Elmira_amirova@mail.ru)

### **Batchaeva Zurida Borisovna**

Deputy Director for Youth Policy of the Institute of Digital Technologies, North Caucasian State Academy,

**E-mail:** [zuridabat@mail.ru](mailto:zuridabat@mail.ru)

The study of the use of blockchain and artificial intelligence technologies in business process management is relevant for several reasons:

1. *Increased efficiency of business processes:* Blockchain and artificial intelligence technologies can significantly improve the efficiency of business processes. For example, blockchain can be used for automatic verification and confirmation of transactions, while artificial intelligence can be used for predicting market changes.

2. *Improved data quality:* The use of blockchain and artificial intelligence technologies can help improve the quality of data used in business processes. Blockchain can be used to ensure data security and prevent forgery, while artificial intelligence can be used to analyze large volumes of data and obtain valuable information.

3. *Increased competitiveness:* Companies using blockchain and artificial intelligence technologies may be more competitive than those that do not. Blockchain and artificial intelligence technologies allow companies to automate routine tasks, quickly respond to market changes, and improve productivity.

4. *Growing demand: The demand for the use of blockchain and artificial intelligence technologies in business process management is increasing. Therefore, companies should pay attention to these technologies to remain competitive in the market.*

*Overall, the use of blockchain and artificial intelligence technologies in business process management has great potential to improve efficiency, competitiveness, and data quality. Therefore, studying this topic is important for businesses to remain competitive in the market and use the latest technologies to improve their productivity and effectiveness.*

*The purpose of studying the use of blockchain and artificial intelligence technologies in business process management is to understand how these technologies can enhance the efficiency of managing business processes and improve the quality of decision-making.*

*Methodology: research method involving the study of scientific articles, publications, reports, and other sources of information on blockchain and artificial intelligence technologies.*

*Results: development of recommendations aimed at improving the productivity of using blockchain and artificial intelligence technologies in business process management.*

*Scope of application of the results:*

- In the financial sector, the research results can be used to improve supply chain processes, payments and loans, increase transparency, and reduce costs associated with intermediaries.*
- In the manufacturing sector, blockchain and artificial intelligence technologies can be used to improve automation of production processes, enhance product quality, and improve logistics.*

**Keywords:** *blockchain, artificial intelligence, business process, decentralization, smart contracts, transparency, efficiency, investment, security, logistics.*

Современная экономика стала все более динамичной и сложной, что требует от компаний постоянного совершенствования своих бизнес-процессов и управления финансовыми рисками. Инновационные технологии, такие как блокчейн и искусственный интеллект, могут значительно улучшить эффективность управления бизнес-процессами и снизить финансовые риски. В этой статье мы рассмотрим возможности применения технологий блокчейн и искусственного интеллекта в экономической деятельности.

#### 1. Блокчейн технологии в управлении финансовыми рисками

Блокчейн технология представляет собой распределительную базу данных, которая хранит информацию обо всех транзакциях. Одним из основных преимуществ блокчейн технологии является ее прозрачность и невозможность подделки данных. Это позволяет использовать блокчейн технологию в управлении финансовыми рисками.

Блокчейн технология, как уже упоминалось, является распределенной базой данных. В управлении финансовыми рисками блокчейн технология может быть использована для создания надежных систем контроля за финансовыми операциями и снижения рисков потерь при выполнении контрактных обязательств [3, с. 154].

Смарт-контракты – это один из наиболее частых примеров использования блокчейн технологии в управлении финансовыми рисками. Смарт-контракты являются компьютерными программами, которые могут автоматически выполнять условия контракта при наступлении определенных событий. Например, смарт-контракт может автоматически выполнить платеж в определенное время, если все условия контракта выполнены.

Кроме того, блокчейн технология может быть использована для хранения и передачи конфиденциальной информации, что позволяет обеспечить безопасность данных и снизить риски несанкционированного доступа к информации. Блокчейн технология может использоваться для создания систем управления доступом к информации, которые позволяют предоставлять доступ только к той информации, которая необходима для выполнения определенной работы.

Также блокчейн технология может быть использована для снижения рисков потерь при выполнении контрактных обязательств. В блокчейн технологии все транзакции записываются в блоки, которые хранятся на всех участниках сети. Это позволяет обнаруживать несоответствия в данных и быстро реагировать на них. Также блокчейн технология может использоваться для создания систем контроля качества продукции и услуг, что позволяет снизить риски недобросовестности поставщиков [8, с. 74].

В области повышения эффективности бизнес-процессов блокчейн технология может быть использована для создания децентрализованных систем управления ресурсами, которые позволяют оптимизировать расходы на энергию, транспорт, складские и другие ресурсы. Например, блокчейн технология может быть использована для создания систем управления энергопотреблением, которые позволяют оптимизировать расходы на электроэнергию и уменьшить потребление.

Кроме того, блокчейн технология может быть использована для упрощения и ускорения процесса взаиморасчетов между компаниями. Блокчейн технология позволяет устранить посредников в процессе проведения платежей и уменьшить время на обработку транзакций. Это позволяет компаниям сократить расходы на транзакционные издержки и увеличить прибыль.

Важным преимуществом блокчейн технологии является ее надежность и прозрачность. Все данные, хранящиеся в блокчейн, доступны для всех участников сети, что позволяет обеспечить прозрачность взаимодействия между компаниями и уменьшить риски мошенничества и недобросовестных действий [1, с. 242].

Таким образом, использование блокчейн технологии и искусственного интеллекта в экономической деятельности может привести к существенному улучшению эффективности бизнес-процессов, уменьшению рисков и сокращению затрат. Одним из ключевых преимуществ использования этих технологий является повышение прозрачности и безопасности бизнес-операций.

## 2. Искусственный интеллект в управлении бизнес-процессами

Искусственный интеллект - это технология, которая позволяет компьютерам обучаться на основе определенных алгоритмов и данных. Искусственный интеллект может использоваться для автоматизации бизнес-процессов и увеличения эффективности работы компаний.

Одним из примеров применения искусственного интеллекта в бизнесе является автоматическое принятие решений на основе данных. Это может быть использовано для прогнозирования будущих трендов, оптимизации производственных процессов и управления ресурсами.

Другим примером использования искусственного интеллекта является оптимизация производственных процессов. ИИ может анализировать данные о производственных процессах, такие как скорость и качество выпускаемой продукции, расходы на материалы и трудовые ресурсы, и принимать решения об оптимизации производственных процессов на основе этого анализа. Например, ИИ может рекомендовать оптимальные настройки оборудования или изменения в процессах производства, которые могут улучшить качество продукции и снизить расходы [5, с. 79].

ИИ может быть использован для управления ресурсами. Например, ИИ может анализировать данные о потребностях компании в ресурсах, таких как сырье, энергия, трудовые ресурсы и т.д. ИИ может принимать решения об оптимальном использовании ресурсов на основе этого анализа. Например, ИИ

может оптимизировать процессы закупки сырья или управления запасами на складе, что позволит сократить расходы компании и повысить эффективность использования ресурсов.

В целом, использование искусственного интеллекта для автоматического принятия решений на основе данных может помочь компаниям улучшить свою эффективность и снизить риски ошибок. Благодаря анализу больших объемов данных и принятию на основе этого решений, компании могут принимать более обоснованные решения и быстрее реагировать на изменения на рынке.

Кроме того, искусственный интеллект может быть использован для анализа больших объемов данных и выявления скрытых закономерностей. Это позволяет компаниям принимать более обоснованные решения на основе данных, а не на основе интуиции [2, с. 107].

Использование блокчейн технологии и искусственного интеллекта может включать в себя ряд вызовов и рисков. Рассмотрим некоторые из них:

1. **Безопасность и конфиденциальность данных:** Использование блокчейн технологии и искусственного интеллекта может стать угрозой безопасности и конфиденциальности данных. Хотя блокчейн обычно считается безопасной и надежной технологией, но она не является 100% защищенной от атак и взломов. Кроме того, использование ИИ может привести к нарушению конфиденциальности данных, если система будет иметь доступ к личным данным клиентов.

2. **Неопределенность в принятии решений:** ИИ может принимать решения, которые не всегда могут быть объяснены или поняты людьми. Это может привести к тому, что люди не будут доверять принимаемым ИИ решениям. Кроме того, при использовании ИИ в финансовых или других критических приложениях может возникнуть риск ошибочного принятия решений, что может привести к значительным убыткам.

3. **Регулятивные вопросы:** Использование блокчейн технологии и ИИ может вызвать регулятивные проблемы, так как эти технологии могут использоваться для незаконной деятельности, такой как отмывание денег или финансирование терроризма. Кроме того, правительства могут регулировать использование этих технологий, чтобы защитить права потребителей и предотвратить злоупотребления.

4. **Технические проблемы:** Использование блокчейн технологии и ИИ может потребовать значительных инвестиций в оборудование, программное обеспечение и персонал. Кроме того, необходимо иметь достаточно высокий уровень технической грамотности, чтобы правильно использовать эти технологии. Также может возникнуть проблема совместимости, если несколько организаций или систем используют разные версии блокчейн технологии или ИИ.

5. **Экономические проблемы:** Использование блокчейн технологии и ИИ может привести к экономическим проблемам, так как эти технологии могут изменить существующие бизнес-модели и структуры рынков. Кроме того, при использовании блокчейн технологии может возникнуть проблема с высокой стоимостью транзакций, что может снизить прибыльность и эффективность бизнеса.

6. В целом, использование блокчейн технологии и искусственного интеллекта имеет свои преимущества и риски. Чтобы избежать рисков и получить максимальную выгоду от этих технологий, необходимо тщательно изучить их применение, провести анализ рисков и подготовить соответствующие меры по обеспечению безопасности и конфиденциальности данных, а также разработать стратегию управления изменениями и внедрения новых технологий.

Также, компании могут использовать блокчейн технологию для создания децентрализованных финансовых систем, которые обеспечивают прозрачность и надежность транзакций. Это может быть особенно полезно для компаний, работающих в секторах, где существует высокий уровень риска. В современной экономике компании должны использовать все возможности для улучшения своей

эффективности и управления рисками. Применение блокчейн технологии и искусственного интеллекта позволяет компаниям использовать инновационные подходы для улучшения своих бизнес-процессов и управления финансовыми рисками. Таким образом, использование этих технологий может помочь компаниям достичь своих целей и повысить свою конкурентоспособность на рынке [7, с. 154].

Кроме того, использование этих технологий также может улучшить отношения компании с ее клиентами, так как блокчейн технология обеспечивает безопасность и конфиденциальность данных, а искусственный интеллект может быть использован для персонализации и улучшения опыта клиентов.

Другой вызов, связанный с использованием этих технологий, заключается в том, что они могут потребовать значительных инвестиций в разработку и внедрение. То есть, разработка и внедрение технологий блокчейн и искусственного интеллекта требует значительных инвестиций, как финансовых, так и временных ресурсов. Необходимо инвестировать в исследования, разработку и тестирование новых технологий, а также в обучение и подготовку специалистов, которые смогут работать с этими технологиями.

Стоимость разработки и внедрения технологий блокчейн и искусственного интеллекта зависит от многих факторов. Рассмотрим некоторые из них подробнее:

- ✓ Сложность проекта: Сложность проекта зависит от характеристик и требований к проекту. Например, проекты, связанные с масштабными транзакциями, требуют большего количества времени и ресурсов.

- ✓ Требования к безопасности: Технологии блокчейн и искусственный интеллект играют важную роль в защите данных и предотвращении кибератак. Поэтому необходимо учитывать требования к безопасности при разработке и внедрении технологий.

- ✓ Наличие доступных данных: Для разработки систем, использующих блокчейн и искусственный интеллект, необходимо иметь доступ к данным. Если данных недостаточно или они недоступны, это может затруднить разработку и внедрение технологий.

- ✓ Сложность инфраструктуры: Разработка и внедрение технологий блокчейн и искусственного интеллекта может потребовать создания новой инфраструктуры или модификации существующей. Это может повысить стоимость и увеличить время, необходимое для внедрения технологий.

- ✓ Квалификация персонала: Для работы с технологиями блокчейн и искусственного интеллекта необходимы высококвалифицированные специалисты. Если такие специалисты отсутствуют в компании, то необходимо провести дополнительное обучение или привлечь специалистов извне.

