



Журнал рекомендован  
для публикации результатов  
научных исследований



Издание выпускается  
с регулярной периодичностью

# Первый экономический журнал

.....  
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

№9/339 (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 2022г.*

**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 05.09.2023г.*

**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:****Ангелина Ирина Альбертовна**

Доктор экономических наук, профессор, Заведующая кафедрой туризма, Государственная организация высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

**Арустамов Эдуард Александрович**

Доктор экономических наук, проф., заслуженный деятель науки, Московский государственный областной университет, кафедра методики обучения безопасности жизнедеятельности

**Белякова Галина Яковлевна**

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

**Гарник Сергей Валентинович**

Доктор экономических наук, профессор Государственного Университета Управления

**Зайков Владимир Полиевктович**

Доктор экономических наук, доцент, профессор ФГБОУ ВО «Кубанский Государственный Технологический Университет»

**Игнатова Татьяна Владимировна**

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»

**Крылова Елена Борисовна**

Доктор экономических наук, Заведующий кафедрой экономических и финансовых дисциплин, АНО ВО «Московский гуманитарный университет»

**Кутернин Михаил Иванович**

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)**

<b>Ковальчук Григорий Николаевич, Кочеткова Светлана Фаритовна.</b> ЭВОЛЮЦИЯ КОНЦЕПЦИЙ НАУЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТА	<b>14</b>
<b>Костанда Анна Владимировна, Кудряшов Вадим Сергеевич.</b> СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ	<b>20</b>
<b>Мирзоева Гюнель Вугар кызы.</b> АУТСОРСИНГ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ПРЕДПРИЯТИЯХ: КОНЦЕПЦИОНАЛЬНЫЙ ОБЗОР НА ПРИМЕРЕ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ	<b>28</b>
<b>Муранова Татьяна Дмитриевна.</b> ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ	<b>39</b>
<b>Родина Ольга Валерьевна, Борисов Илья Александрович.</b> UML-МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ФЕДЕРАЛЬНОЙ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЕ РОССИИ	<b>44</b>
<b>Стуров Александр Юрьевич.</b> ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ЭФФЕКТИВНОГО ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННО-УПРАВЛЯЮЩИХ СИСТЕМ В ПРОЦЕССЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ	<b>55</b>
<b>Титова Александра Викторовна.</b> ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ В МНОГОМЕРНОЙ КЛАССИФИКАЦИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СТРАН	<b>67</b>
<b>Утюгов Алексей Дмитриевич.</b> КРИТЕРИИ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ В ОТЕЧЕСТВЕННОЙ НАУКЕ	<b>74</b>
<b>Ши Цзясинь.</b> ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА ПРОИЗВОДСТВА СЖИЖЕННОГО ПРИРОДНОГО ГАЗА В КИТАЕ	<b>82</b>

**РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА**

<b>Гокинаева Ирина Александровна.</b> ПРОИСХОЖДЕНИЕ ТОВАРОВ: ТАМОЖЕННЫЙ АСПЕКТ	<b>91</b>
<b>Краюшкин Максим Геннадьевич.</b> КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ФАКТОРОВ ДЕМОГРАФИЧЕСКОЙ ДИНАМИКИ В РЕГИОНЕ В РАМКАХ БЮДЖЕТНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ	<b>99</b>
<b>Малыгина Валентина Дмитриевна, Антошина Ксения Анатольевна.</b> ИНДИКАТОРНОЕ ИЗМЕРЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ В КОНТЕКСТЕ МАРКЕТИНГОВОЙ	<b>107</b>

## НАУКИ

- Миронова Ирина Ивановна, Саркисян Артур Владимирович.** ЭВОЛЮЦИЯ ПОДХОДОВ К ФОРМИРОВАНИЮ СИСТЕМ ОПЛАТЫ ТРУДА **115**
- Мишурова Ирина Владимировна, Черненко Ольга Борисовна.** РОСТ ФРАНЧАЙЗИНГА НА РАЗВИВАЮЩИХСЯ РЫНКАХ **121**
- Пименов Николай Анатольевич, Молчанова Елена Сергеевна, Рожков Роман Сергеевич.** МИНИМИЗАЦИЯ РИСКОВ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ КАК УСЛОВИЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЦИФРОВОГО СУВЕРЕНИТЕТА С УЧЕТОМ ИННОВАЦИОННОЙ КОЛЛАБОРАЦИИ, ИННОВАЦИОННОЙ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ЗРЕЛОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ **127**
- Секисов Александр Николаевич, Рудченко Иван Иванович, Цвелых Екатерина Дмитриевна.** ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОННЫХ ТОРГОВ ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ **136**
- Суслов Сергей Яковлевич.** КЛАСТЕРНЫЙ ПОДХОД К РЕСУРСОБЕСПЕЧЕННОСТИ АГРОПРО-МЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА КУРГАНСКОЙ ОБЛАСТИ **142**
- Чумаченко Галина Валерьевна, Литвин Роман Игоревич.** ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ БЕНЧМАРКИНГА В КОНТЕКСТЕ ТРАНСФОРМАЦИИ ПОЛИТИКИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ **149**

**ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ**

- Анесянц Саркис Артаваздович, Титов Николай Александрович.** АНАЛИЗ ДОХОДНОСТИ РЫНКА ИНВЕСТИЦИОННЫХ (ФИНАНСОВЫХ) УСЛУГ ДЛЯ НАСЕЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ **157**
- Ван Чжэнхуэй.** ИССЛЕДОВАНИЕ МОДЕЛЕЙ ГЧП В ФИНАНСИРОВАНИИ СТРОИТЕЛЬСТВА ВЫСОКОСКОРОСТНЫХ ЖЕЛЕЗНЫХ ДОРОГ В КИТАЕ **162**
- Волощенко Лариса Михайловна, Оболешева Елена Евгеньевна.** РАЗВИТИЕ БЕЗНАЛИЧНОГО ДЕНЕЖНОГО ОБРАЩЕНИЯ: МИРОВОЙ ОПЫТ **168**
- Гуторович Валерий Николаевич.** ЦИФРОВАЯ ВАЛЮТА ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКА: ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ И ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ **177**
- Ивашечкина Людмила Георгиевна, Гришина Ольга Валентиновна.** ДОМИНИРУЮЩИЕ ПОДХОДЫ И ПРОБЛЕМЫ **184**

ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

**МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА**

***Палаева Ирина Валентиновна.*** АНАЛИТИКА БОЛЬШИХ ДАННЫХ КАК УСЛУГА НА РЫНКАХ ЮГО-ВОСТОЧНОЙ АЗИИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ПЕРСПЕКТИВНОСТИ ВЫХОДА РОССИЙСКИХ ИТ КОМПАНИЙ

**192**

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

***Kovalchuk Grigory Nikolaevich, Kochetkova Svetlana Faritovna.*** EVOLUTION OF CONCEPT OF SCIENTIFIC MANAGEMENT **14**

***Kostanda Anna Vladimirovna, Kudryashov Vadim Sergeevich.*** SYSTEMATIZATION OF TECHNOLOGIES FOR MANAGING COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES **20**

***Mirzayeva Gunel Vugar.*** OUTSOURCING AND THE EFFECTIVENESS OF ITS USE IN ENTERPRISES: CONCEPTUAL REVIEW ON THE EXAMPLE OF HOTEL ENTERPRISES **28**

***Muranova Tatyana Dmitrievna.*** INSTRUMENTS FOR MANAGING INNOVATION AND INVESTMENT PROJECTS **39**

***Rodina Olga Valeryevna, Borisov Ilya Alexandrovich.*** UML-MODELING OF PROJECT MANAGEMENT PROCESSES IN THE FEDERAL TAX SERVICE OF RUSSIA **44**

***Sturov Alexander Yurievich.*** FORMATION OF MECHANISMS FOR THE EFFECTIVE IMPLEMENTATION OF INFORMATION AND MANAGEMENT SYSTEMS IN THE PROCESS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF ORGANIZATION **55**

***Titova Alexandra Viktorovna.*** MACHINE LEARNING IN THE MULTIDIMENSIONAL CLASSIFICATION OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF COUNTRIES **67**

***Utyugov Alexey Dmitrievich.*** CRITERIA QUALITY OF HUMAN CAPITAL MANAGEMENT IN THE DEVELOPMENT OF RUSSIAN SCIENCE **74**

***Shi Jiaxin.*** INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM OF PRODUCTION OF LIQUEFIED NATURAL GAS IN CHINA **82**

**REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY**

***Gokinaeva Irina Alexandrovna.*** ORIGIN OF GOODS: CUSTOMS ASPECT **91**

***Krayushkin Maxim Gennadievich.*** AN INTEGRATED APPROACH TO DETERMINING THE FACTORS OF DEMOGRAPHIC DYNAMICS IN THE REGION WITHIN THE FRAMEWORK OF BUDGET PLANNING **99**

***Malygina Valentina Dmitrievna, Antoshina Ksenia Anatolyevna.*** INDICATOR MEASUREMENT OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF MARKETING SCIENCE **107**

- Mironova Irina Ivanovna, Sarkisyan Artur Vladimirovich.** EVOLUTION OF APPROACHES TO THE FORMATION OF LABOR REMUNERATION SYSTEMS **115**
- Mishurova Irina Vladimirovna, Chernenko Olga Borisovna.** GROWTH OF FRANCHISING IN DEVELOPING MARKETS **121**
- Pimenov N.A., Molchanova E.S., Rozhkov R.S.** MINIMIZING THE RISKS OF THE DIGITAL ECONOMY AS A CONDITION FOR ENSURING DIGITAL SOVEREIGNTY, TAKING INTO ACCOUNT INNOVATIVE COLLABORATION, INNOVATIVE AND TECHNOLOGICAL MATURITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES **127**
- Sekisov Aleksandr Nikolaevich, Rudchenko Ivan Ivanovich, Tsvelykh Ekaterina Dmitrievna.** ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF ELECTRONIC TRADING FOR ENTERPRISES IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY **136**
- Suslov Sergey Yakovlevich.** CLUSTER APPROACH TO THE RESOURCE AVAILABILITY OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF THE KURGAN REGION **142**
- Chumachenko Galina Valeryevna, Litvin Roman Igorevich.** TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF BENCHMARKING IN THE CONTEXT OF THE TRANSFORMATION OF THE COMPANY'S SOCIO-ECONOMIC SECURITY POLICY **149**

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

- Anesyants Sarkis Artavazdovich, Titov Nikolai Alexandrovich.** ANALYSIS OF THE PROFITABILITY OF THE MARKET OF INVESTMENT (FINANCIAL) SERVICES FOR THE POPULATION IN MODERN CONDITIONS **157**
- Wang Zhenghui.** STUDY OF PPP MODELS IN FINANCING THE CONSTRUCTION OF HIGH-SPEED RAILWAYS IN CHINA **162**
- Voloshchenko Larisa Mikhailovna, Obolesheva Elena Evgenievna.** DEVELOPMENT OF NON-CASH MONEY CIRCULATION: WORLD EXPERIENCE **168**
- Gutorovich Valeriy Nikolaevich.** THE CENTRAL BANK'S DIGITAL CURRENCY: IMPLEMENTATION PROSPECTS AND POTENTIAL PROBLEMS **177**
- Ivashechkina Ludmila Georgievna, Grishina Olga Valentinovna.** DOMINANT APPROACHES AND ISSUES OF FINANCIAL SECURITY IN A CRISIS **184**

## WORLD ECONOMY

***Palaeva Irina Valentinovna.*** АНАЛИТИКА БОЛЬШИХ ДАННЫХ КАК УСЛУГА НА РЫНКАХ ЮГО-ВОСТОЧНОЙ АЗИИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ПЕРСПЕКТИВНОСТИ ВЫХОДА РОССИЙСКИХ ИТ КОМПАНИЙ

**192**

# **МЕНЕДЖМЕНТ (ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ)**

УДК 005.1

DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_14

## ЭВОЛЮЦИЯ КОНЦЕПЦИЙ НАУЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

---

**Ковальчук Григорий Николаевич**

Студент, Институт нефтехимии и нефтепереработки,  
Уфимский государственный нефтяной технический университет  
(ФГБОУ ВПО УГНТУ)

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

**Кочеткова Светлана Фаритовна**

Доцент, кандидат экономических наук, Институт нефтехимии  
и нефтепереработки, Уфимский государственный нефтяной технический  
университет (ФГБОУ ВПО УГНТУ)

**E-mail:** [kochetkova.swetlana2017@yandex.ru](mailto:kochetkova.swetlana2017@yandex.ru)

Наука менеджмента в ее современном состоянии прошла сложный путь, преодолев ряд этапов – этап традиционного подхода, затем – этап научной организации труда, и, наконец, – этап научного менеджмента, построенного на особой методологии, многоуровневой системе принципов и подходов. Фредерик У. Тейлор – создатель теории научной организации труда – в свое время он произвел революцию, внедрив научный подход в планирование и построение производственного процесса. Цель научного менеджмента – максимизация прибыли за счет эффективного использования трудовых ресурсов при наличии действенного механизма контроля персонала, отлаженной системы обучения кадров, материального и морального стимулирования. Однако впоследствии данный подход подвергся критике за его узкое предназначение (исключительную ориентацию на достижение прибыли в краткосрочном аспекте) и недостаточный гуманизм (восприятие работников как бездушный инструмент, как средство производства), что зачастую приводило к негативным результатам в производственной деятельности предприятия в долгосрочной перспективе. Для коррекции тейлоровского подхода потребовалось включение в теорию менеджмента социальной компоненты – изучения поведения персонала при разных условиях организации труда, которыми пренебрегал Ф.У.Тейлор. В данной статье показано, каким образом развитие современных технологий и глобализация экономических процессов повлияли на становление современных воззрений в области научного управления, выдвинули на первый план т.н. человеческий фактор и его вклад в деятельность предприятия. Авторы считают, что при управлении персоналом следует в равной степени учитывать и необходимость достижения заданных производственных результатов, и сохранение мотивации сотрудников к производительной деятельности, и обязательное обеспечение обратной связи трудового коллектива с управляющими структурами предприятия. Только таким образом возможно построить устойчивую модель успешного управления предприятием в нынешних социально-экономических условиях.

**Ключевые слова:** глобализация, квалификация, научный менеджмент, производительность, разделение труда, сотрудники, тейлоризм, условия труда, человеческий фактор.

## EVOLUTION OF CONCEPT OF SCIENTIFIC MANAGEMENT

---

**Kovalchuk Grigory Nikolaevich**

Student, Institute of Petrochemistry and Oil Refining,  
Ufa State Petroleum Technical University

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

**Kochetkova Svetlana Faritovna**

Associate Professor, Candidate of Economic Sciences,  
Institute of Petrochemistry and Oil Refining,  
Ufa State Petroleum Technical University

**E-mail:** [kochetkova.swetlana2017@yandex.ru](mailto:kochetkova.swetlana2017@yandex.ru)

*From the traditional approach to the scientific approach, and then to the scientific management at the present stage; methodology, principles and approaches have reached their current stage. Taylor, the creator of scientific management, revolutionized the twentieth century by introducing the scientific aspects of model formulation and disciplines into project management. Scientific management focuses on maximizing profits by using personnel through a controlled mechanism, training, and cash bonuses, however, this approach has been sharply criticized for its short-term profit orientation, treating employees like robots, which ultimately led to negative results in the long term. Thus, there was a shift towards the study of employee behavior, and social factors were included to solve problems that Taylorism neglected. This article shows that the development of modern technologies and globalization have stimulated a modern managerial approach to correcting and supplementing scientific management by taking into account the human factor and its contribution to the organization, and not replacing the traditional approach. Thus, along with productive activities and the fulfillment of certain tasks, a successful modern enterprise management model highly values the contribution of employees and feedback at all levels of management.*

**Keywords:** *globalization, qualification, scientific management, productivity, division of labor, employees, Taylorism, working conditions, human factor.*

Управление – это совокупность действий, при которых руководитель планирует, организует, координирует, контролирует деятельность своих подчиненных; управление касается также использования других ресурсов для достижения целей функционирования предприятия – максимизации прибыли, оптимизации производственного процесса, обеспечения устойчивости на рынке.