- ✓ Регулирующая среда: Регулирующие органы могут оказать влияние на разработку и внедрение технологий блокчейн и искусственный интеллект. Например, требования к защите данных, законы о защите конфиденциальности и другие правовые нормы могут оказать влияние на разработку и внедрение технологий.

Кроме того, стоимость поддержки и обслуживания систем, использующих блокчейн и ИИ, также может быть значительной. Необходимо учитывать затраты на обновление оборудования, программного обеспечения, обучение персонала и техническую поддержку [6, с. 140].

Однако, несмотря на высокую стоимость, инвестиции в блокчейн и искусственный интеллект могут привести к значительным экономическим выгодам в будущем. Эти технологии могут улучшить производительность, оптимизировать бизнес-процессы, снизить издержки и повысить эффективность. В итоге, инвестирование в разработку и внедрение технологий блокчейн и искусственного интеллекта может стать важным стратегическим шагом для компаний, которые хотят оставаться конкурентоспособными в условиях быстро меняющегося рынка.

Несмотря на эти вызовы, использование блокчейн технологии и искусственного интеллекта является ключевым фактором в достижении конкурентных преимуществ в современной экономике. Компании, которые будут

активно использовать эти технологии, смогут достичь более высокого уровня эффективности, управлять финансовыми рисками и улучшать свои бизнес-процессы.

Заключение. В заключение, можно отметить, что блокчейн технология и искусственный интеллект являются важными инструментами, которые помогут компаниям достичь более высокого уровня эффективности и управлять финансовыми рисками. Компании, которые будут активно использовать эти технологии, смогут достичь более высокого уровня конкурентоспособности на рынке и улучшить отношения с клиентами. Тем не менее, компании также должны быть осторожными и обдумывать возможные вызовы и риски, связанные с использованием этих технологий, чтобы достичь максимальной пользы от их применения.

#### **Список использованных источников и литературы**

1. Абрамов С.Н. Применение технологий блокчейн и искусственного интеллекта в управлении бизнес-процессами // Инновации. - 2019. - Т. 11. - №. 1. - С. 61-67.

2. Белкин Р.А. Использование технологий блокчейн и искусственного интеллекта в управлении бизнес-процессами // Менеджмент в России и за рубежом. - 2018. - Т. 17. - №. 1. - С. 101-112.

3. Горохова М.Н. Блокчейн и искусственный интеллект: технологии для управления бизнес-процессами // Экономическая наука современной России. - 2019. - №. 3. - С. 94-99.

4. Давыдова Е.А., Иванов А.А., Макарова А.Ю. Использование технологий блокчейн и искусственного интеллекта в управлении бизнес-процессами // Системы управления и информационные технологии. - 2020. - №. 2. - С. 20-27.

5. Константинов А.А. Применение технологии блокчейн в управлении бизнес-процессами // Вестник университета. - 2018. - Т. 1. - №. 1. - С. 111-118.

6. Лебедева Е.М. Блокчейн и искусственный интеллект в управлении бизнес-процессами // Инновации и инвестиции. - 2019. - №. 4. - С. 79-85.

7. Мироненко Е.Н. Использование технологий блокчейн и искусственного интеллекта в управлении бизнес-процессами // Менеджмент в России и за рубежом. - 2019. - Т. 18. - №. 4. - С. 117-127.

8. Руцкая М.А. Применение технологий блокчейн и искусственного интеллекта в управлении бизнес-процессами // Информационные технологии и вычислительные системы. - 2018. - №. 4. - С. 70-76.

# **ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ**

УДК 336.4

DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_106

## ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ И ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ

---

### **Анесянц Саркис Артаваздович**

Доктор экономических наук, профессор, почетный работник высшего профессионального образования РФ, основатель научной школы (специфика функционирования фондового рынка) Российской академии Естественных наук, профессор кафедры Экономики и менеджмента, ФГБОУ ВО Ростовский государственный университет путей сообщения

**E-mail:** [anesyants@gmail.com](mailto:anesyants@gmail.com)

### **Тимченко Оксана Васильевна**

ассистент кафедры Экономики и менеджмента, ФГБОУ ВО Ростовский государственный университет путей сообщения

**E-mail:** [em@rqups.ru](mailto:em@rqups.ru)

В работе показано, что в условиях санкционной политики функционирование финансовых инструментов и инвестиционных процессов может изменяться в следующих аспектах. Снижение привлекательности российского рынка для иностранных инвесторов, что может привести к снижению объемов инвестиций и увеличению волатильности цен на акции и облигации. Также, это может стать причиной увеличения рисков для инвесторов, связанных с возможностью новых санкций, что может привести к более консервативной стратегии инвестирования. Рост интереса к внутренним источникам финансирования, таким как выпуск облигаций на внутреннем рынке или привлечение кредитов у местных банков. Санкции также воздействуют на увеличение рисков для компаний, связанных с возможностью ограничения доступа к международным финансовым рынкам, что может привести к более активному поиску внутренних источников финансирования. А также стать причиной увеличения рисков для банков, связанных с возможностью ограничения доступа к международным финансовым рынкам и увеличением давления на внутренний рынок кредитования. В заключении делается вывод о том, что трансформация финансовой системы России в условиях санкций является сложной задачей, которая требует комплексного подхода и принятия ряда мер. Одной из главных задач является укрепление национальной валюты и снижение зависимости от доллара. Для этого необходимо развивать внутренний рынок, увеличивать объемы экспорта в другие страны и привлекать инвестиции в рублях. В то же время, развитие финансовой технологии и цифровизации также являются важными направлениями, которые позволят улучшить эффективность и прозрачность финансовой системы, а также повысить ее устойчивость к внешним воздействиям. Наконец, важно продолжать работу по диверсификации экономики, что позволит уменьшить риски и повысить устойчивость экономики в условиях санкций.

**Ключевые слова:** Инвестиционные инструменты, стратегия инвестирования, организационные формы производства, фондовый рынок, ценные бумаги, валютный рынок, драгметаллы, банковский рынок, статистика.

## FEATURES OF THE FUNCTIONING OF FINANCIAL INSTRUMENTS AND INVESTMENT PROCESSES OF VARIOUS FORMS OF PRODUCTION AND INDIVIDUALS IN THE CONTEXT OF SANCTIONS POLICY

---

### **Anesyants Sarkis Artavazdovich**

*Doctor of Economics, Professor, Honorary Worker of Higher Professional Education of the Russian Federation, founder of the scientific school (specifics of the functioning of the stock market) of the Russian Academy of Natural Sciences, Professor of the Department of Economics and Management, Rostov State Transport University*

**E-mail:** [anesyants@gmail.com](mailto:anesyants@gmail.com)

### **Timchenko Oksana Vasilyevna**

*Assistant of the Department of Economics and management», Rostov State Transport University*

**E-mail:** [em@rgups.ru](mailto:em@rgups.ru)

*The paper shows that under the conditions of the sanctions policy, the functioning of financial instruments and investment processes can change in the following aspects. A decrease in the attractiveness of the Russian market for foreign investors, which may lead to a decrease in investment volumes and an increase in the volatility of stock and bond prices. Also, this may cause an increase in risks for investors associated with the possibility of new sanctions, which may lead to a more conservative investment strategy. Growing interest in domestic sources of financing, such as issuing bonds on the domestic market or attracting loans from local banks. Sanctions also affect the increase in risks for companies associated with the possibility of restricting access to international financial markets, which may lead to a more active search for domestic sources of financing. And also cause an increase in risks for banks associated with the possibility of restricting access to international financial markets and increasing pressure on the domestic lending market. In conclusion, it is concluded that the transformation of the Russian financial system under sanctions is a complex task that requires an integrated approach and the adoption of a number of measures. One of the main tasks is to strengthen the national currency and reduce dependence on the dollar. To do this, it is necessary to develop the domestic market, increase exports to other countries and attract investments in rubles. At the same time, the development of financial technology and digitalization are also important areas that will improve the efficiency and transparency of the financial system, as well as increase its resistance to external influences. Finally, it is important to continue work on economic diversification, which will reduce risks and increase the stability of the economy in the face of sanctions.*

**Keywords:** *Investment instruments, investment strategy, organizational forms of production, stock market, securities, foreign exchange market, precious metals, banking market, statistics*

С начала 2000-х в России стала реализовываться самостоятельная политика, что стало причиной все большего увеличения санкционного давления, которая выразилась в принятии восьми «пакетов» ограничений в социальной и экономической политике.

В настоящее время представляет научный интерес проблема воздействия на российскую экономику данных действий и аспекты адаптации финансовых институтов к новым условиям, в том числе посредством как технологического развития, так и с помощью трансформации нормативного регулирования деятельности данной сферы национальной экономики.

После введения санкций ВВП страны понизилась где-то на 2,6% [1], что существенно меньше, чем прогнозируемый экспертами уровень на 12-15%. Однако в целом, санкции также оказывают негативное воздействие на реальный сектор экономики России, так как ограничивают доступ к технологиям и оборудованию из-за запрета на импорт из некоторых стран. Это приводит к ухудшению конкурентоспособности отечественных производителей и замедлению темпов экономического роста.

Однако, санкции также могут стимулировать развитие отечественных производственных отраслей и повышение качества продукции, что может привести к увеличению экспорта и укреплению позиций на мировых рынках. В целом, санкции оказали негативное воздействие на многие отрасли экономики России, включая:

1. Энергетический сектор - запрет на импорт оборудования и технологий для разработки нефтегазовых месторождений, что привело к снижению объемов добычи и экспорта нефти и газа.

2. Автомобильная промышленность - запрет на импорт запчастей и комплектующих из-за чего производство автомобилей сократилось, а цены на автомобили выросли.

3. Финансовый сектор - ограничения на доступ к международным финансовым рынкам, что затрудняет финансирование проектов и развитие бизнеса.

4. Сельское хозяйство - запрет на импорт сельхозтехники и удобрений, что привело к снижению производительности и ухудшению качества продукции.

5. Туризм - сокращение числа туристов из-за ограничений на въезд в Россию и выезд россиян за границу.

6. Легкая промышленность - ограничения на импорт текстиля и одежды, что привело к снижению объемов производства и ухудшению качества продукции.

7. IT-отрасль - запрет на импорт технологий и программного обеспечения, что затрудняет развитие инноваций и новых технологий.

8. Продовольственная отрасль - запрет на импорт продуктов питания из некоторых стран, что привело к ухудшению ассортимента и качества продукции, а также к росту цен на продукты.

9. Химическая промышленность - ограничения на импорт химических веществ и сырья, что затрудняет производство и развитие инноваций в этой отрасли.

10. Строительство - ограничения на импорт строительных материалов и оборудования, что затрудняет процесс строительства и развитие этой отрасли.

11. Транспорт - запрет на импорт транспортных средств и комплектующих, что привело к снижению объемов производства и экспорта транспортной техники.

12. Машиностроение - ограничения на импорт оборудования и комплектующих, что затрудняет производство и развитие инноваций в этой отрасли.

13. Образование - ограничения на обмен студентами и преподавателями с зарубежными университетами, что затрудняет развитие образования и науки в России.

14. Медицина - ограничения на импорт медицинского оборудования и лекарств, что затрудняет лечение и диагностику некоторых заболеваний.

15. Финансовая отрасль - ограничения на доступ к международным финансовым рынкам и снижение кредитной активности, что затрудняет развитие бизнеса и экономики в целом.

16. Туризм - ограничения на выезд за границу и ужесточение визового режима, что приводит к сокращению числа туристов и снижению доходов туристической отрасли.

17. Информационные технологии - ограничения на импорт компьютерной техники и программного обеспечения, что затрудняет развитие IT-отрасли и инноваций в этой сфере.

18. Сельское хозяйство - ограничения на импорт сельскохозяйственной техники и удобрений, что затрудняет производство и развитие этой отрасли.

19. Энергетика - ограничения на импорт оборудования и технологий для развития альтернативных источников энергии, что затрудняет переход к более экологически чистым источникам энергии.

20. Недвижимость - ограничения на продажу и покупку недвижимости и земельных участков и снижение доступности ипотечного кредитования, что затрудняет развитие рынка недвижимости и жилищного строительства.