В сфере экономики (как науки о рациональном ведении хозяйства) всегда существовала тенденция поиска правильного подхода к определению категории «управление». А с изменением характера ведения бизнеса и появлением ИТ-технологий в постиндустриальную эпоху, позволяющих решать производственные задачи по-новому, менеджмент стал особенно важной частью экономической теории.

До периода промышленной революции был распространен традиционный взгляд на управление. В его контексте типичный управленец был изолирован от работы на низовом уровне, обязанности по координации производственных задач возлагались на старших рабочих (бригадиров), рядовые работники использовали инструменты и оборудование по своему выбору, применяя методики, которые им самим казались наиболее оправданными для достижения необходимых рабочих производственных результатов. Однако прокатившаяся по миру промышленная революция актуализировала новые, более сложные задачи. Смена парадигмы в вопросе организации предприятия – переход от артельного труда и мелкотоварного производства к крупномасштабному машинному производству, создание мануфактур в конце XVIII века заставило задуматься над выработкой новых методов управления ресурсами, повышения производительности труда, обеспечения более высокой квалификации работников.

Классическая теория менеджмента возникла как результат поиска новых подходов к управлению трудовыми ресурсами (их качеством и мотивацией) для скорейшего достижения экономических целей организации. Классический подход предполагал строгое исполнение работниками своих должностных обязанностей в соответствии со «спускавшимися сверху» указаниями (наборами правил) руководящего звена. Эта модель рассматривала человека в механистическом свете – как ресурс, от

которого требовалось любой ценой добиться максимальной эффективности для получения финансовых преференций.

Ф.У. Тейлор, который был талантливым инженером и грамотным управленцем считается одним из первых инициаторов подхода к максимизации производительности труда посредством наблюдения за поведением человека во время работы и формулирования определенного набора правил для эффективного использования человеческих навыков и способностей.

Тейлор создал теорию, которую подробно описал в своей книге «Принципы научного менеджмента». Этот труд произвел революцию в формировании фабричной системы начала XX века, как в США, так и в Европе. Тейлор формализовал эмпирическое правило и превратил его в науку о принципах управления, анализируя поведение работников на систематической основе, дробя производственные задачи на более мелкие элементы – операции. Он искал правильный формат обучения работников для получения от них максимальной производительности труда. С помощью научного анализа Тейлор выявил недостатки традиционного подхода к управлению производством; так, в его понимании каждый этап работы должен выполняться с максимальной отдачей работников при заранее определенном способе труда, при этом каждый работник должен строго выполнять свои обязанности, установленные в виде закрытого перечня действий, обеспечивая тем самым хорошие производственные результаты, высокую прибыль предприятию и стабильные отношения между рабочим и управленческим уровнем в компании. Таким образом, Тейлор ввел понятие разделения труда в зависимости от обязанностей и статуса специалистов на предприятии. Несмотря на подход Тейлора к максимизации прибыли за счет использования человеческих ресурсов, его критиковали за то, что продвигаемая им теория ставила рабочего человека в зависимое, бесправное положение в компании, порождая конфликтность и недовольство подчиненных своими руководителями.

Современный менеджмент постепенно эволюционировал для решения различных проблем научного менеджмента, связанных с систематическим использованием человеческих ресурсов как рабочей силы. В частности, для того чтобы выяснить, каким образом на эффективность труда персонала влияет его психологическое состояние, было проведено исследование, получившее название «Хоторнского эксперимента» (1924–1932), на основании которого был описан т.н. «хоторнский эффект». Исследование показало, что производительность труда работников повышается, когда за ними наблюдают, учитывают их вклад и оказывают психологическую и моральную поддержку, а не угрожают наказаниями и штрафами за невыполнение производственного плана. Согласно исследованию, вознаграждения, поощрения со стороны высшего руководства более важны для работников, чем классический подход научного менеджмента, описанный Ф.У.Тейлором. Современные предприятия ведут систематический мониторинг эффективности управления, организуют проверки совместно с начальниками, менеджерами и инспекторами, которые следят за тем, чтобы рабочие были обучены методам и приемам выполнения работ и выполняли лишь те задачи, которые указаны в их должностных инструкциях.

Движение, зародившееся в недрах тейлоризма, как указывалось выше, пренебрегало влиянием человеческого фактора на рабочую силу. Однако по мере того, как наука управления становилась все более устойчивой и вступала в свою современную эпоху, она расширяла свою сферу воздействия, ставя акцент не только на максимизации прибыли, но и на создание производственной психологии (климата) на предприятии.

В данной статье представлен обзор методологии, теории и практики управления, призванный проиллюстрировать значение научного менеджмента Ф.У. Тейлора, который превратил неорганизованный процесс управления производством в современную систему управления, расширяющую возможности для мотивации персонала, устраняющую дискриминацию по должности и признающую вклад сотрудников в качестве важнейшего фактора успеха предприятия на рынке.

Некоторые экономисты указывают на сходство капитализма и рабства как методов хозяйствования, называя капитализм новой формой дисциплинированного

труда, имеющую сходство с рабовладением.

Действительно, руководство компании часто действует в рамках жесткой иерархической структуры, основанной на должностях людей в зависимости от их статуса. Следовательно, в зависимости от ролей и должностных полномочий управляющего и рядовых работников классический менеджмент и научный менеджмент Тейлора могут с определенной долей условности походить на принудительное использование труда одного человека в интересах другого.

В начале XX века научный менеджмент быстро завоевал популярность в среде североамериканских управленцев. Так, в период с 1901 по 1915 год, методы научной организации труда, описанные Ф.У. Тейлором, были внедрены в практику почти 200 американских компаний, большинство из которых представляли собой реальный сектор экономики (заводские и фабричные производства). Автомобильный магнат Генри Форд активно применял принципы научного менеджмента с 1908 по 1914 год и в конце концов выработал собственную модификацию тейлоризма – т.н. «фордизм», получивший распространение на международном уровне и ознаменовавший собой новый этап в развитии производственных структур – этап массового конвейерного производства. Альфред Маршалл в своей книге (1919) провел подробный анализ научного менеджмента и его влияния на экономическую эффективность компании, он также описал возможные пределы позитивного воздействия от внедрения принципов науки менеджмента на рост производственных показателей коммерческого предприятия. В 1920-х годах теория научной организации труда (НОТ) была воспринята в Советском Союзе; ее сторонниками были В.И. Ленин и А.К. Гастев.

Общественный резонанс, последовавший за публикацией «Принципов научного менеджмента» в 1911 году, подчеркнул привлекательность идей Тейлора и их применимость в том числе при организации работы организаций, не относящихся к сфере промышленного производства.

Эволюция методов научного управления со временем привела к формированию новой инженерной компетенции – т.н. «промышленного инженера», который стал отвечать за разработку стандартов управления и повышения эффективности контроля использования трудовых ресурсов на предприятии.

Однако в ходе научно-технического прогресса – в 1960–1970-х годах – производственная база и уровень развития производительных сил претерпели значительные изменения, что стало своеобразным вызовом для тейлоризма, не имевшего инструментов для гибкого управления персоналом, системы регулирования управляющего воздействия в зависимости от меняющихся социально-экономических условий. А.Маршалл критиковал научный менеджмент за чрезмерное дробление операций при разделении труда и излишнюю стандартизацию рабочего процесса, что, по его словам, ограничивало индивидуальный рост работников, демотивировало их в отношении повышения собственной квалификации и в конечном итоге приводило к снижению личной заинтересованности работника в результатах труда и ущемляло его творческое начало.

Тейлор в рамках своего подхода рассматривал рабочую силу как данность, концентрируясь на унификации рабочих операций, выработке автоматизма и повсеместной механизации производственных процессов, при максимальном ограничении инициативы персонала. Тейлор полагал, что рабочий будет стремиться к максимальной отдаче, если будет подчинен общей жесткой стратегии, понятной и определенной цели, которую будет стараться достичь предприятие и его руководство.

Иную методику предложил Дуглас Макгрегор, который сформулировал два набора допущений – теорию X и теорию Y, где первый определял работников как хорошо выполняющих должностные обязанности, а второй характеризовал работников по степени их договороспособности.

Генри Форд, в свою очередь, постарался привнести некоторую гибкость в условия труда на своих предприятиях, но так и не смог выработать подход к установлению отношений взаимовлияния и сотрудничества между рабочим и его наставником (управленцем). При этом, однако, он понимал, что гарантированная на длительное время работа для человека служит позитивным фактором с точки зрения

создания комфортного климата в трудовом коллективе, обеспечивает низкий уровень стресса, способствует внедрению рационализаторских идей и инноваций, а также креативному переосмыслению своих производственных задач работником (благодаря ситуации доверительного, неформального общения между сотрудниками и между руководством предприятия и его персоналом).

Важную роль в вопросе совершенствования научного менеджмента, разумеется, играл и набирающий ход в начале XX века научно-технический прогресс. Так, на повестку дня встал вопрос создания теории т.н. «управления поведением работника». Менеджмент обретал новое измерение – социальное: особую роль теперь играла гибкая система оплаты труда, стабильность базового дохода сотрудника, особая корпоративная культура (формирующая преданность работника своей компании), борьба с негативными последствиями профессионального выгорания, психологической неустойчивости, влияния различных стресс-факторов (в том числе монотонности и однообразности труда, переутомления и пр.). Во главу угла была поставлена цель дать рабочему человеку возможность не только работать, но и получать удовольствие от своей работы и ее результатов, чувствовать единство со своим коллективом.

Современная система управления еще более усовершенствовала «поведенческий подход» научного менеджмента, вывела взаимоотношения между подчиненным и руководителем на более высокий уровень сотрудничества, привела к более активному участию работников в жизни предприятия – их вовлеченности в развитие компании, способствовала росту креативности в трудовых коллективах.

Таким образом, если Ф.У. Тейлор разработал фундамент научного менеджмента и применил свои методы, рассматривая человека как своего рода механический «биоресурс», способности и энергия которого должны быть полностью задействованы для быстрого наращивания эффективности производства, то позже появилась потребность в демократизации процесса управления трудовыми ресурсами, установлении отношений взаимного уважения вышестоящих сотрудников и рядовых служащих, что подразумевало должное признание трудовых заслуг всех структур и подразделений предприятия. Анализируя теорию Тейлора, можно прийти к выводу, что слабым местом его метода было отсутствие должной заботы о создании благоприятного психологического климата в трудовом коллективе.

Наиболее значительным вкладом тейлоризма в науку управления можно считать внедрение универсальной модели эффективности в тех отраслях экономики, где труд предполагал низкий уровень квалификации работника и упрощенные производственные задачи, а управленческое звено при этом выступало как многомерная специализированная система.

Завершая обзор становления теории научного менеджмента, отметим, что менеджмент персонала в его современном состоянии является продолжателем традиций, заложенных создателем систематической науки управления Ф.У. Тейлором, основанной на его личном опыте инженерной и управленческой деятельности. Эволюция теории управления развивалась в направлении достижения баланса между максимальным использованием производительных сил (человеческого фактора) и особым вниманием к улучшению условий труда работника (включая нормированный рабочий день, достойную заработную плату и пр.). Нынешние модели управления трудовыми коллективами демонстрируют повышенное внимание к потребностям работников, рассматривая человека как критически важный элемент функционирования организации, от которого в долгосрочной перспективе зависит и экономическая эффективность компании, и рост производительности труда, и внедрение инноваций.

Цель данной статьи состояла в том, чтобы проиллюстрировать вклад научного менеджмента в общую историю развития менеджмента. Тейлор в свое время положил начало системному подходу к процессу управления. Эта новая парадигма, внедренная Тейлором в жесткую систему старинного фабричного производства, постепенно преобразилась на основе распространявшихся во второй половине XX века бихевиористских психологических взглядов. Это подготовило почву для последующих исследований в области эффективного управления, которые еще более сократили

дистанцию между подчиненными и руководителями, что позволило создать условия для проявления инициативы рядовых сотрудников, установления дополнительных каналов обратной связи с управленческим звеном, а, следовательно, повышения общей устойчивости бизнес-модели предприятия.

### Список использованных источников и литературы

1. Ансофф, И. Стратегическое управление / пер. с англ. – Москва : Экономика, 2014. – 519 с.
2. Бердникова, Л. Ф. Современные подходы к оценке системы текучести кадров / Л. Ф. Бердникова, Г. М. Ситдикова // Молодой ученый. – 2016. – С. 8–10. – Текст : непосредственный.
3. Менеджмент. Книга шестая. Управление человеческим потенциалом в социально-экономических системах : избр. статьи / С. Д. Резник. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 357 с.
4. Менеджмент: учебник / Виханский О.С., Наумов А.И. – [6-е изд., перераб. и доп]. – Москва : Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 656 с.
5. Петрухина, Е.Н. Основной подход при классификации затрат на производство продукции (работ, услуг) на предприятии // Молодой ученый. – 2017. – №2. – С. 203.
6. Совершенствование компонент корпоративной безопасности / С.Ф. Кочеткова, Н.Н. Лунева, О.В. Романова, Л.Р. Хабибуллина // Инновации и инвестиции. – 2019. – № 10. – С. 109–113.
7. Современные подходы к формированию доходов и расходов в управляющих кампаниях / О.В. Романова, С.Ф. Кочеткова, С.Ф. Зайнуллина // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – Т. 9. – № 9-1. – С. 148–158.
8. Устюжанина, Е. Внутрифирменная экономика: пять моделей организации // Журнал для акционеров. – 2015. – №6. – С. 42–47.
9. Фелештин, В. И. Современные тенденции развития теории конкуренции // Экономический журнал. – 2014. – №2 (34).
10. Taylor, Frederick Winslow (1911), *The Principles of Scientific Management*, New York, NY, USA and London, UK: Harper & Brothers, LCCN 11010339, OCLC 233134 – 1911. – 144 с.

УДК 005:339.1  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_20

## СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ

---

**Костанда Анна Владимировна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента,  
Северо-Западный институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская  
академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации»

**E-mail:** [kostanda-av@ranepa.ru](mailto:kostanda-av@ranepa.ru)

**Кудряшов Вадим Сергеевич**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента,  
Северо-Западный институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская  
академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации»

**E-mail:** [kudryashov-vs@ranepa.ru](mailto:kudryashov-vs@ranepa.ru)

В статье рассмотрены теоретические основы управления конкурентоспособностью предприятий. Авторами выделены основные уровни конкурентоспособности предприятий на основе использования маркетинга. В статье рассмотрены основные направления и подходы к оценке конкурентоспособности. Авторами предложены основные направления анализа конкурентов: факторный анализ конкурентоспособности, исследование маркетинговой активности предприятий-конкурентов посредством использования маркетинговой современной концепции «5p», оценка сильных и слабых сторон конкурента с помощью SNW-анализа. Раскрыта сущность понятий «конкурентные преимущества» и «ключевые факторы», даны авторские определения данным понятиям. Определены основные источники конкурентные преимущества с учетом преобладающих и прогнозируемых условий развития торговых предприятий и конкуренции между ними.

**Ключевые слова:** управление конкурентоспособностью, конкурентоспособность, уровни конкурентоспособности, анализ конкурентоспособности, показатели конкурентоспособности, конкурентные преимущества, области конкурентных преимуществ, ключевые факторы успеха.