Однако в то же время, крайне важно в это время то, что продовольственная безопасность страны гарантирована. Запасов продовольствия в стране достаточно, а урожай в 2022 году он составил 150 млрд. тонн. Все это приводит к тому, что Россия не может быть исключена из мирового продовольственного рынка, которая составляет 25% мирового экспорта. То же касается удобрений, т.к. доля России в мировом экспорте выше 35% [1].

Санкции введенные против сельского хозяйства России привели к необходимости заняться импортозамещением и уделить должное внимание своему производству.

Не менее значимым результатом санкционного давления является переориентация продажи энергоресурсов на рынки Китая, Индия и т.д.. Что стало причиной того, что по итогам 2022 года доходы от продажи энергоносителей выросли по сравнению с 2021 годом. И в то же время увеличились и цены на энергоресурсы, что оказало негативное воздействие на экономику стран ЕС.

Говоря о вопросе функционирования российских финансовых инструментов и инвестиционных процессов в условиях санкционной политики отметим следующее. Авторы уже ранее, в ряде работ касались этих вопросов [3,4]. Но надо учитывать, что тогда 2019-начало 2022 года, не было всего объема действующих экономических санкций против России. Естественно, это отразилось на ликвидности, надежности и доходности основных финансовых инструментов, а также требует новых подходов к инвестиционным стратегиям как юридических, так и физических лиц.

Исследуем различные виды инвестиционных инструментов. Для 95-98% населения операции с валютой это долл. США и евро. По данным Центрального банка России на конец 2020 года, доля валют в хранении сбережений населения составила 32,5%. При этом доля рублевых сбережений составила 67,5%. Институциональные инвесторы в настоящее время фактически не используют операции с валютой в качестве инвестиций.

После начала спецоперации в конце февраля и начале марта 2022 года в результате панических настроений курс доллара увеличился с 75 до 115-120 рублей (см. рисунок). В этих условиях Правительство РФ и ЦБ РФ ввели ограничения по купле-продаже валют. Кроме того, ввели определенные фактические налоговые нагрузки на операции с валютой, что сократило привлекательность таких операций. Цена доллара и евро пошла резко вниз и к началу 2023 года январь курс доллара установился на уровне 71 руб. [5]. Т.е. с февраля 2022 года его цена упала на 10%. То есть валютный рынок сегодня малоприемлен для инвестиций и повержен высоким страновым и политическим рискам, т.к. вполне возможны новые ограничения по операциям с валютой.



Источник данных: данные ЦБ РФ

**Рисунок 1 - Курс доллара 2022-2023 г.г.**

Из всех финансовых инструментов после введения санкций пострадал больше всего российский рынок ценных бумаг. Причина в том, что из всех финансовых инструментов ценные бумаги в наибольшей степени были интегрированы в мировой финансовый рынок.

В условиях санкций рынок ценных бумаг России стал менее привлекательным для иностранных инвесторов, что может привести к снижению объемов инвестиций и увеличению волатильности цен на акции и облигации. Однако, при этом российские компании могут обратиться к внутренним источникам финансирования, таким как выпуск облигаций на внутреннем рынке или привлечение кредитов у местных банков. Кроме того, рост доли валютных сбережений населения может свидетельствовать о повышенной неуверенности в рубле и желании сохранить свои сбережения в более стабильной валюте.

В то же время предложение российских ценных бумаг остались на прежнем уровне, а спрос серьезно упал и российский фондовый рынок сократился на 35-40% [1]. Для примера наиболее ликвидная российская акция Газпрома (обыкновенная) рухнула в цене более, чем на 30% (с февраля 2022 по январь 2023 года). Если до спецоперации она стоила более 200 руб. за акцию, то в начале 2023 года ее котировки (биржевая) составили 162 руб. Аналогичная ситуация и по отношению всех российских ценных бумаг. Кроме того были еще введены ограничения на работу физических лиц на рынке ценных бумаг. Теперь лишь «Квалифицированный инвестор» имеет возможность осуществлять на рынке ценных бумаг большие и рискованные операции, для других в веденных ограничений. Для получения этого статуса необходимо соблюдение такого условия, как наличие общей стоимости ценных бумаг, квалифицированного инвестора, должна составлять не менее 6 млн. руб. Есть еще ряд ограничений, связанных с опытом работы, стажем работы, количества сделок, образования и т.п. Так же ограничения введены и для юридических лиц. Например, собственный капитал, не менее 200 млн.руб.

Как следствие, из всего вышесказанного фондовый рынок, с точки зрения авторов сегодня не является надежным и привлекательным с точки зрения получения дохода.

Санкции оказывают негативное воздействие на внутренний рынок банковских услуг в России, так как ограничивают доступ к международным рынкам капитала и усложняют операции с зарубежными контрагентами. Это

приводит к необходимости поиска альтернативных источников финансирования и пересмотру стратегий развития банков.

Однако, развитие внутреннего рынка кредитования и привлечение инвестиций от внутренних инвесторов может стать одним из решений проблемы. Также важно укреплять связи с банками из других стран, не подверженных санкциям, и развивать новые формы международного сотрудничества. Кроме того, банковский сектор достаточно автономен от мирового и контролируется ЦБ РФ. Поэтому санкции не привели к крупным банкротствам. Кроме того, существует система страхования вкладов до 1400000 руб. и это гарантирует инвестору возврат этого вклада. Помимо всего в 2022 году было отменено налогообложение банковских депозитов. Все это стабилизировало рынок банковских финансовых инструментов.

Очевидно, что банковские вклады не приносят высокой доходности. Например, вклад по банковским депозитам к январю 2023 года доходил до 9,5 % годовых при инфляции 12 %.

Санкции оказывают значительное воздействие на российские банки, ограничивая их доступ к международным рынкам капитала и усложняя операции с зарубежными контрагентами. Это приводит к необходимости поиска альтернативных источников финансирования и пересмотру стратегий развития.

Одним из решений является развитие внутреннего рынка кредитования и привлечение инвестиций от внутренних инвесторов. Также важно укреплять связи с банками из других стран, не подверженных санкциям, и развивать новые формы международного сотрудничества, например, в рамках БРИКС.

Одновременно необходимо продолжать работу по укреплению финансовой устойчивости банковской системы, повышению качества управления рисками и сокращению зависимости от внешних факторов.

Нелинейные процессы происходили и на российском рынке драгоценных металлов. Так, например, цена на инвестиционную золотую монету «Георгий Победоносец» в период начала СВО стоимость ее увеличилась, однако через полгода стоимость ее уменьшилось и только к январю 2023 года стабилизировалась на уровне соответствующем началу специальной операции.

В перспективе тенденции роста цены на инвестиционные инструменты из драгметаллов реальны, но эти вложения, по мнению авторов, должны носить долгосрочный характер. Поэтому, необходимо учитывать высокую надежность и ликвидность этих инструментов.

Таким образом, трансформация финансовой системы России в условиях санкций является сложной задачей, которая требует комплексного подхода и принятия ряда мер. Одной из главных задач является укрепление национальной валюты и снижение зависимости от доллара. Для этого необходимо развивать внутренний рынок, увеличивать объемы экспорта в другие страны и привлекать инвестиции в рублях.

Также важно развивать финансовые инструменты, которые позволят обходить санкции и защищать интересы российских компаний на международном уровне. К примеру, продвижение национальной платежной системы "Мир" и развитие криптовалютной инфраструктуры.

Развитие финансовой технологии и цифровизации также являются важными направлениями, которые позволят улучшить эффективность и прозрачность финансовой системы, а также повысить ее устойчивость к внешним воздействиям. Наконец, важно продолжать работу по диверсификации экономики, что позволит уменьшить риски и повысить устойчивость экономики в условиях санкций.

#### **Список использованных источников и литературы**

1. Мировые индексы, электронный ресурс: режим доступа: <https://mfd.ru/>. Дата обращения 20.02.2023г.

2. Мудрость тысячелетий: энциклопедия. / [авт.-сост. Владимир Балязин]. М.: ОЛМА Медиа Групп, 2007. 608 с.

3. Анесянц, С. А. Специфика инвестирования в различные сегменты финансового рынка Российской экономики // Новые технологии. – 2019. – № 1. – С. 242-252.

4. Анесянц, С. А., Тимченко, О.В. О некоторых аспектах (социально-экономических, финансовых и статистических) фундаментального анализа в современных условиях // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2022. – № 3(142). – С. 54-57.

5. ВЦИОМ Новости. электронный ресурс: режим доступа: <https://wciom.ru/analytical-reviews>. Дата обращения 01.02.2023г.

6. Блог-пост державы. электронный ресурс: режим доступ: <https://artc-derzhava.ru>. Дата обращения 10.02.2023г.

УДК 336.647/.648  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_113

## СПЕЦИФИКА ФИНАНСИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

---

**Гринюк Кирилл Петрович**

Кандидат экономических наук, Доцент кафедры экономической безопасности, финансов и учёта, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Курганский государственный университет»

**E-mail:** [grinkirill@yandex.ru](mailto:grinkirill@yandex.ru)

В статье анализируются взгляды на понятие инноваций и инновационной деятельности. Дается авторское определение указанных понятий как деятельности, основанной на использовании технологий нового технологического уклада. Исходя из этого выделены и описаны особенности источников финансирования инновационной деятельности. Произведено сравнение существующих условий финансирования и кредитования реального сектора экономики с теми требованиями, которые предъявляет к источникам финансирования инновационная деятельность. На основе этого даны рекомендации по изменению условий кредитования и финансирования инновационной деятельности, позволяющие активизировать инновационный сектор экономики и увеличить выпуск инновационной продукции.

**Ключевые слова:** инвестиции, финансирование, кредитование, капитал, источники финансирования, инновационная деятельность, технологический уклад.

## SPECIFICS OF FINANCING INNOVATION ACTIVITIES

---

**Grinyuk Kirill Petrovich**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economic Security, Finance and Accounting, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Kurgan State University"

**E-mail:** [grinkirill@yandex.ru](mailto:grinkirill@yandex.ru)

The article analyzes the views on the concept of innovation and innovation activity. The author's definition of these concepts as an activity based on the use of technologies of a new technological order is given. Based on this, the features of the sources of financing innovation activities are identified and described. The comparison of the existing conditions for financing and crediting the real sector of the economy with the requirements that innovative activity imposes on sources of financing is made. Based on this, recommendations are given on changing the conditions of lending and financing of innovation activities, allowing to activate the innovative sector of the economy and increase the output of innovative products.

**Keywords:** investments, financing, lending, capital, sources of financing, innovative activity, technological structure.

В начале 21 в. для экономики России остроактуальной стала задача модернизации. Она формулировалась по-разному (неоиндустриализация, реиндустриализация, технологическое обновление, технологический

суверенитет, промышленный переход). Несмотря на разность формулировок решение всех этих задач сводится к активизации инновационной деятельности.

Вопросы развития инновационной экономики достаточно широко освещены в научной и учебной литературе [5; 8; 9; 10]. Однако, малоисследованными остаются особенности финансирования инновационной деятельности и инновационных предприятий. Имеет ли финансирование инновационных предприятий специфические особенности или нет? Если имеет, то в чем они заключаются?

Вначале необходимо уточнить понятие инноваций, инновационной деятельности. В экономической литературе данные термины широко изучены.

Скоробогатова Т.Н. [16. – С.105] определяет «процесс создания инновации в агрегированном виде» как «выявление потребительской потребности, оценка собственного потенциала фирмы, непосредственно процесс деятельности. А именно: разработка технологии производства нового товара (продукции или услуги), апробация и окончательная доработка с учетом замечаний.».

В статье 2 федерального закона от 23.08.1996 г. № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике» дается такое понятие инновации:

«Инновации - введенный в употребление новый или значительно улучшенный продукт (товар, услуга) или процесс, новый метод продаж или новый организационный метод в деловой практике, организации рабочих мест или во внешних связях».

Определение инновационной деятельности дается государственными органами, например, Федеральной службой государственной статистики:

«Инновационная деятельность – вся исследовательская (исследования и разработки), финансовая и коммерческая деятельность, которая направлена или приводит к созданию новых или усовершенствованных продуктов (товаров, услуг), значительно отличающихся от продуктов, производившихся организацией ранее, предназначенных для внедрения на рынке, новых или усовершенствованных бизнес-процессов, значительно отличающихся от предыдущих соответствующих бизнес-процессов организации, предназначенных для использования в практической деятельности» [15. - С.439].

«Инновационные товары, работы, услуги включают товары, работы, услуги, новые или подвергавшиеся в течение последних трех лет разной степени технологическим изменениям» [15. - С.440].

Представленные определения исходят из того, что в основе инноваций лежат технологические нововведения и усовершенствования.

Следует отметить, что эти технологические нововведения и изменения возникают в результате замещения технологий одного технологического уклада технологиями нового технологического уклада. Поэтому инновационная деятельность характеризуется освоением технологий нового технологического уклада.

Таким образом, инновационная деятельность – это деятельность по освоению производства продукции (оказания услуг, выполнения работ) нового технологического уклада, т. е. уклада, находящегося в экономике в стадии становления.

Инновационная деятельность означает как выработку новых знаний, так и их внедрение в экономическую деятельность посредством освоения технологий нового технологического уклада.

В этом ключе, инновация – это результат инновационной деятельности, воплощенный в виде продукта (услуги, работы) нового технологического уклада, а также в виде технологии изготовления продукта (оказания услуги, выполнения работы) нового технологического уклада.

Инновационная продукция – это продукция, созданная в результате использования технологий нового технологического уклада.

Инновационная экономика - это экономика, в рамках которой происходит освоение технологий, техники и освоение производства продуктов (оказания

услуг, выполнения работ) нового технологического уклада как нового этапа технико-экономического развития экономики.

Инновационная экономика появляется и распространяется во время фазы роста (становления) нового технологического уклада. Подробно о технологических укладах и его фазах изложено в работах С.Ю. Глазьева [3; 4].

Экономическое развитие государства зависит от масштабов его инвестиционной деятельности, которая реализуется отдельными субъектами хозяйствования [1. – С.8]. Не исключением в этом смысле является и инновационное развитие.

Следует отметить, что инвестиции в инновационную деятельность, освоение технологий и производств нового технологического уклада, как правило, носят высокорисковый характер. При этом уровень финансового риска таких инвестиций превышает уровень финансового риска инвестиций, осуществляемых не в рамках инновационных направлений экономической деятельности.

Компания, реализующая инвестиционно-инновационный проект, предполагает вывести на рынок новый инновационный продукт, ранее там не продававшийся. С одной стороны, это может дать компании возможность установления повышенных цен, т.к. покупателям нужно время для того, чтобы соотнести потребительские качества нового инновационного продукта с той полезностью, которую они получают. И пока покупатели не произвели это соотношение, инновационные компании могут продавать инновационные продукты (услуги, работы) по более высоким ценам. Поскольку продукт новый, на начальном этапе могут отсутствовать и серьезные конкуренты, поэтому компания может какой-то период времени диктовать свои цены. Рынок не успевает быстро среагировать и инновационная компания может получить повышенную прибыль. В таком случае новизна инновационного продукта и технологий оказывает положительное влияние на финансово-экономическое положение компании.

С другой стороны, новизна инновационного продукта может сыграть негативную роль в поддержании финансово-экономической устойчивости компании. Если инновационная компания ошиблась с выбором инновационного продукта и он не пользуется спросом на рынке, либо осваиваемые технологии в процессе перевода их на промышленную эксплуатацию оказались не в полной мере проработанными и для их доработки требуются дополнительные финансовые и временные затраты, финансовый результат такой компании будет снижаться и возможно даже компания из зоны прибыли перейдет в зону убытков.

Таким образом, новизна, как неотъемлемый признак инновационной деятельности, может привести к повышенному финансовому риску инвестиций, осуществляемых инновационными компаниями. Это предопределяет особенности источников финансирования инновационных проектов и инновационной деятельности, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1

### **Особенности источников финансирования инновационных проектов**

Наименование показателя	Особенности финансирования инновационных проектов
Срочность	-более продолжительные сроки предоставления денежных средств, в разы превышающие сроки предоставления средств для финансирования неинновационных проектов (не менее 10 лет, оптимальный срок: 15-20 лет).
Платность	- отсрочка по выплате процентов минимум на протяжении половины срока предоставления финансирования,

	- пониженный размер процентной ставки, минимум в 2 раза ниже ключевой ставки Центрального банка.
Возвратность	- отсрочка по возврату основной суммы минимум на протяжении половины срока предоставления финансирования
Обеспечение	- отсутствие обеспечения предоставленного финансирования

Источники финансирования инвестиционно-инновационных проектов можно подразделить на две большие группы:

- привлеченные;
- собственные.

Среди собственных источников основными являются прибыль самой компании и капитал собственников бизнеса.

Использование собственных источников имеет ограничения. До определенного предела организация может удовлетворять потребность в финансировании за счёт собственных источников (при чём у каждой организации этот предел индивидуален). Собственные источники финансирования удовлетворяют особенностям источников финансирования инновационных проектов, указанным в таблице 1.

Однако могут возникнуть ситуации, когда предприятию для реализации проектов (особенно инновационных, направленных на модернизацию или диверсификацию деятельности, которые, как правило, являются масштабными и требуют значительных инвестиций) оказывается недостаточной прибыль и капитал собственников бизнеса.

В этом случае компания, реализующая инновационный проект, вынуждена прибегать к заёмному финансированию, например, к банковскому кредитованию.

Следует отметить, что кредиты банков, как источник финансирования инвестиций в основной капитал в России занимают не более 10% от общего объема источников инвестиций. В таблице 2 приведена структура инвестиций в основной капитал по источникам финансирования в Российской Федерации.

Таблица 2

**Структура инвестиций в основной капитал по источникам финансирования в Российской Федерации [14. – С. 294]**

Наименование источника финансирования	2010 год	2018 год	2019 год	2020 год
Собственные источники	41,0 %	53,0 %	55,0 %	55,2 %
Привлеченные источники	59,0 %	47,0 %	45,0 %	44,8 %
в том числе:				
кредиты банков	9,0 %	11,2 %	9,8 %	10,0 %
заемные средства других организаций	6,1 %	4,3 %	4,8 %	4,8%
инвестиции из-за рубежа	-	0,6 %	0,4 %	0,3 %
средства консолидированного бюджета	19,5 %	15,3 %	16,2 %	19,1 %
Средства государственных внебюджетных фондов	0,3 %	0,2 %	0,2 %	0,2%
средства организаций и населения на доленое строительство	2,2 %	3,5 %	4,3 %	3,3 %
прочие	21,9 %	11,9 %	9,3 %	7,1 %
Итого	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

За период 2010-2020 гг. доля собственных источников финансирования инвестиций в основной капитал в России выросла на 14,2% (с 41% в 2010 г. до 55,2% в 2020 г.). Доля же банковского кредитования выросла лишь на 1% (с 9% в 2010 г. до 10 % в 2020 г.). При этом в структуре привлеченных источников доля банковского кредитования занимает лишь 22,3 % (2020 г.). Данные пропорции свидетельствуют о неполном использовании потенциала кредитных отношений для финансирования инвестиций в экономике. Ограниченное использование кредитных денег в экономике объективно сдерживает интенсивность инвестиционных процессов, особенно в инновационной сфере, в которой, как правило, реализуются масштабные проекты модернизации, требующие значительных инвестиций, существенно превышающих собственные источники финансирования.

Об ограниченном использовании кредитных средств свидетельствует динамика структуры кредитов в российской экономике, представленная в таблице 3.

Таблица 3

**Структура кредитов, предоставленных корпоративным клиентам, физическим лицам и кредитным организациям в России [14. – С. 523]**

Наименование показателя	2011 год	2019 год	2020 год	2021 год
Кредиты, предоставленные корпоративным клиентам	67,5 %	61,0 %	59,4 %	59,7 %
Кредиты, предоставленные кредитным организациям	13,5 %	15,0 %	13,7 %	13,5 %
Кредиты, предоставленные физическим лицам	19,0 %	24,0 %;	26,9 %	26,8 %
Итого	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Из данных таблицы 3 видно, что на протяжении последних десяти лет в структуре кредитования в России устойчиво увеличивается доля кредитов, предоставленных физическим лицам: она выросла на 7,8 % (с 19 % в 2011 г. до 26,8 % в 2021 г.). При этом доля кредитов, предоставленных корпоративным клиентам, т.е. хозяйствующим субъектам, сократилась на 7,8%. Данная динамика свидетельствует о замещении кредитования реального сектора кредитованием физических лиц. На фоне общего увеличения объема кредитования за последние 10 лет снижение удельного веса кредитования реального сектора экономики свидетельствует о том, что абсолютные объемы кредитования реального сектора растут медленнее, чем объемы кредитования физических лиц: объем кредитов, предоставленных корпоративным клиентам, за 2011-2021 гг. увеличился в 3,1 раза, физическим лицам – в 4,9 раза.

Затруднительность использования банковского кредитования для финансирования инновационных проектов отмечают российские ученые [11]. Отмечается снижение вклада российских банков в прирост инвестиций в основной капитал [6].

Причина неполного использования потенциала кредитных отношений в финансировании инвестиционно-инновационных проектов в современной экономике России заключается в несоответствии существующих условий кредитования тем особенностям, которыми должны обладать источники финансирования инвестиционно-инновационных проектов. Сопоставление

существующих условий кредитования с особенностями источников финансирования инновационных проектов представлено в таблице 4.

Таблица 4

**Сопоставление существующих условий кредитования с особенностями источников финансирования инновационных проектов**

Наименование показателя	Особенности финансирования инновационных проектов	Характеристика существующих условий кредитования	Соответствие требованиям финансирования инновационных проектов
Срочность	- срок не менее 10 лет, оптимальный срок: 15-20 лет.	- большинство сроков не превышает 5-7 лет	Не соответствует
Платность	- отсрочка по выплате процентов минимум на протяжении половины срока предоставления финансирования, - ставка минимум в 2 раза ниже ключевой ставки Центрального банка	- отсрочка по выплате процентов у большинства кредитов отсутствует; - реальная ставка превышает ключевую ставку Центрального банка	Не соответствует
Возвратность	- отсрочка по возврату основной суммы финансирования минимум на протяжении половины срока предоставления финансирования	- отсрочка по возврату основной суммы долга у большинства кредитов отсутствует;	Не соответствует
Обеспечение	- отсутствие обеспечения предоставленного финансирования	- обеспечение кредита требуется на всю сумму кредита	Не соответствует

Таким образом, низкая востребованность кредитов для финансирования инновационных проектов объясняется несоответствием существующих в экономике России условий кредитования тем требованиям, которые предъявляют инновационные проекты к источникам финансирования. У большинства существующих банковских кредитных продуктов сроки не превышают 5-7 лет, ставка превышает ключевую ставку Центрального банка, а отсрочка по уплате процентов и основной суммы долга отсутствует, при этом требуется обеспечение кредита. Данные условия не соответствуют особенностям инновационных проектов. Инновационный проект не может генерировать денежный поток, который с первых лет реализации был бы достаточен для уплаты и процентов, и основной суммы долга, и который обеспечил бы полное гашение кредитных средств в течение 5-7 лет. По этой причине реальным сектором наиболее востребованными являются кредиты на длительные сроки [13]

Изменение условий банковского кредитования реального сектора в целях приведения их в соответствие с особенностям финансирования инновационных проектов позволит интенсифицировать использование потенциала кредитной системы страны для активизации инновационной

деятельности, увеличения инновационного сектора и освоения наиболее развитых технологических укладов.