## SYSTEMATIZATION OF TECHNOLOGIES FOR MANAGING COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

---

**Kostanda Anna Vladimirovna**

PhD in Economics, Associate Professor of the Department  
of Management North-Western Institute of Management branch  
of the Russian presidential Academy of national economy and public administration

**E-mail:** [kostanda-av@ranepa.ru](mailto:kostanda-av@ranepa.ru)

**Kudryashov Vadim Sergeevich**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the Department of Management North-Western Institute  
of Management branch of the Russian presidential Academy  
of national economy and public administration

**E-mail:** [kudryashov-vs@ranepa.ru](mailto:kudryashov-vs@ranepa.ru)

The article considers the theoretical foundations of managing the competitiveness of enterprises. The authors have identified the main levels of competitiveness of enterprises based on the use of marketing. The article considers the main directions and approaches to assessing competitiveness. The authors propose the main directions of competitor analysis: factor analysis of competitiveness, research of the marketing activity of competing enterprises through the use of the modern marketing concept "5p", assessment of the strengths and weaknesses of a competitor using SNW analysis. The essence of the concepts "competitive advantages" and "key factors" is revealed, the author's definitions of these concepts are given. The main sources of competitive advantage are determined, taking into account the prevailing and predictable conditions for the development of trade enterprises and competition between them.

**Keywords:** competitiveness management, competitiveness, competitiveness levels, competitiveness analysis, competitiveness indicators, competitive advantages, areas of competitive advantages, key success factors.

Конкурентоспособность является одной из важнейших интегральных характеристик, используемых для анализа экономической ситуации на рынке товаров и услуг. Чтобы предприятие было конкурентоспособным, необходимо не просто модернизировать сбыт и управление, но и четко знать для чего это делается, какая цель при этом должна быть достигнута. Главным при этом должно быть умение определить и быстро и эффективно использовать в конкурентной борьбе свои преимущества. Все усилия должны быть направлены на развитие тех качеств своего предприятия, которые выгодно отличают его от потенциальных или реальных конкурентов.

Исследованием проблемы конкурентоспособности занимались многие отечественные и иностранные ученые, среди которых следует отметить: Балабанову Л.В. [2], Германчук А.Н.[3], Градова А.П.[4], Котлера Ф.[7], М. Портера[9], Хруцкого В.Е.[6] и других.

Цель статьи заключается в определении основных теоретических и методологических положений в области управления конкурентоспособностью.

Управление конкурентоспособностью предприятия в условиях маркетинговой ориентации – это совокупность управленческих действий, направленных на исследование деятельности активных и потенциальных конкурентов, их сильных и слабых сторон, а также разработку конкурентных стратегий, обеспечивающих формирование и поддержание долговременных конкурентных преимуществ.

Высокая конкурентоспособность предприятия является гарантом получения высокой прибыли в рыночных условиях. При этом предприятие имеет цель достичь такого уровня конкурентоспособности, который помогал бы ему выживать на достаточно долговременном временном отрезке. Многие практики связывают конкурентоспособность предприятия только с конкурентоспособностью товаров, предлагаемых покупателю. Поэтому развитие конкурентоспособности предприятия переходит на уровень развития только конкурентоспособности продукции, но не более. При этом следует иметь в виду, что качество продукции оценивается с точки зрения потребителя, то есть с позиций второй стороны рыночных отношений. Как отмечают многие исследователи, покупателя абсолютно не интересует уровень основных показателей эффективности использования ресурсов, но их интересы затрагивает влияние уровня таких показателей на формирование цены данного изделия и кроме того, качество потребляемых ресурсов в конечном итоге влияет на потребительские свойства данных товаров.

В итоге, управление конкурентоспособностью предприятия в данном контексте сводится к обеспечению оптимального соотношения качества, цены и обслуживания клиентов. Это означает, что основные программные целевые установки предприятия должны включать в себя повышение качества, гибкую ценовую политику, повышение экономичности их послепродажного обслуживания. Концепция управления конкурентоспособностью предприятия обязательно должна ориентироваться на

результаты анализа положения предприятия на рынке, оценки перспектив его сбыта. Программа управления конкурентоспособностью предприятия должна носить комплексный характер и постоянно обновляться в связи с изменяющимися требованиями и запросами покупателей.

Современный этап формирования рыночных отношений сопровождается постоянным открытием все новых рынков для конкуренции, ее обострением и жестокостью. Наряду с этим, становятся все более реальными и злободневными возникающие проблемы, которые существенным образом мешают успешному повышению конкурентоспособности предприятий.

Существует неразрывная связь между использованием маркетинга и конкурентоспособностью предприятия: чем более полно и эффективно использует предприятие в своей деятельности принципы и методы маркетинга, тем более реальными становятся его шансы на выживание в современных условиях и удержание долгосрочных конкурентных преимуществ. Поэтому, можно сделать вывод, что развитие маркетинга обуславливает повышение конкурентоспособности. В связи с этим необходимо выделить уровни конкурентоспособности предприятия на рынке и рассмотреть их во взаимосвязи с эволюцией маркетинга.

Хруцкий В.Е., Корнеева И.В. рассматривают четыре уровня конкурентоспособности [6, с.328]. При этом они не рассматривают самый первый – нулевой уровень. Целесообразно вместо четырех – выделять пять уровней конкурентоспособности. Поскольку большинство отечественных предприятий, соответствуют именно этому этапу развития.

Обобщенная характеристика уровней конкурентоспособности приведена в таблице 1.

Таблица 1

### Взаимосвязь маркетинга и уровней конкурентоспособности предприятий

Уровень конкурентоспособности	Эволюция маркетинга	Характерные черты предприятий
0 уровень	Маркетинг-обычная функция	<ul style="list-style-type: none"> <li>• отсутствие методов ведения конкурентной борьбы;</li> <li>• устаревшие формы и методы управления;</li> <li>• отсутствие внимания к маркетингу;</li> <li>• в центре внимания находятся потребности и возможности самого предприятия</li> </ul>
1 уровень	Маркетинг - более важная функция, чем другие	<ul style="list-style-type: none"> <li>• приверженность к ценовым методам ведения конкурентной борьбы;</li> <li>• отсутствие проведения исследований;</li> <li>• реализация отдельных элементов маркетинговой деятельности;</li> <li>• недостаточное внимание квалификации и мотивации работников;</li> <li>• неприятие любых нововведений</li> </ul>
2 уровень	Маркетинг-основная функция управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>• стремление к переориентации всех видов деятельности предприятия на маркетинг;</li> <li>• использование неценовых методов ведения конкурентной борьбы;</li> <li>• изменение кадровой политики;</li> <li>• принцип «разумной достаточности» в совершенствовании управления;</li> <li>• копирование деятельности конкурентов</li> </ul>
3 уровень	В центре реализации всех функций	<ul style="list-style-type: none"> <li>• использование концепции интегрированного маркетинга;</li> <li>• ориентация на постоянные изменения в</li> </ul>

	управления находится потребитель и его потребности	запросах потребителей и умение предвидеть эти изменения; <ul style="list-style-type: none"> <li>• ведущая роль принадлежит человеческому фактору;</li> <li>• активная политика нововведений</li> </ul>
4 уровень	Главная контрольная функция удовлетворение нужд и запросов потребителя осуществляется с помощью главной интегрирующей функции-маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>• гибкость управленческих структур и систем;</li> <li>• использование новых форм контроля, организации и разделения труда;</li> <li>• наличие устойчивых конкурентных преимуществ</li> </ul>

Источник: Составлено авторами на основании [6]

Конкурентоспособность предприятия - это относительная категория, которая отражает отличия процесса развития данного предприятия от конкурента как по степени удовлетворения его продукцией общественных потребностей, так и по эффективности коммерческой деятельности, т.е. имеется в виду сопоставление конкурентных позиций нескольких предприятий на одном рынке. Конкурентоспособность предприятия зависит от объекта сравнения, а также факторов, которые используются для оценки конкурентоспособности.

Наиболее часто используется функциональный подход к оценке потенциала конкурента и стратегии его использования. При этом объектами анализа являются: стратегии «портфеля продукции», маркетинг, производство, система распределения, исследования и разработки, финансы, кадры, система управления. То есть анализ конкурентов осуществляется теми же методами, что и анализ внутренней среды предприятия.

М.Портер предложил оценивать конкурентов по таким показателям: финансовые цели, отношение к риску, ценности организации, системы контроля и стимулирования, организационная структура, система бухгалтерского учета, типы высших руководителей и стиль их управления, представление о направлениях развития фирмы, состав совета директоров, ограничения со стороны государства и обязательства фирмы, уменьшающие свободу выбора решений и поведения [6,с.328].

Завьялов П.С. выделяет группы оценочных показателей конкурентоспособности: доля рынка, контролируемая фирмой; показатели инновационной деятельности фирмы; показатели производственной деятельности, маркетинговая деятельность, вовлеченность во внешнеэкономические связи, финансовые показатели деятельности фирмы [6,с.328].

Завьялов П.С. выделяет три основных направления анализа и оценки конкурентоспособности предприятия: оценка конкурентоспособности на основе результатов хозяйственной деятельности фирмы; факторный подход к анализу и оценке конкурентоспособности; учет характера воздействия на конкурентоспособность предприятия намерений, стратегических программ и планов фирмы и эффективности их реализации [6,с.328].

Однако, рассматривая подходы к оценке конкурентоспособности, Завьялов П.С. не уделит внимание такому важному направлению анализа и оценки конкурентоспособности, как исследование маркетинговой активности предприятий-конкурентов [6,с.328].

Хруцкий В.Е., Корнеева И.В. предлагают несколько иной подход к оценке конкурентоспособности [6,с.328]. В качестве основного методологического

инструмента исследования они предлагают использование SWOT – анализа.

Другим средством изучения конкурентов в маркетинге, по мнению Хруцкого В.Е., Корнеевой И.В., является концепция «4р», которая представляет собой сравнительный анализ предприятий-конкурентов по следующим факторам [6,с.328] .

Однако использование какого-либо одного из рассмотренных направлений не позволяет дать однозначную оценку конкурентоспособности предприятия, поэтому целесообразен комплексный подход. В соответствии с которым анализ конкурентов должен включать в себя следующие направления:

1. Факторный анализ конкурентоспособности, который предполагает исследование интенсивности конкуренции на рынке; угрозы со стороны новых конкурентов; конкурентной силы поставщиков; конкурентной силы потребителей; угрозы со стороны товаров-заменителей (т.е. пяти конкурентных сил по М.Портеру).

2. Исследование маркетинговой активности предприятий-конкурентов посредством использования маркетинговой современной концепции «5р». При этом пятый элемент данной концепции предполагает оценку конкурентоспособности управленческого персонала, эффективности его работы.

3. Оценка сильных и слабых сторон конкурента с помощью SNW-анализа. SNW – это аббревиатура трех английских слов, которые означают: S – сильная позиция, N – нейтральная позиция, W – слабая позиция. Выявленные в результате данного анализа сильные стороны являются основой для построения уникального конкурентного преимущества, а слабые стороны объясняют причины конкурентных неудач предприятия, соответственно их необходимо ликвидировать или по возможности нейтрализовать.

Важнейший показатель конкурентоспособности предприятия любого уровня – это наличие у него конкурентных преимуществ.

Концепция конкурентных преимуществ впервые была разработана профессором экономики М.Портером [9,с.495]. В своих работах он анализировал факторы, использование которых позволит предприятию получить преимущество перед конкурентами. По его мнению, конкурентное преимущество «возникает как результат обнаружения и использования уникальных, отличных от соперников, способов конкуренции, которые могут удерживаться некоторый период времени». Портер выделил два основных источника преимуществ: маркетинг и издержки.

Мнение М.Портера также разделяет Ф.Котлер, который определяет конкурентное преимущество, как «преимущество над конкурентами, достигаемое за счет предложения потребителям более высокой ценности либо за счет более низких цен, либо за счет представления больших выгод, оправдывающих более высокие цены» [6,с.328]. Тем не менее, как видно из определения, он выделяет не три, а два источника конкурентных преимуществ:

П.С.Завьялов выделяет такие конкурентные преимущества, как «превосходство в умении» и «превосходство в ресурсах» [6,с.328]. Превосходство в умении обусловлено эффективностью работы маркетологов и сбытовиков и включает в себя ноу-хау в исследованиях и проектировании, умелое использование возможностей маркетинга, умение организовывать стимулирование сбыта, инициативность всех звеньев производственно-сбытовой деятельности.

Ассель Г. под конкурентным преимуществом подразумевают «преимущество, которое достигается, когда компания использует маркетинговую возможность благодаря выпуску более совершенной продукции, более низкой цене, более разветвленной сети распределения, лучшему сервису и более широкому ассортименту продукции по сравнению с конкурирующими компаниями» [6,с.328]. При этом как видно из определения, в этом понятии отражено только преимущество в маркетинге, и не уделяется внимание внутреннему потенциалу предприятия. Тогда как, по нашему мнению, конкурентное преимущество должно также отражать и внутреннее состояние предприятия.

Значительное внимание проблемам конкурентоспособности уделил А.П.Градов, который впервые вводит понятие «жизненного цикла конкурентного преимущества» [6,с.328]. Это он объясняет тем, что как и всякое другое явление конкурентное

преимущество предприятия не может существовать вечно, поскольку на него влияют изменения конъюнктуры рынка, состояние потенциала предприятия и другие факторы. Каждый из этапов жизненного цикла конкурентного преимущества отражает зависимость уровня конкурентного преимущества от условий, возникающих в тот или иной отрезок времени. Градов А.П. представляет конкурентное преимущество, как степень использования стратегического потенциала предприятия и эффективностью его маркетинговой стратегии [6, с.329].

П.Дойль при рассмотрении вопросов конкуренции несколько видоизменяет определение конкурентного преимущества и вводит понятие «устойчивое отличительное преимущество», под которым понимается «отличие в выгодную сторону торгового предложения одной компании от предложений фирм конкурентов, благодаря которому потребители целевых рынков делают выбор в его пользу» [6, с.328].

Фирмы получают конкурентное преимущество, разрабатывая новые способы осуществления деятельности, внедряя новые технологии или исходные компоненты торгового процесса. Таким образом, основным источником конкурентного преимущества являются нововведения. Нововведение ведёт к смене лидерства в конкуренции, если прочие конкуренты либо не распознали пока нового способа ведения дел, либо не могут или не желают изменить свой подход.

Рассмотрим наиболее типичные причины инноваций, дающих конкурентное преимущество:

1. Новые технологии. Изменение технологии может создать новые возможности для разработки товара, применения новых способов маркетинга, новые методы упаковки, сервисного обслуживания или рекламы. Именно оно чаще всего предшествует стратегически важным нововведениям.

2. Новые или изменившиеся запросы покупателей. Часто конкурентное преимущество возникает или переходит из рук в руки тогда, когда у покупателей появляются совершенно новые запросы или же их взгляды на то, «что такое хорошо и что такое плохо», резко меняются. Те фирмы, которые уже закрепились на рынке, могут этого не заметить или оказаться не в состоянии отреагировать должным образом, потому что для того, чтобы ответить на эти запросы, требуется создать новые способы удовлетворения потребностей. А предприятие, которое первым среагировало на изменение поведения потребителей окажется в более выгодном положении на рынке.

3. Появление нового сегмента рынка. Еще одна возможность получения конкурентного преимущества появляется, когда образуется совершенно новый сегмент рынка или происходит перегруппировка существующих сегментов. Тут есть возможность не только выйти на новую группу покупателей, но и найти новый, более эффективный способ реализации некоторых видов товаров или новых подходов к определенной группе покупателей.

4. Изменение стоимости или наличия компонентов процесса сбыта. Конкурентное преимущество часто переходит из рук в руки из-за изменения абсолютной или относительной стоимости компонентов, таких как рабочая сила, энергия, транспорт, связь, средства информации или оборудование. Это говорит об изменении условий у поставщиков или о возможности использовать новые или другие по своим качествам компоненты. Предприятие добивается конкурентного преимущества, приспособившись к новым условиям, в то время как конкуренты связаны со всех сторон капиталовложениями и тактикой, приспособленными к старым условиям.

5. Изменения правительственного регулирования. Изменение политики правительства в таких областях как стандарты, охрана окружающей среды, требования к новым отраслям и торговые ограничения.