### Список использованных источников и литературы

1. Быстров А.В., Талатин Е.А. О государственном стимулировании инвестиционной активности в топливно-энергетическом комплексе Российской Федерации // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2022. – №3. – С.7-15.
2. Верников А.В., Мамонов М.Е. Долгосрочное банковское кредитование: какие банки им занимаются и почему? // ЭКО. – 2016. – №9 (507). – С. 135-150.
3. Глазьев С.Ю. Политика экономического роста в условиях глобального кризиса // Партнерство цивилизаций – 2012 - №2. - С.66-90.
4. Глазьев С.Ю. Развитие российской экономики в условиях глобальных технологических сдвигов [Электронный ресурс] / С.Ю. Глазьев – Режим доступа: <https://spkurdyumov.ru/economy/razvitie-rossijskoj-ekonomiki/> (дата обращения: 31.03.2023).
5. Джавадова С. А. Развитие инноваций представителями малого бизнеса // Журнал прикладных исследований. - 2021. - №6. - С. 691-696.
6. Игонина Л.Л. Роль банков в финансовом обеспечении инвестиций в основной капитал // Финансы и кредит. - 2015. - №2 (626). – С. 2-12.
7. Карпунин В.И., Новашина Т.С. Ключевая функция Банка России: противоречия и проблемы.// Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. - 2021; - №6. С. 26-41.
8. Коба А.В. Инновационная экономика // Экономика и социум. - 2017. - №4 (35). - С. 712-713.
9. Кузин С.И., Ярных Э.А. Роль и место венчурного бизнеса в инновационном развитии российского государства // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2017. - №5. - С:56-61.
10. Курегян С.В., Елкина О.С., Елкин С.Е. Инновационная экономика и экономика инноваций // Экономическая наука сегодня. - 2018. - №8. - С.100-107.
11. Никулина О.В., Сердюк А.А. Механизм банковского участия в финансировании инновационной деятельности компаний // Финансы и кредит. - 2016. - №13 (685). - С. 14-31.
12. Петров М.В. Финансирование компаний в условиях замедления экономики и санкций // Финансы: теория и практика. - 2018. - №3. - С. 84-99.
13. Попов М.В., Трифонов Д.А. Актуальные проблемы банковского кредитования реального сектора экономики // Промышленность: экономика, управление, технологии. - 2018. - №2 (71). - С 156-161.
14. Российский статистический ежегодник. 2021: Стат.сб./Росстат. – М., 2021 – 692 с.
15. Россия в цифрах. 2020: Крат.стат.сб./Росстат. – М., 2020.
16. Скоробогатова, Т. Н. Инновация: деятельность и результат, ассоциация с услугой; инновация как основной фактор повышения эффективности / Т. Н. Скоробогатова, И. Ю. Мараховская, Е. О. Аборкина // Экономика строительства и природопользования. – 2021. – № 3(80). – С. 103-110.
17. Смирнов В.В. Анализ финансового развития Российской Федерации // Финансы и кредит. – 2021. - №2 (806). – С. 321-347.

УДК 336

DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_120

## ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ И УПРАВЛЕНИЯ ESG-РИСКАМИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

---

**Мазнина Екатерина Владимировна**

Аспирант, ФГБОУВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Финансовый университет)

**E-mail:** [maznina96@mail.ru](mailto:maznina96@mail.ru)

*В контексте концепции устойчивого развития определенное место принадлежит ESG-рискам, потенциал которых растет, обуславливая потребность в выработке методов их оценки и управления. Вектор перехода к низкоуглеродной экономике оказывает воздействие на многие отрасли экономики страны, способствуя увеличению долговой нагрузки предприятий, которая неизбежно приводит к снижению выручки и росту капитальных затрат компаний. Возрастающий спрос на кредитные ресурсы приводит к концентрации кредитных рисков банковского портфеля, в том числе за счет компаний, осуществляющих переход на низкоуглеродную экономику. В этой связи перечень традиционных рисков расширяется, предъявляются повышенные требования к системам управления рисками, в том числе за счет встраивания в оценку ESG-рисков.*

*В статье рассматриваются вопросы оценки и управления рисками коммерческого банка, выделяются особенности оценки и управления ESG-рисками.*

**Ключевые слова:** управление рисками, оценка рисков, ESG-риски, коммерческий банк.

## ESG-RISKS ASSESMENT AND MANAGEMENT IN COMMERCIAL BANKS

---

**Maznina Ekaterina Vladimirovna**

Financial University under the Government of the Russian Federation

**E-mail:** [maznina96@mail.ru](mailto:maznina96@mail.ru)

*In the context of the sustainable development concept a certain place belongs to ESG risks, the potential of which is growing, causing the need for additional attention. The vector of transition to a low-carbon economy affects many sectors of the country's economy, contributing to an increase in the debt burden of enterprises. This process leads to a drop in revenue and an increase in capital expenditures of companies, increasing the demand for credit resources and as a result leads to a concentration of banking portfolio risks on companies involved in the transition to a low-carbon economy. In this regard, along with the ever-expanding list of traditional risks their management system should be supplemented with ESG risks.*

*The article discusses the issues of assessing and managing the risks of a commercial bank, highlights the features of assessing and managing ESG risks.*

**Keywords:** risk management, risk assessment, ESG risks, commercial bank.

К группе новых видов риска, с которыми все чаще сталкиваются в своей деятельности кредитные организации, относятся ESG-риски — риски, связанные

с социальными, экологическими и управленческими факторами, лежащими в основе концепции устойчивого развития. В этой связи коммерческие банки, осуществляющие свою деятельность на принципах устойчивого развития, неизбежно сталкиваются с реализацией ESG-рисков, необходимостью выработки методов их оценки и принятия управленческих решений по ограничению их уровня и резервированию капитала на их покрытие.

Известно, что одно из центральных мест в системе управления рисками принадлежит их оценке, выбору методов ее проведения. На первый взгляд, методы оценки рисков общеизвестны и подразделяются на общие и специфические.

Группа общих методов оценки рисков может быть представлена статистическими, экспертными и аналитическими методами. При этом каждой из них присущи свои достоинства и недостатки.

Например, одним из достоинств статистического метода является проведение обоснованной агрегации рисков с последующей их оценкой, что невозможно реализовать при помощи использования простых методов, базирующихся, как правило, на суммировании величин отдельных рисков.

Использование метода экспертных оценок позволяет оценить влияние внешних риск-факторов, обладающих потенциалом реализации системных рисков как в экономике в целом, так и в банковском секторе.

Методы фундаментального анализа опираются на оценку состояния эмитента и при всем многообразии расчетных коэффициентов обладают одним значительным недостатком. Они опираются исключительно на количественные данные, влияние качественных факторов игнорируется, что в результате приводит к получению недостаточно достоверной информации.

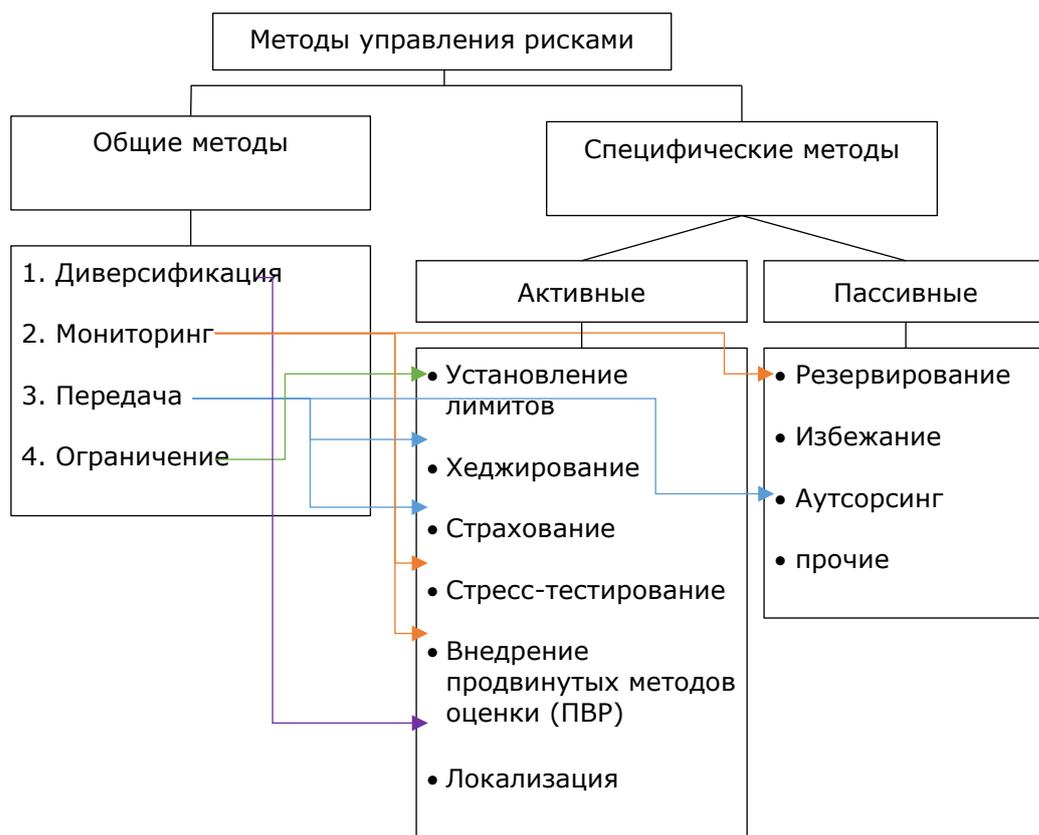
С учетом вышеизложенного полагаем, что оценка рисков должна опираться на сочетание разных методов, позволяя таким образом получить комплексное представление об их объеме и возможных последствиях реализации. Например, применение методов фундаментального анализа и экспертных оценок позволяет охватить как количественные, так и качественные критерии оцениваемого риска. Такой подход широко распространен при оценке кредитоспособности заемщиков, когда основное внимание уделяется количественным показателям, вместе с тем важным является и экспертное мнение, в рамках которого учитываются более тонкие аспекты.

Как уже отмечалось, оценка является неотъемлемым элементом принятия управленческих решений, занимая ключевое место в системе управления рисками. В то же время полагаем, что построение систем управления рисками должно удовлетворять определенным критериям, одним из которых является эффективность. Эффективную систему управления рисками отличает:

- достижение баланса между риском и доходностью;
- системность в принятии управленческих решений;
- адаптивность к шоковым событиям;
- повышение уровня управляемости кредитной организацией через создание системы контроля и мониторинга рисков.

Достижение баланса между риском и доходностью, обеспечение системности в принятии решений и адаптивности системы к внешним шокам требуют выверенных методов управления рисками, которые будут отличаться в зависимости от вида риска.

Ряд методов управления рисками, представленных на рисунке 1, относятся к группе общих или универсальных, при этом будут иметь особенности с точки зрения критериев обеспечения эффективности функционирования системы оценки и управления рисками. К группе общих или универсальных методов относятся: диверсификация риска, мониторинг, ограничение, передача риска третьим сторонам.



**Рисунок 1 – Методы управления рисками коммерческого банка**

Активные методы управления рисками связаны, прежде всего, с конкретным управленческим воздействием на объект (риск): принятие превентивных мер (установление лимитов), локализация риска, хеджирование, сценарный анализ на основе стресс-тестирования, внедрение продвинутых методов оценки риска (ПВР, финализированный метод и др.).

К пассивным методам относятся, как правило, методы, следующие за конкретной ситуацией. К ним можно отнести: метод формирования резервов, игнорирование (избежание) риска, передача риска, аутсорсинг и некоторые др.

Вместе с тем, между общими и специфическими методами управления рисками прослеживается определенная взаимосвязь. Например, одним из способов диверсификации кредитного портфеля является локализация регионов/отраслей с наибольшей долей проблемных заемщиков; мониторинг уровня риска возможно осуществлять с применением методов формирования резервов и стресс-тестирования рисков.

Сочетание общих и специфических методов управления рисками позволит учесть особенности отдельных видов риска и, тем самым, наиболее эффективным образом распределить капитал на покрытие значимых для банка рисков.

Выбор и применение тех или иных методов управления рисками во многом определяется проводимой банком политики. Преследование целей максимизации прибыли вне зависимости от уровня принимаемых рисков соответствует «агрессивному» характеру проводимой политики. В этом случае акценты следует сместить на мониторинг рисков и стресс-тестирование. Напротив, «классическая» или консервативная политика по управлению рисками предполагает поддержание риска на минимальном (нейтральном) уровне. В данном случае следует сделать выбор в пользу таких методов, как ограничение уровня риска и передача третьим сторонам.

Среди движущих факторов развития методов управления рисками выделяются, в том числе появление новых разновидностей рисков и формирование и развитие регуляторных требований.

Развитие банковского регулирования изначально строилось на оценке кредитных рисков (Базель 1), затем оно распространилось на рыночные и операционные риски (Базель 2), и, в конечном итоге, была установлена необходимость в управлении всеми значимыми рисками банка. В настоящее время особое внимание уделяется управлению нефинансовыми рисками, которые плохо поддаются количественной оценке и поэтому нуждаются в применении особых методов оценки и управления. В частности, фокус смещается на усовершенствованные варианты «классических» методов, таких, например, как диверсификация портфеля. Диверсификация проводится не только в зависимости от уровня финансового положения заемщика, но и в новых плоскостях (например, заемщики могут быть диверсифицированы по степени рискованности проводимой ими политики, по объему получаемой государственной поддержки, по степени экологичности производства и т.д.).

Безусловно, ESG-тематика привносит новое не только в содержание и организацию банковской деятельности в целом, но и в методы оценки и управления рисками. Выделим в этой связи несколько особенностей ESG-рисков, которые влияют на выбор методов оценки и управления ими:

1. ESG-риски относятся к группе нефинансовых рисков, которые, как правило, предполагают использование качественных показателей для оценки;
2. ESG-риски представляют собой широкий спектр разнообразных рисков, которые могут реализоваться в отношении банка;
3. Нормативно-правовое регулирование ESG-рисков проходит активную фазу развития и еще не сформировано окончательно.

Принимая во внимание особенности ESG-рисков, полагаем необходимым унифицировать методику их оценки, выбрав в качестве основного метода оценки разработку ESG-рейтингов, составляемых банками в отношении своих заемщиков и контрагентов. ESG-рейтинги позволят оценить устойчивость компании к долгосрочным отраслевым изменениям, связанным с экологическими, социальными и управленческими факторами.

В настоящее время множество рейтинговых агентств по всему миру составляют ESG-рейтинги компаний, на основе которых можно сделать вывод о подверженности компании ESG-рисками как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе (в том числе соответствующие рейтинги составляются и в отношении банков). Однако такие рейтинги не имеют единой методологической базы, поэтому каждое рейтинговое агентство присваивает отдельным элементам оценки разную степень значимости и, в связи с этим, полученные данные не могут быть сопоставлены друг с другом и могут быть использованы банком для оценки клиентов только в ограниченном объеме.

В случае использования банком ESG-рейтингов, разработанных внешними контрагентами, для оценки своих клиентов, полагаем целесообразным при проведении оценки степени подверженности заемщика / контрагента ESG-рискам в качестве метода оценки использовать экспертные суждения менеджмента банка на основе ESG-рейтингов. Применение метода экспертных оценок позволит учесть специфические особенности деятельности клиентов и, при необходимости, скорректировать значения внешних ESG-рейтингов.

Полагаем, что применение ESG-рейтингов при оценке контрагентов открывает возможность для диверсификации портфеля заемщиков по степени интегрированности принципов устойчивого развития в их деятельность. Диверсификация портфеля по степени экологичности контрагентов, объему их социальных и «зеленых» инвестиций, уровню корпоративного управления позволит снизить уровень ESG-рисков через ограничение их объема в отдельных секторах экономики, включая, в том числе, те, в которых сконцентрированы «коричневые» производства (т.е. предприятия, использующие невозобновляемые источники энергии и наносящие значительный урон окружающей среде). Кластеризация заемщиков на основе ESG-рейтинга и дальнейшее ограничение уровня риска каждой из групп заемщиков станет эффективным способом

управления рисками, возникающими в связи со следованием банком и его контрагентами концепции устойчивого развития.

Полагаем, что еще одной особенностью управления ESG-рисками является ограничение объемов инвестирования в неэкологичные отрасли. Данное ограничение позволяет банку-инвестору предотвратить возникновение возможных ESG-рисков в случае вхождения в капитал компаний из неэкологичных отраслей. Безусловно, речь не идет об абсолютном прекращении инвестирования в соответствующие отрасли, однако ограничение инвестиций представляется целесообразным. Здесь важным также является соблюдение баланса между стремлением банка внедрить принципы устойчивого развития и его реальными возможностями по ограничению инвестиций в «коричневые» предприятия, поскольку полный отказ от соответствующих инвестиций может негативно отразиться не только на контрагенте или банке, но и (если контрагент занимает значительную долю в отрасли) на экономике в целом.

Также полагаем необходимым разработать продукты по повышению осведомленности об ESG-рисках. Данная мера может являться эффективным способом управления ESG-рисками, поскольку важна осведомленность не только самого банка о наличии ESG-рисков, но и его контрагентов и заемщиков, которые также могут принять меры по минимизации уровня таких рисков. В интересах банка ускорить процесс повышения осведомленности заинтересованных сторон в вопросах устойчивого развития, что даст ему возможность эффективно управлять своими рисками.

В заключение, необходимо отметить, что интеграция концепции устойчивого развития в деятельность коммерческих банков и выявление в связи с этим новых видов банковских рисков неизбежно приводит к трансформации подходов к оценке и управлению рисками коммерческих банков.

Особенности ESG-рисков делают ограниченно возможным применение стандартных методов оценки и управления рисками. Поэтому полагаем, что общие методы оценки и управления рисками целесообразно дополнить методами, учитывающими особенности новых видов рисков, что позволит банку усовершенствовать разработанную систему управления рисками и, таким образом, повысит эффективность его деятельности.

#### **Список использованных источников и литературы**

1. Банковские риски: учебник; под редакцией О.И. Лаврушина. – Москва: КНОРУС, 2021. – 362 с. – ISBN 978-5-406-08128-0.
2. Бровкина, Н.Е. Устойчивость банковской системы и развитие банковской политики: монография / Н.Е. Бровкина, О.У. Авис, Н.И. Валенцева [и др.]; под редакцией О.И. Лаврушина. – Москва: КНОРУС, 2020. – 280 с. – 100 экз. – ISBN 978-5-406-03263-3.
3. Ларионова, И.В. Риск-менеджмент в коммерческом банке: монография / И.В. Ларионова, Н.И. Валенцева, Е.И. Мешкова [и др.]; под редакцией И. В. Ларионовой. – Москва: КНОРУС, 2019. – 456 с. – 500 экз. – ISBN 978-5-406-02907-7.
4. Осипенко, Т. Система управления рисками коммерческих банков / Т. Осипенко // Финансовая жизнь. – 2014. – № 4. – С. 20. – ISSN 2500-4050.
5. Регулирование банковской сферы: учебник; под редакцией О.Н. Афанасьевой, С.Е. Дубовой. – Москва: КНОРУС, 2021. – 302 с. – ISBN 978-5-406-06675-1.
6. Basel Committee on Banking Supervision. Basel II: International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards // The Bank for International Settlements: official website. – 2006. – Текст: электронный. – URL: <http://www.bis.org/publ/bcBS128.PDF> (дата обращения: 18.02.2021).
7. Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems – revised version. June 2011 // Bank of international settlements:

official website. – 2011. – Текст: электронный. – URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs189.htm> (дата обращения: 08.10.2021).

8. Basel III: Finalising post-crisis reforms // BIS: official website. – 2019. – Текст: электронный. – URL: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.htm> (дата обращения: 29.05.2021).

УДК 336.648  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_126

## **«ЗЕЛЕНое» ФИНАНСИРОВАНИЕ КАК НОВЫЙ ВЫЗОВ КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В РОССИИ: АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ИХ УЛУЧШЕНИЯ**

---

**Халяпин Алексей Алексеевич**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов,  
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет  
им. И. Т. Трубилина»

**E-mail:** [wamp\\_1@rambler.ru](mailto:wamp_1@rambler.ru)

**Кривошей Дарья Николаевна**

Обучающаяся учетно-финансового факультета,  
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет  
им. И. Т. Трубилина»

**E-mail:** [ddd.krivocheyyy@mail.ru](mailto:ddd.krivocheyyy@mail.ru)

Тенденции развития мирового хозяйства в настоящее время все сильнее оказывают влияние на экономические субъекты, заставляя их «прислушиваться» к тому, что действительно важно для нашей планеты. Таким вызовом стала концепция устойчивого развития, которая предполагает становление цивилизации при сбалансированном соотношении между решением экологических и экономических проблем и сохранением природы. Для того чтобы придерживаться данной политики, многими государствами разрабатываются механизмы «зеленого» или экологического финансирования, которые направлены на стимулирование вложения денежных средств в окружающую среду, способствующие улучшению экологических показателей. Данная тема для отечественной практики является достаточно новой и еще необследованной, именно поэтому многие люди не знают о проектах, благодаря которым могут быть сохранены природные ресурсы не только России, но и всего мира. Именно с целью популяризации и дальнейшего продвижения данной концепции был проведен анализ основных показателей «зеленого» финансирования в РФ, а также сформулирована стратегия их улучшения. Предполагается, что в дальнейшем хозяйствующие субъекты станут более ответственно вести свой бизнес и всячески помогать реализации поставленных государством целей.

**Ключевые слова:** «зеленое» финансирование, «зеленая» экономика, «зеленые» облигации, концепция устойчивого развития, ESG-концепция, экологические показатели, окружающая среда, экологические проекты.

# "GREEN" FINANCING AS A NEW CHALLENGE TO THE CONCEPT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN RUSSIA: ANALYSIS OF KEY INDICATORS AND DEVELOPMENT OF A STRATEGY FOR THEIR IMPROVEMENT

---

## **Khalyapin Alexey Alekseevich**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Department of Finance, Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin*

**E-mail:** [wamp\\_1@rambler.ru](mailto:wamp_1@rambler.ru)

## **Krivoshei Darya Nikolaevna**

*Student of the Accounting and Finance Faculty, Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin*

**E-mail:** [ddd.krivocheyyy@mail.ru](mailto:ddd.krivocheyyy@mail.ru)

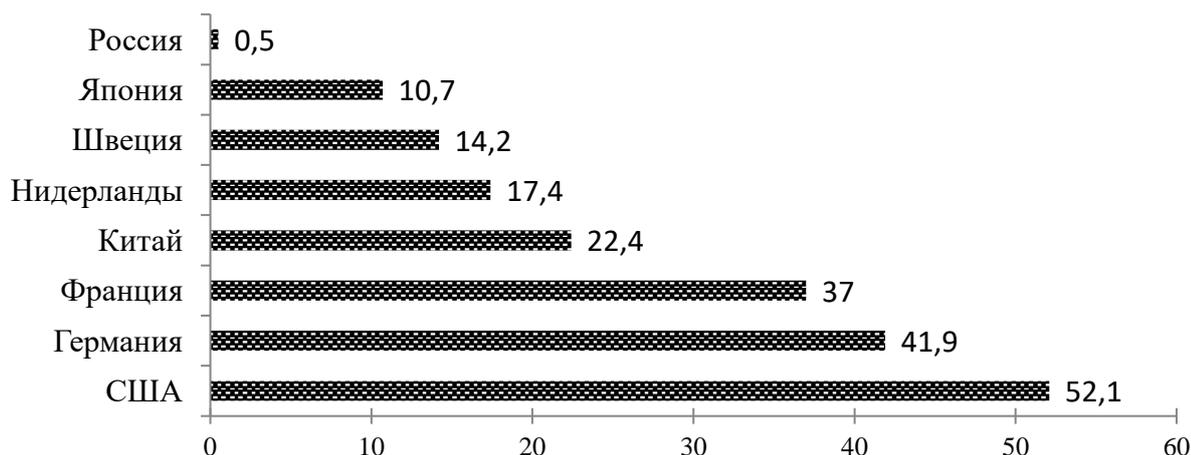
*Trends in the development of the world economy are now increasingly influencing economic actors, forcing them to "listen" to what is really important for our planet. Such a challenge was the concept of sustainable development, which presupposes the formation of civilization with a balanced balance between solving environmental and economic problems and preserving nature. In order to adhere to this policy, many States are developing mechanisms for "green" or environmental financing, which are aimed at stimulating the investment of funds in the environment. This topic is quite new and still unexplored for domestic practice, which is why many people do not know about projects that can save natural resources not only in Russia, but also around the world. It was with the aim of popularizing and further promoting this concept that the analysis of the main indicators of "green" financing in the Russian Federation was carried out, as well as a strategy for their improvement was formulated. It is assumed that in the future, economic entities will conduct their business more responsibly and help in every possible way to achieve the goals set by the state.*

**Keywords:** "green" financing, "green" economy, "green" bonds, sustainable development concept, ESG concept, environmental indicators, environment, environmental projects.

Мировые тенденции в последнее время заставляют задумываться над тем, что окружающая нас среда начинает играть все большую роль для человека. Все большее число компаний на международном уровне пересматривают свои стратегические цели и пытаются встать на «рельсы» концепции устойчивого развития [5].