Вышеуказанные вводные могут дать фирмам конкурентное преимущество, если фирмы вовремя поймут их значение и предпримут решительное наступление.

Рассматривая понятие конкурентного преимущества, следует обратить внимание на ключевые факторы успеха.

Так большинство авторов считают, что ключевые факторы успеха – это те факторы, которые позволяют добиться «решающих преимуществ фирмы перед ее

конкурентами» (Завьялов П.С. Демидов В.Е. [5,с.216]), или «открывают перспективы для улучшения конкурентной позиции» (Лапуста М.Г. [8,с.55]), или позволяют обеспечить «конкурентоспособность и добиться финансового успеха» (Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. [10,с.175]). Рассмотрим типы ключевых факторов успеха, рассматриваемых в отечественной и зарубежной литературе.

Так, Лапуста М.Г. выделил следующие ключевые факторы успеха: ключевые факторы успеха, основанные на научно-техническом превосходстве; ключевые факторы успеха, связанные с организацией производства; ключевые факторы успеха, основанные на маркетинге; ключевые факторы успеха, основанные на обладании знаниями и опытом; ключевые факторы успеха, связанные с организацией и управлением [6,с.328].

Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. добавляют сюда также ключевые факторы успеха, относящие к реализации продукции [6,с.328]. Кроме того, П.С.Завьялов также рассматривает области конкурентных преимуществ, выделяя среди них факторы управления, маркетинг, исследования и разработки, производство, потребители, конкуренты [6,с.328].

Рассмотрение типов ключевых факторов позволяет сделать вывод, что ключевые факторы успеха – это совокупность внутренних характеристик предприятия, обеспечивающих ему определенное место на рынке по отношению к деятельности основных конкурентов и позволяющих добиться успеха в конкурентной борьбе. Другими словами ключевые факторы успеха – это составляющие понятия конкурентное преимущество предприятия.

Конкурентные преимущества – это совокупность ключевых факторов успеха, которые позволят обеспечить предприятию лидирующие позиции на рынке в долгосрочной перспективе.

Определение конкурентных преимуществ с учетом преобладающих и прогнозируемых условий развития торговых предприятий и конкуренции между ними является важнейшей аналитической задачей. Руководство предприятий должно знать рынок достаточно хорошо, чтобы определить, что является более, а что менее важным для успеха в конкурентной борьбе. Для выработки обоснованных стратегий целесообразно выделять основные области конкурентных преимуществ для торговых предприятий.

К внешним конкурентным преимуществам относят:

1. Взаимоотношения с потребителями: знание потребностей потребителей, покупательских предпочтений, а также возможностей воздействия на них; формирование отлаженной системы деловых контактов с потребителями, дающей возможность максимально учитывать их пожелания; умение формировать контингент покупателей фирмы и использовать его покупательские возможности.

2. Взаимоотношения с поставщиками: установление долгосрочных партнерских взаимоотношений с поставщиками товаров; целесообразность договорной политики предприятия.

3. Взаимоотношения с конкурентами: создание эффективной системы мониторинга конкурентов, их политики и стратегий развития; постоянная корректировка конкурентных преимуществ предприятия, учитывающая изменение сил конкурентов и их стратегий; разработка концепции усиления конкурентных преимуществ предприятия в перспективе с учетом его стратегических интересов и целей.

К внутренним конкурентным преимуществам относят:

1. Информация: высокое качество процедуры сбора и обработки информации; наличие системы информационной поддержки управления конкурентоспособностью; высокая степень использования первичных данных в процессе управления конкурентоспособностью.

2. Маркетинг: преимущества в информации как результат маркетинговых исследований; высокий имидж предприятия; эффективная товарная политика; гибкая ценовая политика; эффективная сбытовая политика; эффективная политика продвижения; эффективная кадровая политика.

3. Финансы: обеспеченность собственными оборотными средствами; эффективность использования ресурсного потенциала; доступ к финансовым ресурсам; высокая маневренность капитала; ликвидность и платежеспособность предприятия.

4. Технология: выгодное месторасположение предприятия; современность материально-технической базы; автоматизация трудовых процессов; эффективное использование площадей.

5. Персонал: высокая квалификация и достаточный опыт работы персонала; высокая производительность труда; высокая компетентность персонала в соответствующих сферах деятельности; эффективная организация труда работников.

6. Организация управления: гибкости реакции управления на изменения внешней среды; стратегический подход к управлению предприятием; инновационный характер управленческой деятельности; использование современных информационных технологий.

Таким образом, можно сделать вывод, что управление конкурентоспособностью превратилось в объективную закономерность товарного производства, стало неременной составляющей функционирования рынка. Это движущая сила, заставляющая производителей повышать качество, ускорять внедрение новейших достижений науки и техники, вносить инновационные изменения в экономику.

### Список использованных источников и литературы

1. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия [Пер. с англ. Штернгарца М.З.]. 2. изд. М.: Инфра-М: НПБК NTF, 2016. 803 с.
2. Балабанова, Л. В. Современные тенденции в сфере управления персоналом-маркетингом / Л. В. Балабанова, Е. В. Сардак, Е. А. Анциферова // Первый экономический журнал. – 2023. – № 3(333). – С. 12-18. – DOI 10.58551/20728115\_2023\_3\_12. – EDN SNJRVO.
3. Градов А.П., Архипенок М. А., Бахмутская А. В. [и др.]. Цикличность развития экономики и управление конкурентными преимуществами – Санкт-Петербург : ООО "Полторак", 2011. – 1150 с. – ISBN 978-5-904819-32-3. – EDN YQRXUM.
4. Германчук, А. Н. Маркетинговые риски на этапе планирования и разработки проекта / А. Н. Германчук, С. В. Васильев // Вестник Института экономических исследований. – 2023. – № 1(29). – С. 74-79. – EDN YLQPDХ.
5. Завьялов, П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах / П. С. Завьялов. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006289-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/987774>
6. Корнеева, И. В. Маркетинг : учебник и практикум для вузов / И. В. Корнеева, В. Е. Хруцкий. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 436 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03565-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512882>
7. Котлер, Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; [пер. с англ. С. Жильцов [ др.]. – 15-е изд.. – Москва [и др.] : Питер, 2015. – 814 с. – ISBN 978-5-459-00841-8. – EDN QVDZBD.
8. Лапуста, М. Г. Конкурентный анализ отрасли и ключевые факторы успеха / М. Г. Лапуста // Главный механик. – 2015. – № 5-6. – С. 54-60. – EDN TYNHTH
9. Портер М. Международная конкуренция: Конкурентные преимущества стран. -М.: Альпина, 2016. -1470 с.
10. John L Thompson .Strategic Management: Awareness and Change (9th Edition)/ John L Thompson, Jonathan M. Scott, Frank Martin - Cengage Learning (EMEA)2019.- 720p.- ISBN: 9781473767423
11. Peter Doyle. Marketing Management and Strategy/ Peter Doyle.- Pearson College Div 2006- 446p.

УДК 338.488.2:640.41 Гостиничная индустрия  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_28

## АУТСОРСИНГ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ПРЕДПРИЯТИЯХ: КОНЦЕПЦИОНАЛЬНЫЙ ОБЗОР НА ПРИМЕРЕ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

---

**Мирзоева Гюнель Вугар кызы**

Аспирант кафедры «Гостиничный и Туристический Менеджмент»,  
ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»  
**E-mail:** [mirzayeva.gunel@gmail.com](mailto:mirzayeva.gunel@gmail.com)

*В настоящее время, с усилением конкуренции и стремительным развитием во всех отраслях, предприятия ищут новые пути для удовлетворения растущих потребностей и ожиданий клиентов. Это стимулирует их пересмотреть стратегии управления и принять новые подходы. Независимо от сферы деятельности, аутсорсинг становится важной стратегией управления, позволяющей предприятиям достичь конкурентных преимуществ.*

*В данном исследовании, основанном на теоретических исследованиях и литературных источниках, рассматриваются преимущества и недостатки аутсорсинга для бизнеса, факторы, способствующие его успешной реализации, а также важные аспекты процесса аутсорсинга. Особое внимание уделяется детальному объяснению концепции аутсорсинга, его развитию, плюсам и минусам, и ее применение в гостиничной индустрии, с целью обогатить научную литературу в данной области. Также рассматриваются проблемы внедрения данной практики на российском рынке гостиничных услуг.*

**Ключевые слова:** аутсорсинг, аутсорсер, конкуренция, ресурсно-ориентированная теория, теории ресурсной зависимости, теории транзакционных издержек, гостиничные предприятия, подрядные организации, поставщики.

## OUTSOURCING AND THE EFFECTIVENESS OF ITS USE IN ENTERPRISES: CONCEPTUAL REVIEW ON THE EXAMPLE OF HOTEL ENTERPRISES

---

**Mirzayeva Gunel Vugar**

Graduate student of the Department of Hotel and Tourist Business,  
Plekhanov Russian University of Economics  
**E-mail:** [mirzayeva.gunel@gmail.com](mailto:mirzayeva.gunel@gmail.com)

*At present, with increased competition and rapid development in all industries, enterprises are looking for new ways to meet the growing needs and expectations of customers. This encourages them to review management strategies and adopt new approaches. Regardless of the field of activity, outsourcing becomes an important management strategy that allows enterprises to achieve competitive advantages.*

*This study, based on theoretical research and literature sources, examines the advantages and disadvantages of outsourcing for business, factors contributing to its successful implementation, as well as important aspects of the outsourcing process. Particular attention is paid to a detailed explanation of the outsourcing concept, its development, pros and cons, and its implementation in the hotel industry, in order to enrich the scientific literature in this area. The problems of implementing this practice in the Russian market of hotel services are also considered.*

**Keywords:** *outsourcing, outsourcer, competition, resource-oriented theory, resource dependence theory, transaction cost theory, hotel enterprises, contractors, suppliers.*

Современные предприятия сталкиваются с неотъемлемой необходимостью обеспечить выживание и успешное функционирование в условиях глобализации, быстрого развития технологий и интенсивной конкуренции. В этой ситуации ключевыми факторами становятся скорость, качество, гибкость и рентабельность операций. Одновременно с этим, клиентские ожидания сейчас ассоциируются с повышенным качеством услуг при более низких затратах. В условиях нестабильной мировой и локальной экономики бизнес сталкивается с серьезными рисками.

Кроме того, в современном бизнесе поддержание большого числа сотрудников может оказаться нерентабельным и неэффективным. Это связано с рядом факторов, включая затраты на зарплаты, обучение, медицинское обслуживание и инфраструктуру.

В ответ на все эти факторы, предприятия пересматривают свою структуру и стратегии. Для более быстрой адаптации к переменам они акцентируют внимание на превращении фиксированных издержек в переменные, сосредотачиваясь на основных аспектах деятельности. Более рациональным решением становится «аутсорсинг» – передача определенных функций или задач на выполнение другой специализированной организации. Коллаборация с поставщиками по принципу «аутсорсинга» вне основной сферы деятельности становится важной стратегией.

Этот метод помогает предприятию адаптироваться к быстро меняющимся условиям, сосредоточиться на своем основном бизнесе, уменьшить воздействие неопределенности и колебаний на бизнес, оптимизировать расходы, а также быстро масштабировать или уменьшать деятельность в зависимости от текущих потребностей, повышая эффективность и управляемость операций. Применение современных технологий также играет важную роль в этом процессе.

Аутсорсинг (от англ. «outsourcing» (outer-source-using) – использование внешнего источника и/или ресурса), который быстро распространился почти во всех секторах, особенно в конце 1980-х годов, был обусловлен гибкостью организационных структур, снижением затрат, технологическими преимуществами и возможностью получения конкурентных бонусов. [5] Это явление стало незаменимым инструментом стратегического управления, широко используемым предприятиями. Начав с передачи на аутсорсинг основных аспектов деятельности, предприятия осознали, что преимущества превосходят недостатки, и это стало особенно актуально, так как такая стратегия давала значительное конкурентное преимущество. В результате возникла потребность передавать на аутсорсинг практически все виды работ, исключая лишь стратегически важные. Этот подход широко применяется в практике, особенно в развитых странах, таких как Соединенные Штаты и страны Западной Европы, которые занимают лидирующие позиции в этой сфере. Особенно заметен рост аутсорсинга в секторе услуг, где он становится предпочтительной стратегией для приобретения разнообразных услуг. Эта тенденция наблюдается в последние годы, особенно среди гостиничных предприятий и нашла широкое применение, особенно в отелях, расположенных на побережьях. В последние годы интересно то, что данная система также стала распространяться на городские отели. В данном контексте представлены значимые аспекты, демонстрирующие эффективность этой стратегии как для прибрежных, так и для городских отелей. Это явление подчеркивает актуальность рассмотрения текущего состояния, связанного с применением и эффективностью данной практики в обоих типах отелей. Основное внимание уделяется детальному объяснению концепции аутсорсинга, его развитию, а также плюсам и минусам ее применения в гостиничной индустрии, также проблемы внедрения данной практики на российском рынке гостиничных услуг.

## 1. АУТСОРСИНГ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ, РАЗВИТИЕ И ЗНАЧЕНИЕ ДЛЯ БИЗНЕСА

Впервые термин «аутсорсинг» был введен на английском языке в 1982 году. Этот термин использовался для обозначения практики, когда одно предприятие (поставщик, субподрядчик) предоставляет товары или услуги другому предприятию (покупателю, заказчику, производителю или поставщику). Применение аутсорсинга как стратегии управления в последние годы стало особенно актуальным, особенно в области услуг. Эта стратегия обычно предполагает передачу определенных внутренних операций и прав на принятие решений сторонним поставщикам или фирмам в соответствии с соглашением. Однако в процессе передачи этих полномочий предприятие не полностью отказывается от них, особенно в случаях, связанных с аудиторской деятельностью. Процесс передачи права сопровождается установленными процедурами, что позволяет сохранить определенный контроль и ведет к последующей интенсивной практике. Это связано с тем, что получатель услуг, конечно, ориентирован на бизнес, и главная цель обслуживания заключается в быстром устранении недостатков, на что и рассчитывает предприятие.

Согласно Чжу Зи. Хсу К., Лили Дж. (2001) аутсорсинг — это процесс передачи ответственности за определенную бизнес-функцию от группы сотрудников в группу, не являющейся сотрудниками [12]. Квелин Б. и Дюамель Ф. (2003) определяют аутсорсинг как «передачу процесса, ранее совершенного/управляемого внутри фирмы, внешней фирме в рамках долгосрочного сотрудничества с соответствующими человеческими ресурсами» [10]. Дубровски Д. (2004) определяет аутсорсинг как заключенную на субподряд, отделенную, переданную выбранную бизнес-функцию, вид деятельности, услугу или программу, которые выполняются аутсорсером. [4] Кинг У.Р. (2007) считает, что аутсорсинг часто связан с процессами передачи знаний, а это означает, что партнеры по аутсорсингу часто учатся друг у друга [8].

Концепция «аутсорсинг» была впервые использована в соглашении, когда компания «Висконсин» передала управление заводом компании «Омми Ресорс» в 1988 году [10]. Позже эта концепция стала более популярной, когда в 1989 году компания «Истмэн Кодак» передала операции микрокомпьютерных систем «Биснеслэнд», а операции центров обработки данных «ИВМ». Этими услугами, о которых идет речь, также пользовались во время Второй мировой войны. Однако, хотя и не на очень профессиональном уровне, практика аутсорсинга в те годы была в большей степени сосредоточена на следующих вопросах: [6]

- наем мигрантов фермерскими группами во время сбора урожая;
- использование строительными предприятиями субподрядных организаций для электрических и водопроводных работ;
- использование правительствами предприятий стратегического партнерства и их дочерних компаний для производства материалов военного назначения.