Переход к модели устойчивого развития возможен только во всем мировом сообществе, но этот путь заключается в реализации национальных стратегий. Представителю этого и будущих поколений следует гарантировать максимально возможный уровень игрового поля, чтобы доказать свои способности и удовлетворить жизненные потребности [1].

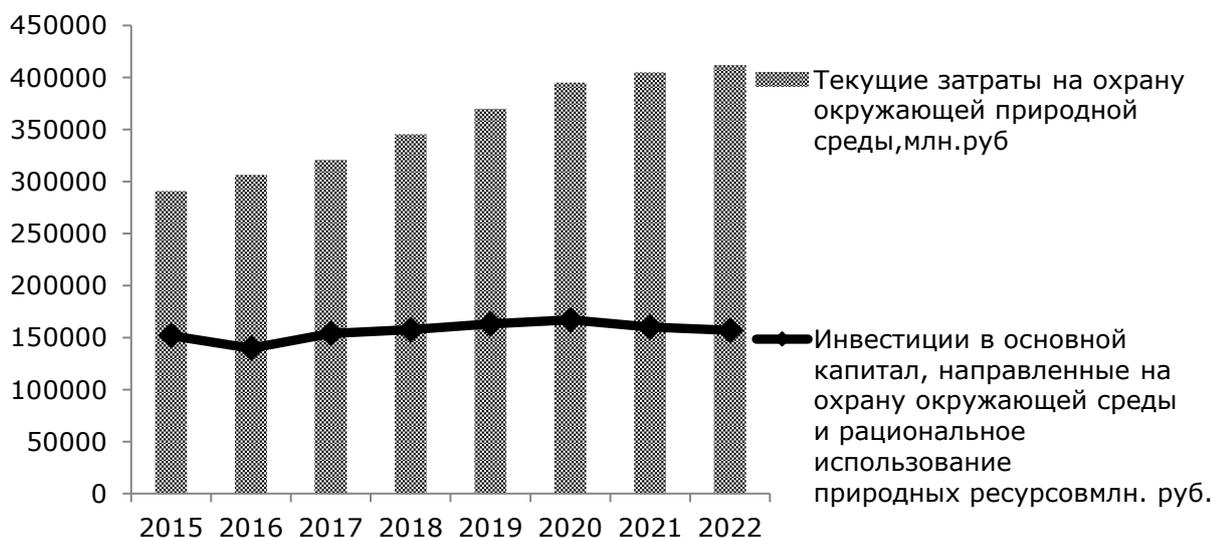
Переход к «зеленым» финансам — это мировая тенденция. Большинство государств мира принимают активные меры по организации финансирования мероприятий, которые направлены на противодействие экологическим угрозам, климатическим изменениям, влекущим большие материальные потери [2]. В целом, тему «зеленого» финансирования в России следует рассматривать в мировых масштабах. С целью этого обратимся к рисунку 1.



**Рисунок 1 - Лидеры рынка «зеленого» финансирования в 2022 году, млрд. долл.**

Видно, что лидером среди стран по оборотам в области «зеленого» финансирования с большим отрывом выступают три страны: США, Германия и Франция. Россия при этом отстает от лидирующей позиции больше чем в сто раз. Это дает повод для того, чтобы на государственном уровне больше задумываться над наращиванием мощностей в контексте экологического развития.

Однако, если рассматривать локальную динамику, стоит обратиться к рисунку 2, на котором отображены затраты и инвестиции на охрану окружающей среды.

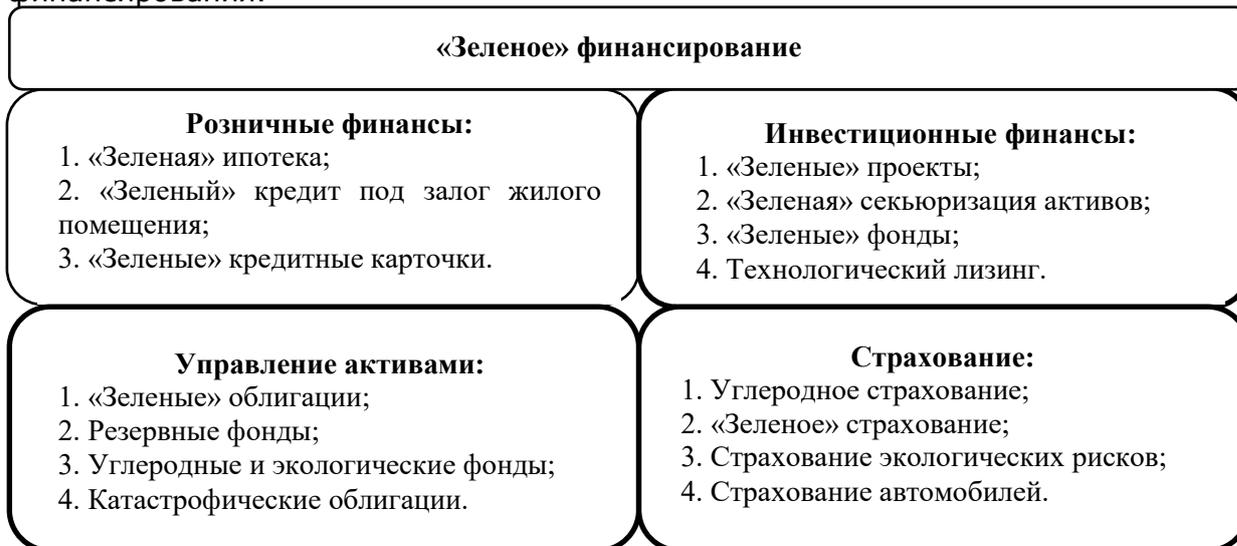


**Рисунок 2 - Динамика «зеленого» финансирования в Российской Федерации за 2015–2022 гг.**

Усиление экологических ограничений привело к осознанию и в теории, и на практике необходимости формирования нового типа экономического развития в мире, выработки нового «зеленого» экономического курса [7]. Контуры такого курса предложены в инициативах ООН по переходу к «зеленой» экономике (green esopotu), поддержанных всеми странами, в том числе и Россией, программах «зеленого» роста (green growth) стран ОЭСР (2008—2016) [6].

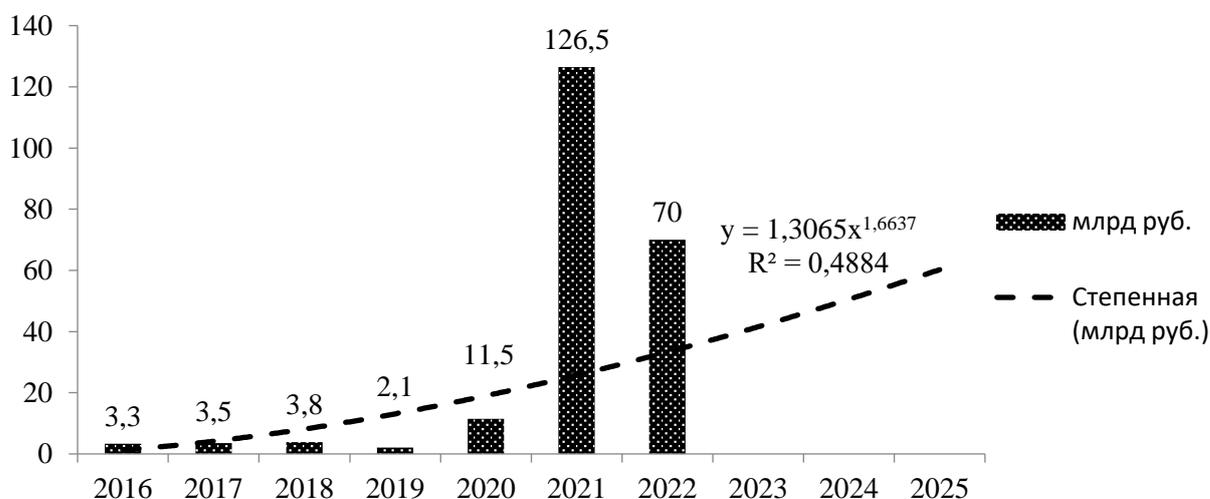
В условиях развития концепции устойчивого развития за много лет появилось достаточно много инструментов ее реализации. Рассмотрим рисунок 3,

на котором схематично представлены основные инструменты «зеленого» финансирования.



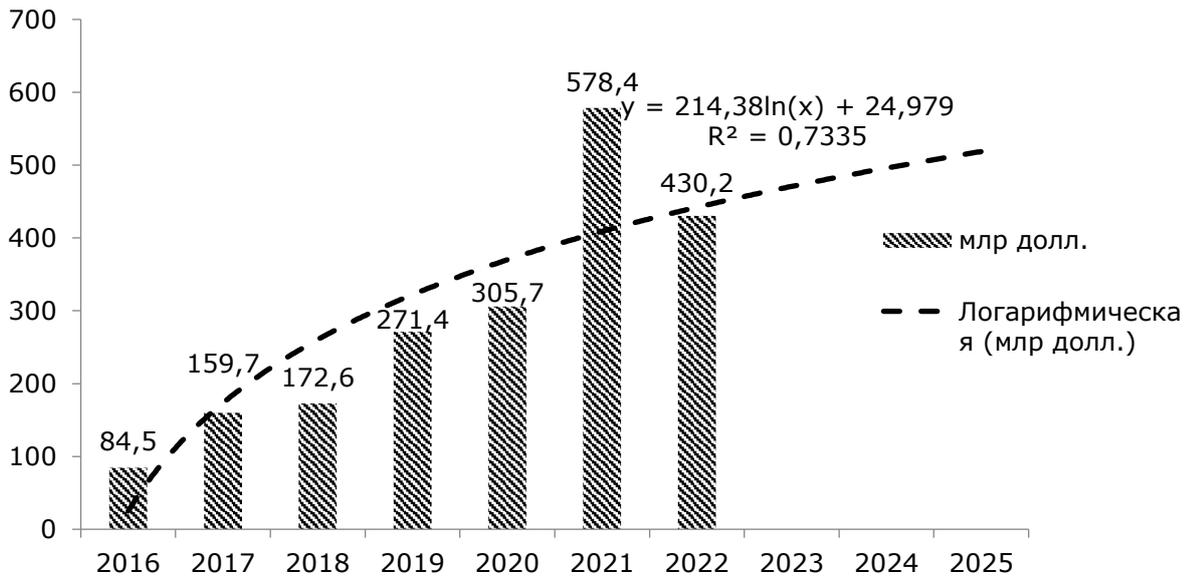
**Рисунок 3 – Инструменты «зеленого» финансирования**

Как видно, на данный момент существует достаточно много инструментов, которыми могут пользоваться не только физические и юридические лица, но и государство в целом. Основным инструментом на финансовом рынке в настоящее время являются «зеленые» облигации.



**Рисунок 4 - Объем размещений облигаций в Секторе устойчивого развития Московской биржи, млрд руб. («зеленые», социальные и адаптированные облигации)**

Если проводить анализ с точки зрения ESG-типов, можно однозначно сказать о том, что около 2/3 от общего объема выпуска долговых ценных бумаг приходится на «зеленые» облигации. Проведя анализ с использованием линии тренда, становится очевидно, что имеет место положительная тенденция роста объемов выпуска. Однако, в любом случае, ситуация на фондовом рынке будет зависеть от конъюнктуры облигационного рынка в целом и от позиции государства по отношению к ESG-концепции.



**Рисунок 5 – Объемы выпусков «зеленых» облигаций в мире, млрд долл.**

Сравнив рисунок 4 и рисунок 5, можно судить о объемах рынка «зеленых» облигаций более детально. К сожалению, становится понятным, что до сих пор новая для России ESG-концепция остается слабо проработанной и популярной.

Рост геополитической напряженности, мировой нестабильности и увеличение санкционных ограничений говорит только о том, что экологические проекты будут отодвигаться на второй план. Именно поэтому данная тема является актуальной не только для отдельных национальных финансовых рынков, но и в целом для мировой конъюнктуры [6].

Еще одним очень актуальным направлением развития «зеленого» финансирования в России являются экологические проекты.

Обратимся к таблице 1, в которой перечислена лишь малая их часть.