Параллельно с ростом конкуренции и скоростью развития во всех отраслях, стремление предприятий иметь гибкую структуру превратило эту деятельность в эффективную стратегию управления, которой можно следовать постепенно. Фактически, с течением времени все предприятия, независимо от их типа, сосредоточились на том, что они делают лучше всего, чтобы быть более конкурентоспособными на рынке, а в остальном они стали извлекать выгоду из ресурсов других предприятий, которые, по их мнению, могут выполнять эту работу на рынке лучше, чем они сами. Таким образом, аутсорсинг стали определять, как инструмент стратегического управления, отходя от определений, включающих простое решение о покупке и транзакцию на оперативном или тактическом уровне. Фактически, это дает предприятиям преимущество в использовании своих компетенций и ресурсов гораздо эффективнее, чем другие стратегии.

Учитывая его стратегический аспект, в соответствующей литературе можно встретить некоторые мнения о том, что решение об аутсорсинге, которое примет бизнес, может быть принято двумя способами. Первый взгляд на данную тему заключается в передаче деятельности, которую можно считать внутренней для предприятия, внешней организации. В этом отношении аутсорсинг представляет собой

прерывание внутренней деятельности по производству товаров или услуг и приобретение этой функции из внешнего источника. В зависимости от масштаба применения такого решения, оно интерпретируется как горизонтальное разделение, поскольку определенные этапы производственного процесса смещаются. Второй взгляд, который подчеркивается в связи с появлением аутсорсинга, заключается в том, что, когда бизнесу требуется работа или функция, которую он раньше не мог реализовать внутри компании по стратегическим причинам (но имел возможность выполнить), он принимает решение передать ее на аутсорсинг. Основное отличие этого типа подхода от иных форм заключается в том, что руководство устраняет деятельность, которая может осуществляться внутри компании со стратегическими задачами за счет внешних источников.

В литературе существуют различные теории об аутсорсинге бизнеса, наиболее важными из которых являются теория ресурсов, теория зависимости от ресурсов и теория транзакционных издержек: [5]

Ресурсно-ориентированная теория (англ. resource-based theory) основана на утверждении, что предприятия будут обеспечивать конкурентоспособность в отрасли в зависимости от целостности и различий, имеющих у них ресурсов. Согласно этой теории, бизнесу придется прибегать к внешним ресурсам, если он не в состоянии полностью устранить пробелы в своих ресурсных потребностях.

Согласно теории ресурсной зависимости (англ. resource dependence theory), предприятиям абсолютно необходимы ресурсы, чтобы выжить в долгосрочной перспективе. С другой стороны, разнообразие, ценность и доступность этих необходимых ресурсов различны. В частности, аутсорсинг предлагается как один из способов преодоления неопределенности для бизнеса. В этой теории аутсорсинг рассматривается как важный управленческий инструмент, который позволяет предприятиям получать необходимые ресурсы более дешевым и свободным от неопределенностей способом.

В соответствии с теорией транзакционных издержек (англ. transaction cost theory), важнейшими для бизнеса видами деятельности являются не только производство, но и обмен произведенными товарами и услугами, а также организационные структуры, которые способствуют этому обмену. Организации, естественно, хотят организовать обмен товарами и услугами, которые они будут производить, таким образом, чтобы это было максимально удобно и дешевле. На этом этапе предприятия получают возможность использовать аутсорсинг для выполнения некоторых своих функций, чтобы максимально снизить транзакционные издержки при организации производственной деятельности, и, таким образом, сосредоточиться на более важных с точки зрения бизнеса вопросах на стратегическом уровне.

С другой стороны, причины, побуждающие предприятия к аутсорсингу, которые дают им значительные преимущества в секторе, в котором они работают, можно объединить под заголовками внутренних (затраты, видение, гибкость) и внешних факторов (отсутствие отрыва от конкурентов, изменение цепочки создания стоимости, технологический скачок, новые рынки).

## 2. ОСНОВНЫЕ ТИПЫ, ВИДЫ, КАТЕГОРИИ, ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ АУТСОРСИНГА.

Аутсорсинг может быть реализован как на внутреннем рынке страны, так и на международном уровне. Международный аутсорсинг также известен как оффшорный аутсорсинг. При практике оффшоринга компания передает контроль над правами собственности и расположением своего бизнеса за границу. Этот процесс может быть реализован через внедрение аутсорсинга с использованием либо внешних ресурсов, либо внутренних ресурсов, таких как иностранные инвестиции [7].

В зависимости от уровня контроля за выполнением переданной на аутсорсинг функции аутсорсинг можно разделить на внутренний и внешний типы. Внутренний аутсорсинг представляет собой перераспределение функций в бизнес-системе с целью сохранения контроля за их выполнением. А в случае внешнего аутсорсинга происходит делегирование выполнения отдельных или взаимосвязанных функций внешнему исполнителю. Этот тип аутсорсинга может быть осуществлен как внутри страны, так и

за ее пределами. Например, в рамках внешнего аутсорсинга стратегии совместной деятельности включают в себя идею специализированных центров, совместного сотрудничества, общего обслуживания и совместного участия в капитале. В то время как внутренний аутсорсинг включает в себя долгосрочное партнерство, краткосрочное партнерство и индивидуальные партнерства как стратегии совместной деятельности.

В зависимости от эффективного использования ресурсов, перераспределения рисков и ответственности, аутсорсинг разделяется на частичный и полный виды. Частичный или выборочный (селективный) аутсорсинг – это делегирование определенных функций или бизнес-процессов аутсорсеру, при этом набор взаимосвязанных функций выполняется самой компанией, а полный аутсорсинг относится к делегированию отдельной функции аутсорсинговой компании с полной ответственностью за её выполнение.

Аутсорсинг можно разделить на следующие категории [3]:

Аутсорсинг бизнес-процессов (англ. Business Process Outsourcing) – это конкретная технологическая задача, передаваемая на аутсорсинг. Эта категория аутсорсинговой работы может быть, как фронт-офисом, так и бэк-офисом. Примерами являются колл-центры, ввод данных, маркетинг, веб-дизайн и разработка, корректура и редактирование, бухгалтерский учет и бизнес-консультирование;

Аутсорсинг процессов обработки знаний (англ. Knowledge Process Outsourcing) – это аутсорсинг работы, связанной со знаниями, требующих высокого уровня экспертных знаний и опыта, таких как анализ данных, исследования или поддержка и управление бизнес-операциями. Необходим более высокий уровень исследовательских, аналитических и технических навыков. Решения также принимаются на более высоком уровне, чем в случае аутсорсинга бизнес-процессов;

Аутсорсинг информационных технологий (англ. Information Technology Outsourcing), аутсорсинг работ, связанных с компьютером или Интернетом;

Аутсорсинг исследований и разработок (англ. Research and development Outsourcing) – это любая творческая систематическая деятельность, осуществляемая с целью увеличения запаса знаний, включая знания о человеке, культуре и обществе, и использования этих знаний для разработки новых приложений. Включает фундаментальные и прикладные исследования, ведущие к созданию новых устройств, продуктов или процессов. Это передача всей научно-исследовательской деятельности или ее части от организации внешнему поставщику;

Аутсорсинг юридических процессов (англ. Legal Process Outsourcing) – это экспорт юридических услуг на зарубежные рынки с низкой заработной платой. Все большее число компаний, крупных и малых, передают юридическую работу на аутсорсинг по всему миру. Терминология «аутсорсинг юридических процессов» используется взаимозаменяемо для обозначения либо фактического процесса аутсорсинга юридических услуг, либо реальных поставщиков, которые предоставляют эти услуги.

Анализ литературы показывает, что концепция аутсорсинга не нова, поскольку на протяжении десятилетий компании сотрудничали с внешними поставщиками некоторых услуг, таких как уборка и кейтеринг. Новым является расширенный масштаб аутсорсинга отделов, охватывающий все, что не рассматривается как дополнительные услуги, приносящие прибыль, или не считается таковыми, начиная от ИТ и бухгалтерского учета до функций управления персоналом.

Исследования, проведенные в данной сфере, подтверждают непрерывный рост популярности аутсорсинга, который становится мировой отраслью. В тройку лидеров по аутсорсингу входят США, Великобритания и Австралия. А Индия, Филиппины и США входят в тройку крупнейших стран для ИТ-аутсорсинга. 9% ВВП Филиппин приходится на аутсорсинг бизнес-процессов. 92% компаний по всему миру используют ИТ-аутсорсинг [1]. 37% малых предприятий передают на аутсорсинг хотя бы один бизнес-процесс. Согласно статистическим данным 2019 года, прибыль от аутсорсинга составила 92,5 миллиарда долларов [1]. На данном этапе естественно возникает право предприятий и их руководителей, независимо от вида деятельности, рассчитывать на высокую отдачу от такой деятельности, за которую они готовы платить столь высокие

суммы. В соответствующей литературе особо подчеркивается, что аутсорсинг всех работ, которые не считаются стратегически важными для организации, приносит предприятиям значительные выгоды. В целом эти преимущества можно резюмировать следующим образом:

- повышение качества и снижение затрат,
- адаптация к технологическим достижениям, ориентация на собственные компетенции,
- повышение производительности,
- создание различий,
- снижение рисков, повышение гибкости, передача ресурсов и перераспределение ресурсов,
- предоставление технологических и конкурентных преимуществ.

К этим позитивным вкладам аутсорсинга, указанным выше, можно добавить такие факторы, как повышение мобильности, аутсорсинг трудно контролируемых функций и значительное снижение затрат на обучение персонала.

С другой стороны, в литературе по этому вопросу упоминается следующее:

- в частности, выход на рынок для поставщиков может быть рискованным,
- деятельность в области исследований и разработок может сократиться, что может ослабить тенденцию к инновациям,
- также подчеркиваются такие недостатки, как риск того, что затраты не снизятся до желаемого уровня.

Когда компании принимают решения о применении аутсорсинга, учитывая указанные вопросы, а также факторы, связанные с плюсами и минусами аутсорсинга, информация, представленная в более широком контексте в таблице, ниже может служить надежной основой для принятия данного решения.

Таблица 1

### Преимущества и недостатки аутсорсинга

Преимущества	Недостатки
<ul style="list-style-type: none"> <li>• значительное сокращение затрат (например, экономия средств на заработной плате, уменьшение налоговых обязательств) и создание новых направлений дохода,</li> <li>• увеличение финансовых ресурсов фирмы,</li> <li>• снижение инвестиций в основной капитал,</li> <li>• более высокое качество и эффективность за счет получения услуг от высококвалифицированных специалистов.</li> <li>• гарантированное выполнение требований и сроков с получением ожидаемых результатов,</li> <li>• экономия за счет масштаба,</li> <li>• создание</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• невозможность внесения изменений в условия контракта. На своего сотрудника можно возложить разнообразные задачи и функции, которые не входят непосредственно в его официальные обязанности, при этом не пересматривая уровень его заработной платы. А аутсорсер работает исключительно в соответствии с оговоренными условиями контракта.</li> <li>• потребность в более высокоуровневой и более сложной коммуникации,</li> <li>• отчуждение клиентов с передачей функции, к которой они привыкли, аутсорсеру,</li> <li>• сложность интеграции сотрудника аутсорсера в особенности компании и это может привести к недопониманию между штатными сотрудниками, работающими на постоянной основе, и теми, кто привлекается подрядной компанией.</li> <li>• потеря контроля над обслуживанием и персоналом со временем,</li> <li>• конфликт с подрядной компанией и возникновение новых проблем.</li> <li>• невозможность оценки потенциала привлекаемых специалистов и необходимость постоянного мониторинга их производительности.</li> <li>• вероятность возникновения простоев в работе. например, если произошла поломка оборудования на производстве, а специалист, занимающийся</li> </ul>

<p>конкурентного преимущества за счет сосредоточения внимания на основных видах деятельности, не тратя время на дополнительные задачи.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• возможность протестировать новые потребности рынка дешевле за счет аутсорсинга.</li> </ul>	<p>ремонт, находится за пределами места работы. штатный мастер, всегда находящийся на своем рабочем месте, мог бы самостоятельно быстро устранить неполадку, не дожидаясь пока придет специалист.</p>
--	---

При использовании аутсорсинга, то есть при передаче на внешних поставщиков всех задач, за исключением тех, которые касаются собственного обучения и способствуют конкурентному преимуществу, компании не только сэкономят ресурсы, сокращают свою структуру и становятся более эффективными с точки зрения затрат, но также приобретают высокую степень самостоятельности. Они получают возможность сосредоточиться на области деятельности, с которой они хорошо знакомы. Такой подход направляет внимание компаний на более сложные и стратегические цели, что, в свою очередь, способствует повышению производительности во всех аспектах их продукции.

### 3. АУТСОРСИНГ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА.

Аутсорсинг – практика, с помощью которой компании передают выполнение бизнес-процессов за пределы своей основной деятельности специализированным организациям. В контексте индустрии туризма и гостеприимства такой подход может помочь предприятиям достигнуть стратегических целей и обеспечить более эффективное производство и предоставление услуг клиентам. Этот метод способствует улучшению удовлетворенности клиентов и повышению общей эффективности организации. Аутсорсинг в индустрии туризма и гостеприимства имеет значение как стратегический инструмент, позволяющий компаниям обеспечить безопасность и выделиться среди конкурентов. Этот подход позволяет компаниям сфокусироваться на своих сильных сторонах, в то время как специализированные организации берут на себя выполнение специфических задач. Это дает предприятиям преимущество на фоне ожесточенной конкуренции в данной индустрии.

В условиях растущей конкуренции в туризме, ориентированной на цены, особенно с конца 1990-х годов, стремление предприятий к новым системам становится все более важным с каждым днем, чтобы уровень качества не снижался. Именно в этот момент аутсорсинг также стал широко используемой стратегией для гостиничного бизнеса.

Одним из наиболее важных вопросов, которые следует учитывать в практике аутсорсинга предприятиями, является выбор наилучшего доступного ресурса. Определение лучшего аутсорсера в этой области в отношении деятельности, подлежащей передаче на аутсорсинг, является очень важным аспектом. На предприятиях туристического сектора, используются внешние ресурсы, особенно в области информационно-коммуникационных систем, в условиях постоянных технологических изменений. Туристическим предприятиям чрезвычайно сложно и дорого разрабатывать, и устанавливать новые технологические системы в своих собственных помещениях, а также обеспечивать связь этой системы с компьютерными сетями по всему миру. Поэтому гостиничным и туристическим предприятиям, по-прежнему приходится обращаться за помощью к сторонней компании, чтобы воспользоваться преимуществами электронных централизованных систем. В гостиничном бизнесе, в частности, используются внешние ресурсы в централизованных системах бронирования. Кроме того, аутсорсинг услуг хозяйственного обеспечения, особенно прачечной и генеральной уборки, службы безопасности, анимационных услуг, технического обслуживания и бухгалтерского учета широко распространен в

гостиничных предприятиях.

Потребность в аутсорсинге в сфере туризма возникла в мире, когда экономический спад в 1970-х годах негативно повлиял на туристический сектор и привел к созданию приложений, которые постепенно улучшают баланс выгод и затрат путем разработки моделей до сегодняшнего дня. Рост затрат и падение доходов, вызванные конкуренцией, особенно в управлении городскими гостиницами, изменили приоритеты управления гостиницами.

На сегодняшний день основным подходом к управлению отелями является концепция «коммуникационного управления, ориентированного на продажи», сущность которой заключается в том, чтобы не ограничиваться лишь организацией поставок расходных материалов и продуктов, а также активно взаимодействовать с поставщиками услуг, чтобы обеспечить максимально эффективное предоставление услуг гостям. Например, гостиница может покупать еду для персонала у поставщиков, чтобы удешевить еду, снизить затраты на сырье, энергию и рабочую силу на кухне, а также превратить площадь, выделенную для кафетерия персонала, в место для продажи гостю. Как пример также можно привести такие подразделения, как служба безопасности, хозяйственная служба и технического обслуживания.

Аутсорсинг в индустрии гостеприимства начался во Франции в 1980-х годах, когда некоторые отделы гостиничного бизнеса были переданы субподрядным компаниям, специализирующимся в этих областях.[5] Хотя изначально казалось, что бурное развитие аутсорсинга, особенно в прибрежных отелях, является результатом широкого применения системы «все включено» в качестве маркетинговой стратегии, однако факт в том, что эта практика также широко используется в городских отелях, и это подтверждает мнение о том, что аутсорсинг не может быть специфичной практикой только для прибрежных отелей. Кроме того, гостиницы крупных городов, которые стараются максимально использовать преимущества данной деятельности, также получают выгоду от нее, используя эту практику в плане подбора персонала и, таким образом, существенно снижают свою нагрузку по поиску, подбору и оценке персонала, кадровым вопросам, компенсационным рискам, профсоюзным и социальным обязательствам.

Внедрение аутсорсинга в гостиничном бизнесе представляет собой потенциальный риск для сохранения чувства принадлежности среди персонала. Гостиничный бизнес обычно связан с предоставлением интенсивных услуг, требующих значительного количества сотрудников. Это может повлечь за собой уменьшение взаимосвязи между персоналом и предприятием. Чтобы справиться с этой проблемой, важно включить практику корпоративного обучения в планы и стратегии. Такое обучение будет способствовать укреплению приверженности сотрудников и созданию чувства сопричастности к целям и ценностям предприятия. Отдельные программы обучения могут быть спроектированы для развития навыков, улучшения коммуникации и поддержки сотрудников, что способствует улучшению обслуживания клиентов и повышению уровня удовлетворенности. Таким образом, воплощение служебного обучения в корпоративную политику становится ключевым фактором для преодоления потенциальных проблем, связанных с ослаблением связи между персоналом и предприятием в условиях внедрения аутсорсинга в гостиничном бизнесе. Опять же, внедрение аутсорсинга гостиничным бизнесом превращает руководителей гостиниц из управляющего в контролирующего. В этом случае, руководители сосредотачиваются на своей основной стратегической деятельности, а именно на инвестициях, продажах, маркетинге, продвижении и разработке планов и политики, новых проектов и т. д. на более высоком уровне.

Вопреки тому, что в литературе подчеркиваются положительные преимущества аутсорсинга для бизнеса, его недостатки применимы и к гостиничному бизнесу, но поскольку отношения «один на один» в сфере гостеприимства являются интенсивными, и поскольку предоставление услуг напрямую отражается на удовлетворенности клиентов, необходимо очень тщательно подходить к выбору деятельности, связанной с этой стратегией.

В литературе также подчеркивается, что, действительно, аутсорсинг вряд ли

будет правильным выбором для бизнеса или его руководителей, обладающих опытом и знаниями в сфере гостиничного бизнеса, стремящихся стать брендом, постоянно повышающих свой уровень успеха, участвующих в достижении высокого уровня обслуживания, обладающих пониманием управления обменом знаниями, стремящихся внести свой вклад в развитие предприятия, достигающих цели в прибыльности за счет качественного обслуживания и удовлетворенности клиентов. К тому же, особенно в случае, если кадровый состав получен от аутсорсинговой компании, ситуация может осложниться, если сотрудники, о которых идет речь, не получают должного уровня вознаграждения со стороны аутсорсинговой компании или не удовлетворены своей работой, такие проблемы могут нанести серьезный ущерб гостинице, и управление гостиницей может столкнуться с трудностями в контроле над такой ситуацией. Кроме того, следует учесть, что аутсорсинг также может оказывать негативное влияние на гостиницу, приводя к ухудшению лояльности гостей. Потому что в гостиничной индустрии крайне важно, чтобы посетители ощущали высокий уровень гостеприимства. Сегодня, в разделах «гостевая книга» на веб-сайтах гостиниц, гости продолжают высказывать положительные и/или отрицательные отзывы о сотрудниках, с которыми они сталкиваются при оказании им различных услуг. Они упоминают их имена и задают вопросы, связанные с тем, работает ли данный человек все еще в этой гостинице, или если он уже ушел, то будут ли они выбирать этот отель снова. Такие отзывы могут даже повлиять на решение гостей о возвращении в данную гостиницу. Кроме того, принимая во внимание, что гостиничный бизнес требует чрезвычайно гибких и точных бизнес-процессов и механизмов принятия решений, в случае аутсорсинга множество аспектов, включая рабочее время, характер предоставляемых услуг и многие другие специфические процессы, четко определены и имеют ограничения. Например, отказ от удовлетворения особых запросов гостя, которые не соответствуют концепции аутсорсинга, или осуществлять его специальные запросы за определенную плату, противоречит идее гостеприимства и принципам предоставления уникальных и конкурентоспособных услуг.

Эти критические замечания, высказанные в отношении аутсорсинга в сфере гостиничного бизнеса, в основном, как упоминалось выше, наносят ущерб корпоративному имиджу. Представляется разумным, чтобы гостиницы при применении такой практики в сфере гостиничного бизнеса, учитывали данные аспекты.

Следует отметить, что в России практика использования аутсорсинга не так широко распространена, как в других странах. Это объясняется тем, что эта модель сотрудничества появилась на российском рынке с задержкой в десятилетие по сравнению с другими странами, и, следовательно, аутсорсинг остается относительно новым явлением для России. Только с 2010 по 2012 годы в связи с экономическим кризисом произошло значительное увеличение активности российских гостиниц, которые начали применять аутсорсинговые услуги [11]. Следовательно, в российской гостиничной сфере эта практика еще не достигла высокого уровня развития, которая бы позволила снизить стоимость предоставляемых услуг аутсорсинговыми компаниями благодаря экономии за счет масштабирования, делая ее более привлекательной для небольших независимых отелей.

На российском рынке гостиничного обслуживания, аутсорсинг внедряется в основном крупными международными гостиничными сетями, что приводит к неравномерному распределению его использования по территории России, с концентрацией в Москве, Санкт-Петербурге и нескольких крупных городах. Однако по мнению многих экспертов, данная ситуация объясняется не только недавним внедрением этой формы сотрудничества, но также рядом других аспектов, включая:

- внутренний рынок гостиничных услуг в стране по сравнению с другими странами недостаточно развит [2];
- законодательные нормы и правила, регулирующие аутсорсинга в сфере гостиничного хозяйства недостаточно разработаны и нуждаются в уточнении;
- региональные аутсорсинговые предприятия, предоставляющие услуги в сфере гостеприимства имеют недостаточный уровень развития;
- отсутствуют четкие методы оценки гостиницами фактических результатов

применения аутсорсинга;

- у российских владельцев гостиниц возникает психологический барьер (беспокойство о потере управления над бизнесом, сомнения в компетентности аутсорсинговой компании, опасения по поводу раскрытия конфиденциальных данных и другие аспекты).

**ВЫВОДЫ.** Качество и цена – важные факторы для потребителей, влияющие на их решения о покупке. В любой отрасли независимо от сферы деятельности сложно достичь высокого качества и низких издержек одновременно. Высокие затраты влекут за собой повышение цен, что может угрожать доле рынка. Это, в свою очередь, снижает прибыль, которая является одной из ключевых причин существования бизнеса.

В частности, начиная со второй четверти 20-го века, предприятия, столкнувшись с новыми экономическими условиями, пересмотрели взгляды на рынок, управление, продукты и ресурсы. Это привело к появлению новых практик и концепций, таких как аутсорсинг, который стал основной концепцией для бизнес-лидеров в последние 20-25 лет. Сейчас многие компании широко используют аутсорсинг, который приносит значительные пользы бизнесу и даже способствует созданию специализированных компаний для его реализации.

Акцент на аутсорсинге связан с высоким уровнем его преимуществ и вклада в бизнес. Эти вклады, представленные в рамках исследования, оцениваются с точки зрения всех предприятий, независимо от их типа, они особенно важны для предприятий сферы услуг, основной сферой деятельности которых является предоставление услуг. Этот вопрос актуален и для гостиничного бизнеса, где практически вся деятельность основана на человеческом труде. Гостиничному предприятию, которое по своей структуре имеет множество подразделений (служба приема и размещения, хозяйственная служба, отдел бронирования, отдел продажи и маркетинга, отдел кадров, отдел службы безопасности, отдел продуктов питания и напитки и т.д.) и предоставляют различные услуги, довольно сложно нанять специалистов для работы в таких областях из-за нехватки рабочей силы и затрат. Это еще более важно, особенно если учесть сезонную специфику индустрии туризма. Когда гостиница пустует, возникает риск увольнения сотрудников, а замена их новыми кадрами требует много времени и ресурсов. Однако если нестратегическая деятельность предприятия поручается специализированным организациям, которые ориентированы на этот вид работы, это приносит значительные преимущества по стоимости, качеству и скорости.

С другой стороны, тот факт, что продукты, предлагаемые для продажи в гостиничных заведениях, ориентированы на услуги, ставит вопрос о том, для каких подразделений аутсорсинг будет подходящим. Поскольку в услуге, оказанной клиентам в гостиничном бизнесе, ожидаются различные стандарты качества, поддерживаемые имиджем, специфичным для этого бизнеса, и необходимо рассмотреть, может ли услуга, предоставляемая извне, обеспечить это ожидание с точки зрения клиента и бизнеса.

В связи с этим решение об аутсорсинге, особенно в гостиничных предприятиях, предлагающих сервисно-ориентированные продукты, должно приниматься на практике, исходя из долговременной устойчивости бизнеса, с учетом всех положительных и отрицательных аспектов, перечисленных в исследовании.

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

1. Бизнес-платформа, специализирующаяся на рыночных и потребительских данных – Statista, «Объем мирового рынка аутсорсинговых услуг с 2000 по 2019 год», [Электронный ресурс] // сайт. – URL: <https://www.statista.com/statistics/189788/global-outsourcing-market-size/> (дата обращения: 28.08.2023)
2. Козлов Д.А. Особенности предоставления гостиничных услуг в Российской Федерации // Актуальные проблемы индустрии гостеприимства и туризма. Сборник статей международной научно-практической конференции. Уфа, 2016. С. 80–85.
3. Bulajic A., Domazet D., "Globalization and Outsourcing and Off Shoring," Journal of Emerging Trends in Computing and Information Sciences, vol. 9(3), pp. 126-143, 2012.

4. Dubrovski D., *Strateške poslovne in kapitalske povezave*, Fakulteta za Management: Univerza na Primorskem, Slovenia, 2004.
5. Globerman, S., Vining A., (2004), "The Outsourcing Decision: A Strategic Framework", [Электронный ресурс] // сайт. – URL: <https://econwpa.ub.uni-muenchen.de/econ-wp/it/papers/0404/0404007.pdf> (дата обращения: 28.08.2023)
6. Greaver, M. F., II. (1999), *Strategic Outsourcing: A structured approach to outsourcing decisions and initiatives*, New York: AMACOM.
7. Hätönen J., Eriksson T., "30+ Years of research and practice of outsourcing - Exploring the past and anticipating the future," *Journal of International Management*, vol. 15(1), pp. 1478-1499, 2009.
8. King W.R., "Knowledge Management: A Systems Perspective," *International Journal of Business Systems and Research*, vol. 1(1), pp. 1145-1157, 2007.
9. Loeff L., (1997), *Information Systems Outsourcing Decision Making: A Managerial Approach*, Idea Publishing, United Kingdom.
10. Quelin B., Duhamel F., (2003), "Bringing Together Strategic Outsourcing and Corporate Strategy: Outsourcing Motives and Risks", *European Management Journal*, vol. 21, s.647-661.
11. Zaitseva N. A. et al. Evaluation of the Socio-Economic Benefits from the Use of Outsourcing in the Service and Hospitality Industries // *Eurasian Journal of Analytical Chemistry*. 2017. T. 12. No. 7b. p. 1183–1191.
12. Zhu Z., Hsu K., and Lillie J., "Outsourcing – a strategic move: the process and the ingredients for success", *Management Decision*, vol. 39(2), pp. 457-472, 2001.

УДК 005.8  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_39

## ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ

---

**Муранова Татьяна Дмитриевна**

Старший преподаватель кафедры торгового дела,  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский  
государственный университет им. Н.И. Лобачевского»

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

*В статье рассматриваются основные инструменты управления, характерные для инновационно-инвестиционных проектов. На современном этапе развития отечественной экономики управление проектами способствует повышению конкурентоспособности предприятий. Анализ существующих вариантов понятия управление проектом позволил определить тенденции содержательной части данного термина, определить проблемы и соответствующие решения в управлении проектами, на основе которых выделены наиболее важные инструменты управления инновационно-инвестиционными проектами.*

**Ключевые слова:** управление проектами, бизнес-процессы, качество, проблемы, управленческие решения, инструменты.

## INSTRUMENTS FOR MANAGING INNOVATION AND INVESTMENT PROJECTS

---

**Muranova Tatyana Dmitrievna**

Senior Lecturer Department of trade business, National Research Lobachevsky  
State University of Nizhny Novgorod

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

*The article discusses the main management tools that are typical for innovation and investment projects. At the present stage of development of the domestic economy, project management helps to increase the competitiveness of enterprises. An analysis of the existing variants of the concept of project management made it possible to determine the trends in the content of this term, to identify problems and appropriate solutions in project management, on the basis of which the most important tools for managing innovation and investment projects were identified.*

**Keywords:** project management, business processes, quality, problems, management decisions, instruments.

На современном этапе развития отечественной экономики управление проектами находится в центре внимания научных исследователей. Трудное экономическое положение значительной части предприятий, волатильность рыночных условий, инфляция, импортозамещение, кризисы неплатежей и другие факторы вынуждают искать эффективные пути управления проектами предприятий в различных видах экономической деятельности. Создание высококонкурентной институциональной среды, стимулирующей предпринимательскую активность и привлечение капитала в экономику является одним из направлений перехода к инновационному социально-

ориентированному типу экономического развития Российской Федерации. Также данный концептуальный подход был отмечен президентом РФ В.В. Путиным на Петербургском международном экономическом форуме в июне 2019 г. В рамках данного форума в условиях ограниченности внешних инвестиций российские власти все чаще стали задумываться о расширении внутреннего инвестиционного предложения. Его реализацию успешно можно осуществить с помощью инструментов управления инновационно-инвестиционными проектами.

В настоящее время перед системой управления проектами стоит ряд задач, отмеченных многими отечественными исследователями. Одна группа авторов видит необходимость структуризации и комплексного использования имеющейся методологической базы управления проектами в целях формирования новой методологии [5]. Черненко И.В. в своей работе отмечал, что при управлении проектами используется преимущественно функциональный подход, а, значит, отсутствует единый центр ответственности за комплексную реализацию системы управления проектом [12]. Учитывая особенности применения системы управления проектами в различных видах экономической деятельности предприятий, возникает необходимость четкой формулировки понятия «управление проектом» с целью определения его содержательной части.

Проведем анализ существующих вариантов трактовки понятия «управление проектом», представленных в таблице 1.