Таблица 1

**Примеры «зеленых» проектов, финансируемых российскими компаниями**

Спонсор «зеленого» финансирования	Проект «зеленого» финансирования
ПАО «СберБанк»	Ветропарк в Мурманской области. Для реализации проекта по генерации альтернативной энергии «Сбер» запустил отдельную линию для финансирования строительства Кольской ветроэлектростанции.
	Солнечные электростанции в республике Башкортостан. Это еще один «зеленый» проект банка, направленный на финансирование строительства двух Агидельских СЭС. Партнером в данном направлении выступила компания «СоларСистемс».
АО «Россельхозбанк»	Фонд «Экология». «Россельхозбанк» является одним из самых крупных инвесторов в сфере экологического финансирования. Так, с целью поддержки «зеленых» проектов был создан специальный фонд. На данном этапе только происходит подбор соответствующих инициатив.

ПАО коммерческий банк «Центр-Инвест»	«Зеленая» ипотека. «Центр-Инвест» предлагает так называемую «зеленую» ипотеку под приобретение жилья с пассивным потреблением энергии. При этом в качестве альтернативы предлагаются солнечные батареи или технологии стратегического затемнения.
ПАО «Газпром»	Омский нефтеперерабатывающий завод (НПЗ). В рамках реализации федерального проекта «Чистый воздух» ПАО «Газпром» привлек к финансированию порядка 30 млрд руб. для установления очистных сооружений «Биосфера». Данный комплекс мероприятий позволит очищать воду и воздух. «Зеленая» сейсмика. Еще одним направлением «зеленого» финансирования является разработка экологически безопасного проекта, который будет нацелен на минимизацию воздействия при геологической разведке.
ПАО «Лукойл»	«Зеленая» энергетика. ПАО «Лукойл» является одним из отечественных лидеров в области добычи и обработки нефти. В этой связи компания активно внедряет экологичные проекты. Один из них – нефтегазохимический кластер в Ставропольском крае, инвестиции в который до 2027 года смогут составить 300 млрд руб.
ОАО «РЖД»	Поезд «Ласточка». С целью снижения загрязнения окружающей среды ОАО «РЖД» произвел закупку электропоездов «Ласточка». При этом выбросы углекислого газа в атмосферу у электропоезда почти в 4 раза меньше, чем у автомобиля.

На самом деле, «зеленых» проектов в России очень много. На их количество влияют не только государственная политика в области экологического регулирования, но и сознание людей. Все большее число граждан задумываются над состоянием окружающей нас среды. Этот факт, конечно, не может не влиять на крупные компании. Многие из тех спонсоров, которые мы рассмотрели в таблице 1, торгуют своими акциями на фондовом рынке. И от того, насколько их внутренняя политика будет соответствовать международным тенденциям, зависит привлекательность их компании для инвесторов.

Проанализировав массивы данных и определенные группы показателей, можно сделать однозначный вывод о том, что для развития «зеленого» финансирования и «зеленой» экономики России необходимо разработать и реализовать целый комплекс мероприятий. Перечислим некоторые из них:

1. Необходимо разработать и внедрить расширенную и проработанную нормативно-правовую базу. Она должна не только регулировать процессы по развитию «зеленой» экономики в нашей стране. Но и помогать в привлечении крупных инвесторов и спонсоров.

Так, на данный момент в России существует Постановление Правительства РФ от 21 сентября 2021 г. № 1587 «Об утверждении критериев проектов устойчивого (в том числе зеленого) развития в Российской Федерации и требований к системе верификации проектов устойчивого (в том числе зеленого) развития в Российской Федерации». Но, по определенным причинам он еще не вступил в силу.

На данный момент развитие нормативно-правовой базы затрудняется тем, что мировая обстановка не располагает к интеграции, тем самым трудно однозначно сказать о реализации данной меры.

2. Как уже было сказано выше, «зеленые» облигации – это поистине очень важный инструмент, который не только может помогать бизнесу, но и экологии. Именно поэтому развитие столь важного инструмента необходимая мера в развитии рынка «зеленого» финансирования.

Одной из важных мер будет являться создание специальной комиссии или диагностического центра по развитию рынка «зеленых» облигаций. В ее обязанности будет входить анализ сложившейся на рынке ситуации, регулирование количества выпусков и объемов ценных бумаг, межведомственная координация и т.д. помимо этого, очень важной функцией будет являться «пропаганда» заботы об окружающем мире.

Немаловажной мерой будет являться и создание специальной цифровой платформы для участников рынка «зеленых» облигаций. Путем анализа имеющейся в открытом доступе информации, становится понятным, что такой ресурс является просто необходимым. Это не только упростит работу физических лиц, но и сделает работу эмитентов более прозрачной.

3. Конечно, без государственного участия реализация таких полномасштабных проектов просто невозможна. Именно поэтому стоит обратить внимание на создание специальных государственных фондов финансирования и бюджетирования. Наша страна богата водными, лесными, земельными и рекреационными ресурсами, которые необходимо беречь и преумножать. Для этого, в первую очередь, государство должно само быть заинтересовано в развитии «зеленой» экономики.

4. Развитие «зеленого» финансирования должно быть неразрывно связано с развитием «зеленых» технологий. Если инвестиции будут поступать, а инновации будут стоять на месте, то ни о какой «зеленой» экономике речь идти не может. Основным «поставщиком» технологий на данный момент в России является инновационный центр «Сколково», который совместно с предпринимателями создает проекты в сфере защиты окружающей среды.

5. В информационных ресурсах различного рода отсутствует единый подход, благодаря которому физические лица могли бы оценивать того или иного эмитента «зеленых» облигаций. Именно поэтому остро встает вопрос о создании определенной таблицы, опираясь на которую, можно анализировать данные.

Предлагаемый вариант таблицы для оценки «зеленых облигаций» физическими лицами представлен в таблице 2.

Таблица 2

**Предлагаемый вариант таблицы для оценки «зеленых облигаций» физическими лицами**

Критерий оценки \ Степень значимости	I степень	II степень	III степень
Надежность эмитента: - Анализ финансовой отчетности; - Анализ уровня корпоративного управления; - Уровень раскрытия информации.	+	-	-
Анализ Ломбардного рынка ЦБ с целью выявления тех облигаций, которые Центральный Банк принимает в обеспечение под кредиты.	+	-	-
Оценка рисков облигации. Данный критерий характеризуется разрывом между доходностью частной и государственной облигации со сроком ее погашения.	+	-	-
Целевое использование привлеченных денежных средств.	-	+	-

Срок погашения облигации. Чем дольше срок погашения облигации, тем наиболее рискованной она является.	-	+	-
Изучение сайтов рейтинговых агентств.	-	+	-
Рассмотрение и анализ документов, подтверждающих сертификацию (Climate Bond Certifications)/	-	-	+
Наличие у эмитента внутреннего документа, определяющего четкие критерии отбора проектов экологической направленности и порядок их оценки, отбора и согласования с управляющими органами эмитента.	-	-	+
Наличие/отсутствие четких правил инвестирования временно неиспользуемых средств, полученных от выпуска «зеленых» долговых обязательств	-	-	+

Подводя итог, отметим, что о мерах по развитию «зеленой» экономики можно говорить очень много. Отдельными локальными мерами, конечно, должны заниматься специализированные органы. В первую очередь, все внимание должно быть направлено на приковывание внимания к данной проблемы.

Механизм «зеленого» финансирования в России находится на начальной стадии своего формирования. Сегодня уровень «зеленых» инвестиций в нашей стране является недостаточным для обеспечения устойчивого «зеленого» развития. Территориальное распределение экологических инвестиций по регионам Российской Федерации характеризуется неравномерностью.

#### **Список использованных источников и литературы**

1. Ануфриев, В. П. Устойчивое развитие. Энергоэффективность. Зеленая экономика : монография / В.П. Ануфриев, Ю.В. Гудим, А.А. Каминов. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 201 с.

2. Болтинова, О. В. «Зеленое» финансирование и «зеленый» бюджет в Российской Федерации / О.В. Болтинова // Актуальные проблемы российского права, 2022, №9 (142).

3. Кривошей, Д. Н. Необходимость и перспективы осуществления процесса цифровизации на рынке ценных бумаг в России / Д. Н. Кривошей, Д. Я. Родин // Институциональные тренды трансформации социально-экономической системы в условиях глобальной нестабильности : материалы V международной научно-практической конференции, Краснодар, 18 ноября 2021 года. – Краснодар: ФГБУ "Российское энергетическое агентство" Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ-филиал ФГБУ "РЭА" Минэнерго России, 2021. – С. 267-275.

4. Кривошей, Д. Н. Статистические исследования проблемы качества жизни населения в Краснодарском крае / Д. Н. Кривошей, Г. Г. Гоник // Научное обеспечение агропромышленного комплекса : Сборник статей по материалам 77-й научно-практической конференции студентов по итогам НИР за 2021 год: в 3-х частях, Краснодар, 01 марта 2022 года. Том Часть 2. – Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина, 2022. – С. 23-27.

5. Кругляк, З. И. Формирование качественной информации о климатических и социальных аспектах деятельности аграрных формирований в целях устойчивого развития территорий / З. И. Кругляк, Д. Н. Кривошей // Вестник Академии знаний. – 2023. – № 54(1). – С. 158-165.

6. Национальная экономика : учебник / под ред. П.В.Савченко. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 806 с.

7. Халяпин А.А. Модернизация аграрного сектора экономики в современных условиях / А.А. Халяпин // Международный сельскохозяйственный журнал. – М.: Государственный университет по землеустройству, №4, 2012, с. 7-9.

8. Халяпин А.А. Анализ международного опыта государственного регулирования АПК / А.А. Халяпин // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – Краснодар: КубГАУ, №75, 2012, с. 716-731.

9. Халяпин А.А. Мониторинг социально-экономического развития региона / А.А. Халяпин, Р.В. Еремин // Труды Кубанского государственного аграрного университета. – Краснодар: КубГАУ, №315, 2011, с. 33-38.

10. Nosova, T. P. Monetary Policy of the Russian Federation in Conditions of Instability and Global Sanctions: How to Maintain Balance and Prevent a Large-Scale Crisis? / T. P. Nosova, D. N. Krivoshey // Components of Scientific and Technological Progress. – 2022. – No. 12(78). – P. 22-27. – EDN YLMJJF.



## ТРЕБОВАНИЕ К ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЕЙ

Статья, направляемая в журнал «Первый экономический журнал», прежнее название - «БЮЛЛЕТЕНЬ ТРАНСПОРТНОЙ ИНФОРМАЦИИ» (БТИ) **ISSN 2072-8115**, предоставляется в электронном виде в текстовом редакторе Microsoft Word по e-mail: [VAK-info@yandex.ru](mailto:VAK-info@yandex.ru)

Файл с текстом статьи должен иметь расширение \*.doc или \*.docx. Разметка страницы: поля со всех сторон 2 см, ориентация книжная, формат А4. Текст набирается шрифтом Times New Roman, размер (кегель) 14, абзацный отступ 1,25 см, межстрочный интервал полуторный с использованием автоматической расстановки переносов. Аннотация (от 100 до 150 слов); ключевые слова на русском языке (от 8 до 15 слов). Название статьи, аннотация, ключевые слова, сведения об авторах должны быть переведены на английский язык.

Исключить громоздкие цифровые и формульные таблицы, а также рисунки, более, чем на 0,5 страницы. Все таблицы и рисунки должны быть в тексте, подписаны, ссылки на них по тексту обязательны.

Список использованной литературы составляется по алфавиту в конце статьи в соответствии с ГОСТ. Источников литературы не менее 10, не более 15 источников. Ссылки на литературу в тексте отмечаются арабскими цифрами в квадратных скобках.

В статье должны быть указаны следующие сведения о каждом авторе: фамилия, имя, отчество (полностью); место работы и должность; ученая степень; домашний адрес (если необходимо почтовый экземпляр); контактный телефон; адрес электронной почты. Название ВУЗов полностью, без сокращений.

## ПРИМЕР ОФОРМЛЕНИЯ СТАТЬИ

<http://nauka-vak.ru/wp-content/uploads/2022/07/Пример-оформления-статьи-БТИ.doc>



**ООО «Издательство «Манускрипт»**

Подписано в печать 25.04.2023г. Форм 60 x 90 1/8.

Цена договорная. Объем 7,75 п.л. Тираж 250 экз.

г. Ростов-на-Дону