Таблица 1

**Варианты трактовки понятия «управление проектом»**

№ п/п	Автор(ы)	Понятие
1.	Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге О.Д.	«Управление проектом считается синтетической дисциплиной, объединяющей специальные и знания и творческие составляющие» [9]
2.	Агуреев И.Е.	« ... представляет собой процесс принятия и реализации управленческих решений, связанных с определением целей, формированием организационной структуры, планированием мероприятий и контролем за ходом их выполнения, направленных на реализацию инновационной идеи» [1]
3.	Руководство РМВОК	«Управление проектом — это приложение знаний, навыков, инструментов и методов к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту» [4]
4.	Бродюк А. В.	«Управление проектами – это практика инициирования, планирования, выполнения, контроля и закрытия работы команды для достижения конкретных целей и удовлетворения конкретных критериев успеха в заданное время» [2]
5.	Касьянова Т.А., Полякова К.П., Решетова В.В., Фролова Д.А.	«Управление проектами является методической основой разумной реализации мероприятий административного, промышленного, экономического, военного и другого характера» [11]

Источник: составлено автором

На основе анализа представленных понятий можно отметить, что часть авторов по содержанию рассматривают управление проектом как совокупность знаний [4, 9],

другие рассматривают управление проектом как перечень действий, методик или мероприятий по достижению определенных целей и результатов проекта [1, 2, 11]. Выделение в управлении проектом бизнес-процессов как совокупности взаимосвязанных мероприятий, которые повторяются и ведут к определенному результату, предлагались другими научными исследователями [6], рассматривающими управлением проектами, но не формулирующих его понятие. Кроме этого, Андреев А.Г. отмечал, что бизнес-процессы описывают с помощью блок-схем, позволяющих бизнес-процесс представить в виде совокупности описательной части и исполнителей. Таким образом, автор резюмировал, что любой бизнес-процесс можно представить, как систему. Об использовании бизнес-процессов в управлении проектом отмечали также такие авторы как: М.Н. Калошина и В.В. Габуев [7], Т.Н. Чуворкина и Ю.В. Тимошина [13]. Однако, каждый из указанных авторов представлял бизнес-процессы с учетом особенностей исследуемых процессов и проектов. Например, один авторы рассматривали бизнес-процессы в разрезе внедрения и использования цифровых технологий в проектах Калошина М.Н. и Габуев В.В. изучали совершенствование системы управления бизнес-процессом реализации инвестиционных проектов и программ в рамках концерна. Чуворкина Т.Н. и Тимошина Ю.В. рассматривали особенности бизнес-процессов применительно к управлению инновационным проектом. Все это свидетельствует о тенденциях применения бизнес-процессов в содержании управления проектами и о необходимости учета особенностей исследуемых процессов и проектов.

Одновременно с выделением бизнес-процессов в управлении проектом, ряд авторов в понятие «управление проектом» вводит уточняющие характеристики результатов управления проектом по структурным, количественным и качественным аспектам. На наш взгляд, наличие именно качественных показателей и характеристик управления применительно к инновационно-инвестиционным проектам позволит учесть специфику управления и избежать современных проблем, возникающих в процессе управления проектами. Данные проблемы также были отмечены многими отечественными и зарубежными научными исследователями. Обобщая выявленные разными исследователями проблемы управления инновационно-инвестиционными проектами, можно выделить следующие [10]:

- не достижение целей проекта и несовершенство процесса отбора проектов;
- применение типовых решений, игнорирование особенностей проекта и его окружения;
- необходимость применения в управлении проектами адаптированных и гибких методологий, таких как метод Agile и Scrum;
- отсутствие грамотного руководителя проекта;
- ошибочное планирование сроков реализации проектов, отсутствие комплексного подхода.

Для устранения выявленных проблем автором предлагаются следующие решения:

- проведение качественного анализа процесса отбора проектов и разработка усовершенствованной методики их выбора;
- применение современных методологий управления проектами;
- разработка четкой структуры управления проектами;
- привлечение к руководству проектами специалистов, соответствующих действующим профессиональным стандартам;
- совершенствование планирования качества инновационно-инвестиционных проектов.

С целью повышения эффективности предложенных решений необходим соответствующий инструментарий управления инновационно-инвестиционными проектами. К инструментам управления проектами принято относить различные современные программные средства для автоматизации существующих методик и методологий. Однако, по мнению автора, это лишь незначительная доля инструментов, которые могли бы рассматриваться в рамках управления проектами. Также некоторые

отечественные авторы к инструментам управления инновационно-инвестиционными проектами относят и другие элементы инструментария. Так, автор Коломыц О.Н. относил к инструментам управления оценочные параметры данных проектов [8]. Владимирова О.А. отмечала использование метода EVM как эффективный инструмент управления проектом [3]. Создание целевых программ, по мнению Плаксиной А.Е., является основным инструментом в управлении проектом. С учетом существующего разнообразия инструментов управления проектами и современных организационно-экономических тенденций, по мнению автора, в основу управления инновационно-инвестиционными проектами должны быть положены инструменты, позволяющие решить основные выявленные проблемы управления инновационно-инвестиционными проектами. К таким инструментам следует отнести:

1. Построение четкой структуры управления проектом.
2. Грамотное планирование качества управления проектом.
3. Совершенствование методики выбора проектов.

В совокупности данные инструменты позволяют решить выявленные проблемы управления инновационно-инвестиционными проектами и способствуют развитию инновационных стратегий современных организаций [14].

Таким образом, автором проведен анализ существующих вариантов трактовки понятия «управление проектом», выделены их особенности и тенденции, определены проблемы управления инновационно-инвестиционными проектами и соответствующие решения по каждой из проблем, отмечены инструменты управления инновационно-инвестиционными проектами, способствующие совершенствованию системы управления инновационно-инвестиционными проектами в целом.

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

1. Агуреев И.Е. Инновационный менеджмент и управление инновационными проектами / И.Е. Агуреев, С.Г. Богданов // Современные проблемы экономического и социального развития. - 2013. - № 9. - С. 136-137.
2. Бродюк А. В. Сущность определения понятия «управление проектами» / Матрица научного познания. - 2020. - № 12-1. - С. 83-88.
3. Владимирова О.А. Использование метода EVM как эффективного инструмента управления проектом / В сборнике: Экономика и общество: перспективы развития Сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции. - 2019. - С. 20-24.
4. Главное о PMBoK — своде знаний по управлению проектами. Содержание и основные идеи [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://skillbox.ru/media/management/glavnoe-o-pmbok-svode-znaniy-po-upravleniyu-proektami-soderzhanie-i-osnovnye-idei/> (дата обращения 10.08.2023).
5. Горина А.П. Методологическое обеспечение системы управления проектами организации: проблемы синтеза и структурирования / А.П. Горина, Е.В. Заварцева // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. - 2011. - № 3 (17). - С. 93-98.
6. Журавлева Н. Ю. Качественное описание бизнес-процессов в инновационно-инвестиционном проекте / Н. Ю. Журавлева, Т. Д. Муранова // Экономика и предпринимательство. - 2018. - № 7(96). - С. 748-751.
7. Калошина М.Н. Совершенствование системы управления бизнес-процессом реализации инвестиционных проектов и программ в концерне / М.Н. Калошина, В.В. Габуев // Экономика и предпринимательство. 2019. - № 10 (111). - С. 743-747.
8. Коломыц О.Н. Формирование оценочных параметров реализации инновационно-инвестиционных проектов в региональных социально-экономических системах / Современные тенденции развития науки и технологий. - 2015. - № 8-7. - С. 66-68.
9. Мазур И.И. Управление проектами: учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности 061100 «Менеджмент организаций» / И.И. Мазур, В.Д.

Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; под общ. ред. И.И. Мазура. – 4 изд., стер. – М.: Издательство «Омега-Л», 2007. – 664 с.

10. Муранова Т. Д. Проблемы управления инновационно-инвестиционными проектами / Актуальные проблемы управления: сборник научных статей по итогам VIII Всероссийской научно-практической конференции, Нижний Новгород, 16 ноября 2021 года / Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского. – Нижний Новгород: Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2022. – С. 248-252.

11. Управление проектами: основные понятия и методы / Т. А. Касьянова, К. П. Полякова, В. В. Решетова, Д. А. Фролова // Наука и бизнес: пути развития. – 2023. – № 4(142). – С. 171-174.

12. Черненьков И.В. Проблемы внедрения системы управления проектами на предприятии / Актуальные вопросы экономических наук. - 2016. - № 51. - С. 235-238.

13. Чуворкина Т.Н. Особенности бизнес-процесса управления инновационным проектом / Т.Н. Чуворкина, Ю.В. Тимошина // В сборнике: Актуальные проблемы финансирования и налогообложения АПК в условиях глобализации экономики Сборник статей IV Всероссийской научно-практической конференции. - 2017. - С. 170-174.

14. Яшин С. Н. Анализ применения инновационных стратегий для повышения конкурентоспособности современной организации / С. Н. Яшин, С. А. Борисов // Эффективное управление экономикой: проблемы и перспективы: Сборник трудов VIII Всероссийской научно-практической конференции, Симферополь, 13–14 апреля 2023 года / Научн. ред. В.М. Ячменевой, редколлегия: М.В. Высочина, А.А. Антонова, Р.А. Тимаев. – Симферополь: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2023. – С. 218-223.

УДК 33.338.28  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_44

## UML-МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ФЕДЕРАЛЬНОЙ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЕ РОССИИ

---

**Родина Ольга Валерьевна**

Доктор экономических наук,  
государственный советник Российской Федерации 3 класса,  
Аппарат Правительства Российской Федерации

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

**Борисов Илья Александрович**

Магистр, федеральное государственное образовательное бюджетное  
учреждение высшего образования "Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации"

**E-mail:** [ilyaborisov2015@yandex.ru](mailto:ilyaborisov2015@yandex.ru)

Построены визуальные UML-модели процессов управления проектами в федеральной налоговой службе России. Визуальные модели позволили представить картину процесса управления проектом, увидеть, какие подмножества операций выполняются каждым структурным подразделением, каждым исполнителем. Обеспечена возможность, используя созданные визуальные UML-модели, осуществить автоматизированный синтез имитационной модели изучаемого процесса с использованием системы СИМ-UML, получить статистические характеристики (математическое ожидание, дисперсию, коэффициент вариации, эксцесс, асимметрию, децили) и описание распределения затрат конкретных ресурсов на реализацию различных подмножеств операций и процесса управления проектами в целом.

**Ключевые слова:** визуальная модель, UML-диаграмма, диаграмма классов, диаграмма прецедентов, диаграмма деятельности, диаграмма последовательности, реализация проекта, процессно-статистический метод, система СИМ-UML

## UML-MODELING OF PROJECT MANAGEMENT PROCESSES IN THE FEDERAL TAX SERVICE OF RUSSIA

---

**Rodina Olga Valeryevna**

Doctor of Economics, State Councilor of the Russian Federation, 3rd class,  
Office of the Government of the Russian Federation

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

**Borisov Ilya Alexandrovich**

Master, Financial University under the Government  
of the Russian Federation

**E-mail:** [ilyaborisov2015@yandex.ru](mailto:ilyaborisov2015@yandex.ru)

Visual UML models of project management processes in the Federal Tax Service of Russia are constructed. Visual models allowed us to present a picture of the project management process, to see which subsets of operations are performed by each structural unit, by each performer. It is possible, using the created visual UML models, to carry out an automated synthesis of the simulation model of the process under study using the SIM-UML system, to obtain statistical characteristics (mathematical expectation, variance, coefficient

*of variation, kurtosis, asymmetry, deciles) and a description of the cost allocation of specific resources for the implementation of various subsets of operations and the project management process as a whole.*

**Keywords:** *visual model, UML diagram, class diagram, precedent diagram, activity diagram, sequence diagram, project implementation, process-statistical method, SIM-UML system.*

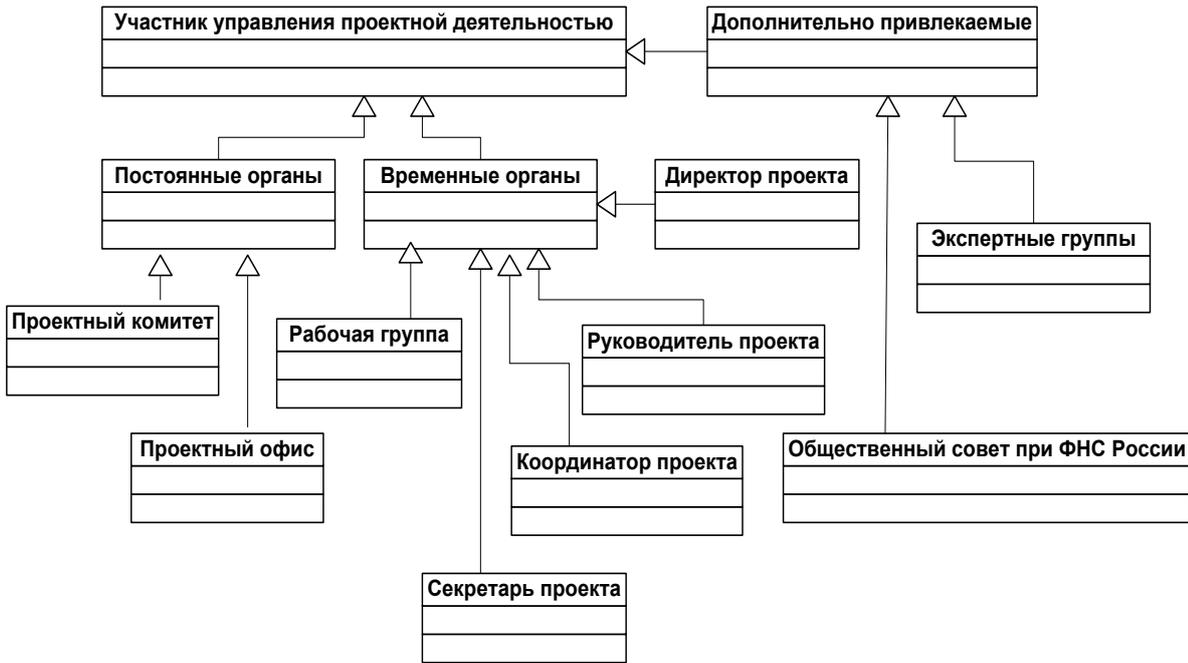
В настоящее время определены основные особенности управления проектной деятельностью в ФНС России, приведены функции ее участников, представлена классификация проектов [1]. В настоящей статье, используя синтаксис UML (Unified Modeling Language), построены диаграммы прецедентов или вариантов использования (use case), классов (class), деятельности (activity), последовательностей (sequence), визуализирующие основные аспекты функционирования системы управления проектами в ФНС России. Построенные визуальные UML-модели позволили представить не только статическую, но и динамическую картину процесса управления проектом, увидеть, какие подмножества операций выполняются каждым структурным подразделением, каждым исполнителем. Используя созданные визуальные UML-модели, обеспечена возможность, осуществить автоматизированный синтез имитационной модели изучаемого процесса с использованием системы СИМ-UML [4,8], получить статистические характеристики (математическое ожидание, дисперсию, коэффициент вариации, эксцесс, асимметрию, децили) и описание распределения затрат конкретных ресурсов на реализацию различных подмножеств операций и процесса управления проектами в целом.

UML-диаграммы классов, прецедентов, деятельности, последовательностей.

Диаграммы «use case» и «class» являются формами статического описания информационных процессов управления проектами, а диаграммы «activity» и диаграммы «sequence» – формами их динамического описания. При этом диаграммы деятельности описывают логику процедур и работ информационных процессов управления проектами, диаграммы последовательностей - жизненный цикл объекта и взаимодействие актеров (действующих лиц) информационной системы в рамках прецедента.

Как обычно принято в процессе UML-моделирования, начнем с диаграммы классов. На рисунке 1 представлена диаграмма классов, отражающая классификацию и состав участников проектной деятельности в ФНС России.

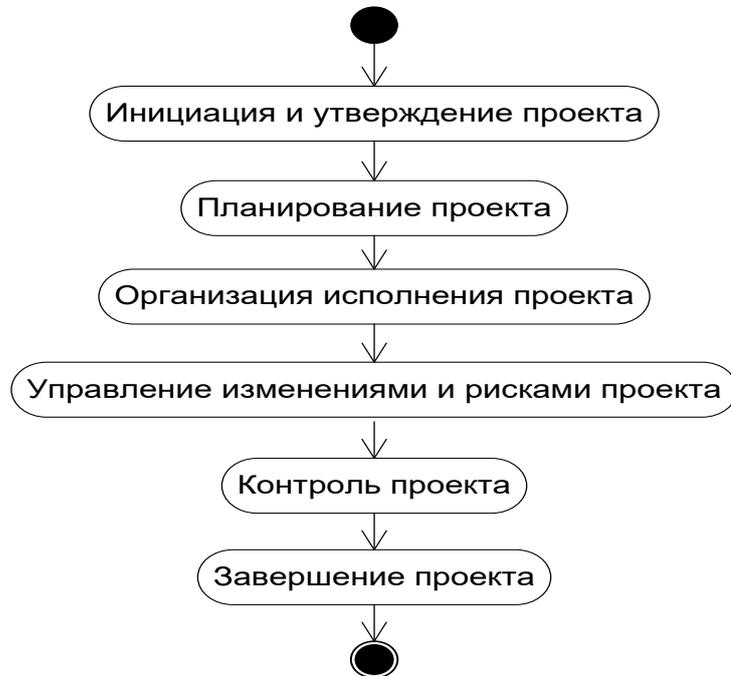
На основе описания функций проектных ролей [1] построена диаграмма прецедентов, позволяющая сформулировать общие требования к функциональности информационной системы управления оперативными проектами, а также визуализировать основные функции участников процессов.



Источник: составлено автором на основании [1]

**Рисунок 1 - Диаграмма классов, специфицирующая состав участников проектной деятельности в ФНС России**

Диаграмма деятельности на рисунке 2 отражает этапы управления оперативными проектами:



Источник: составлено автором на основании [1]

**Рисунок 2 - Диаграмма деятельности, специфицирующая основные этапы управления оперативными проектами**

В соответствии с [1] реализация «стратегического (приоритетного)» проекта

зависит от роли ФНС России - функциональный заказчик или ключевой участник (исполнитель, соисполнитель мероприятий).

В целях спецификации совокупности документов, формируемых в рамках процессов управления оперативными проектами в ФНС России, построены диаграммы классов (рисунки 3 - 6).

Корневым классом определен класс «Документы в проектном управлении», определяющий общие для всех документов этого класса атрибуты документов и операции с документами (рисунок 5). Так для каждого документа определены следующие наследуемые всеми классами-потомками документов обязательные атрибуты - системный номер документа (атрибут, введённый в качестве уникального для каждого документа идентификатора, «sysnum»), наименование документа (атрибут «Наименование»); дата документа (атрибут «Дата»); номер документа (атрибут «Номер»), а также операции с документом - подготовка, согласование, утверждение, рассмотрение, исполнение.

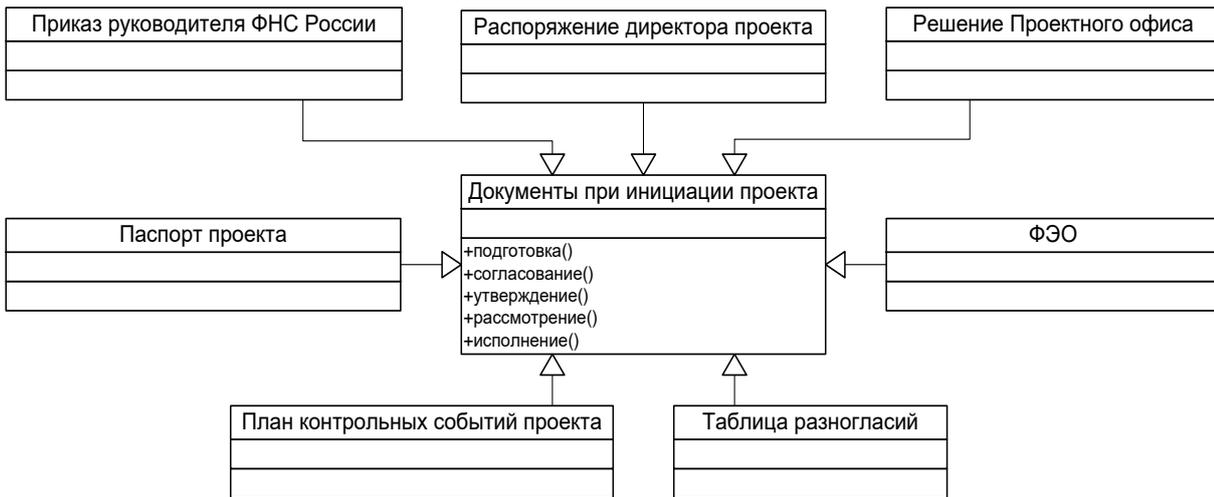


Источник: составлено автором на основании [1]

**Рисунок 3 - Диаграмма классов, специфицирующая группы документов, формируемых в рамках процессов управления оперативными проектами (фрагмент)**

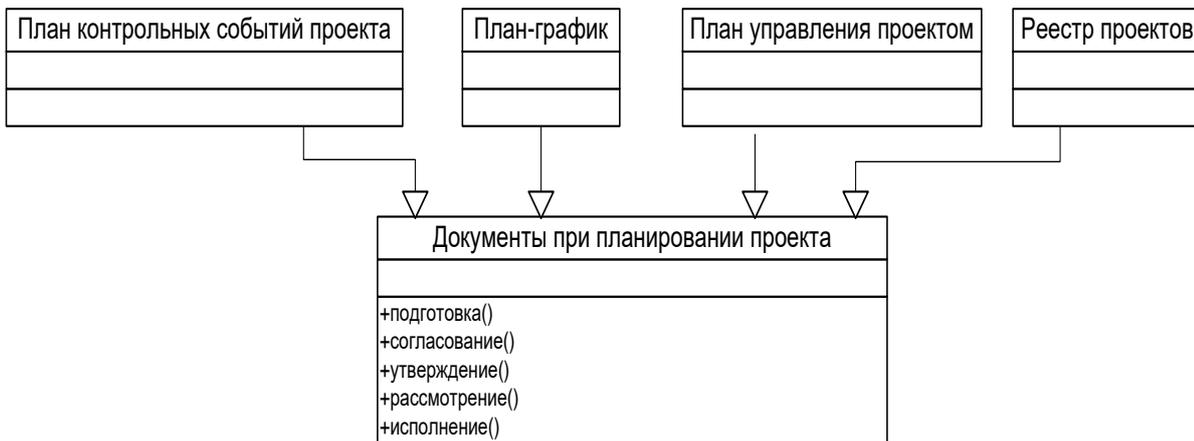
На втором уровне иерархии в соответствии с этапами реализации оперативных проектов выделены семь абстрактных классов: «Документы при инициации проекта», «Документы при планировании проекта», «Документы при организации исполнения проекта», «Документы при контроле проекта», «Документы при управлении изменениями (рисками) проекта», «Документы при прекращении (приостановлении) проекта», «Документы при продлении реализации или завершении проекта». Каждый из классов второго уровня связан с корневым классом и определяют общие группы документов, формируемых при реализации оперативных проектов.

На рисунках 4-6 представлены диаграммы классов третьего уровня, отражающие документы, входящие в группы, выделенные на втором уровне иерархии.



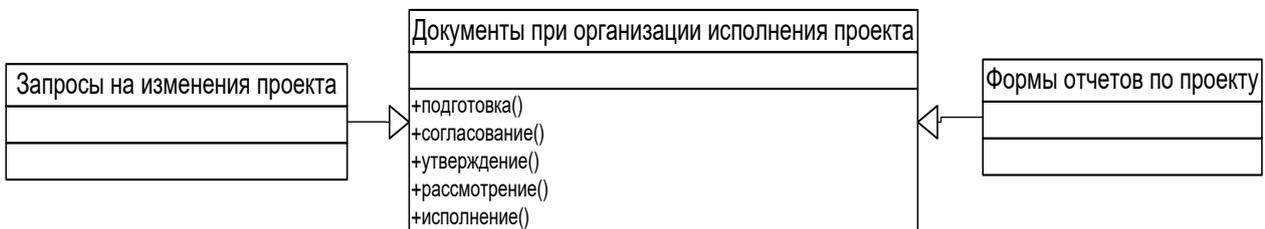
Источник: составлено автором на основании [1]

**Рисунок 4 - Диаграмма классов для документов, формируемых на этапе инициации и утверждения оперативных проектов**



Источник: составлено автором на основании [1]

**Рисунок 5 - Диаграмма классов для документов, формируемых на этапе планирования оперативных проектов**

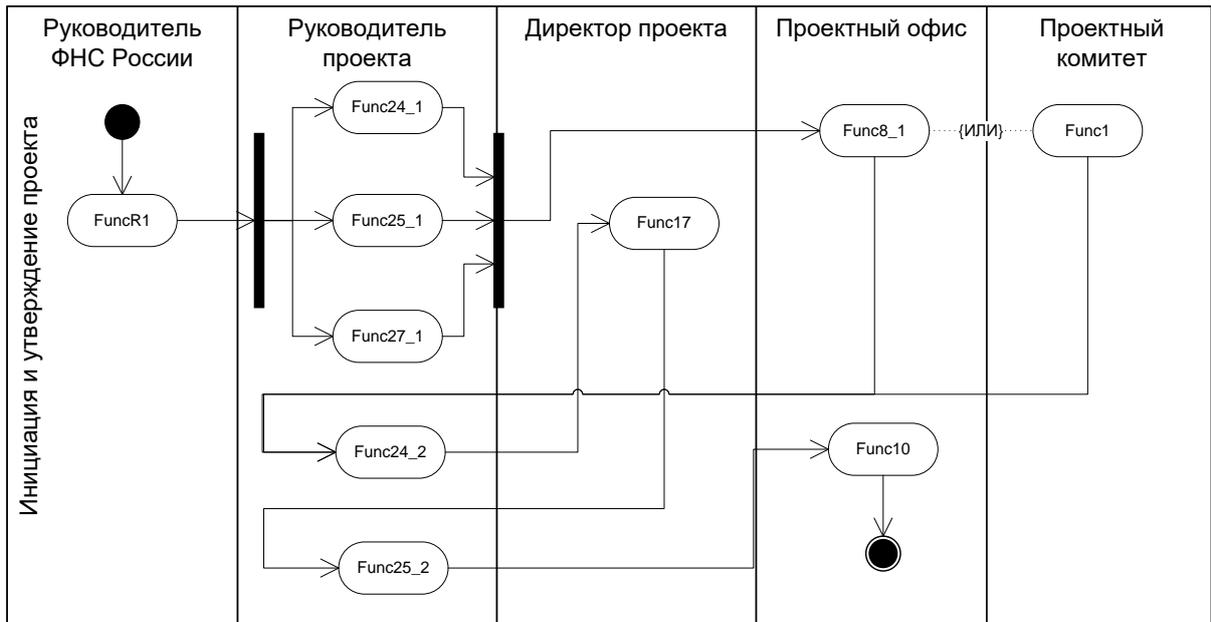


Источник: составлено автором на основании [1]

**Рисунок 6 - Диаграмма классов для документов, формируемых на этапе организации исполнения оперативных проектов**

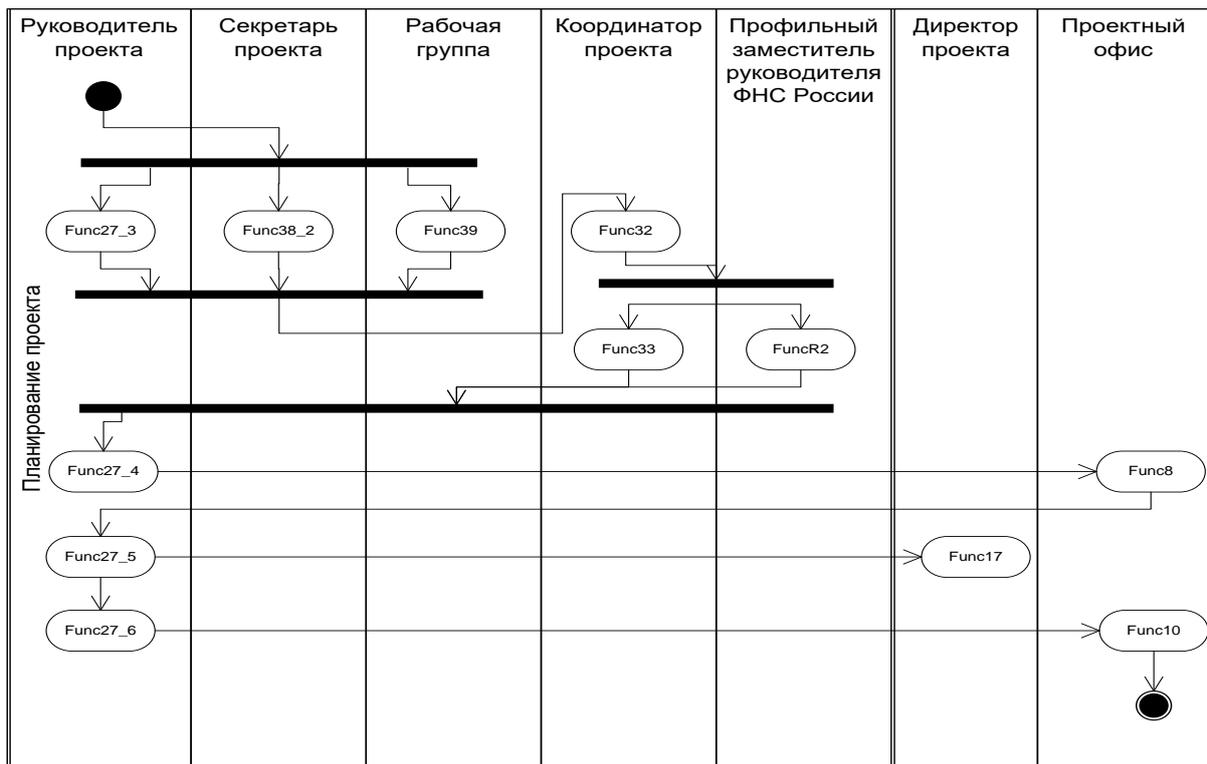
При необходимости структура каждого из документов может быть отображена в виде отдельной диаграммы.

Логическая последовательность выполнения этапов процесса отражается с использованием диаграмм деятельности (рисунки 7-9):



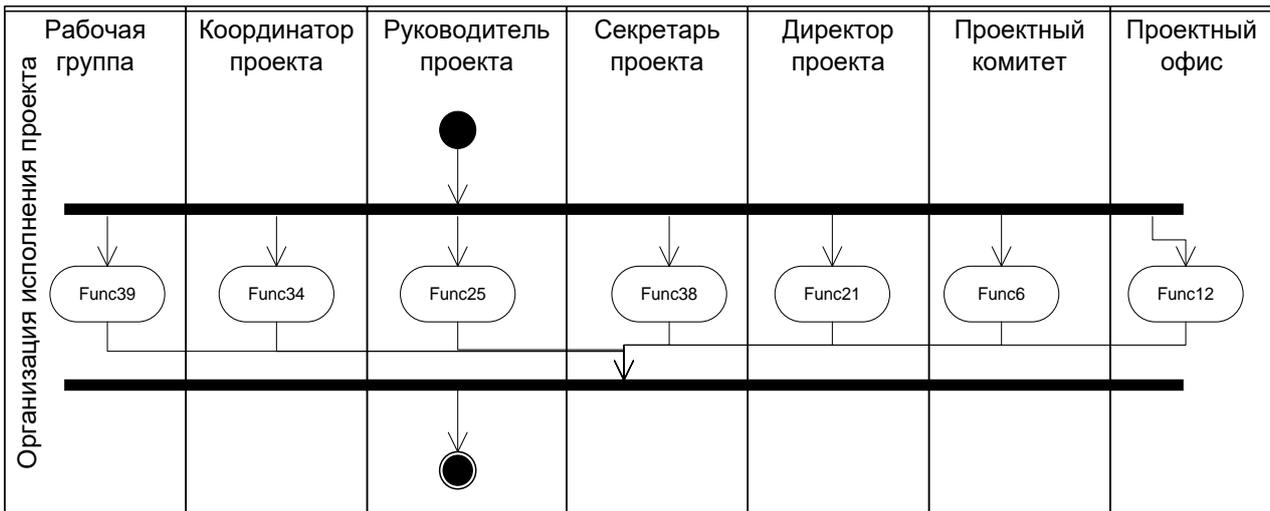
Источник: составлено автором на основании [1]

**Рисунок 7 - Диаграмма деятельности, иллюстрирующая порядок действий в рамках реализации этапа «Инициация и утверждение проекта»**



Источник: составлено автором на основании [1]

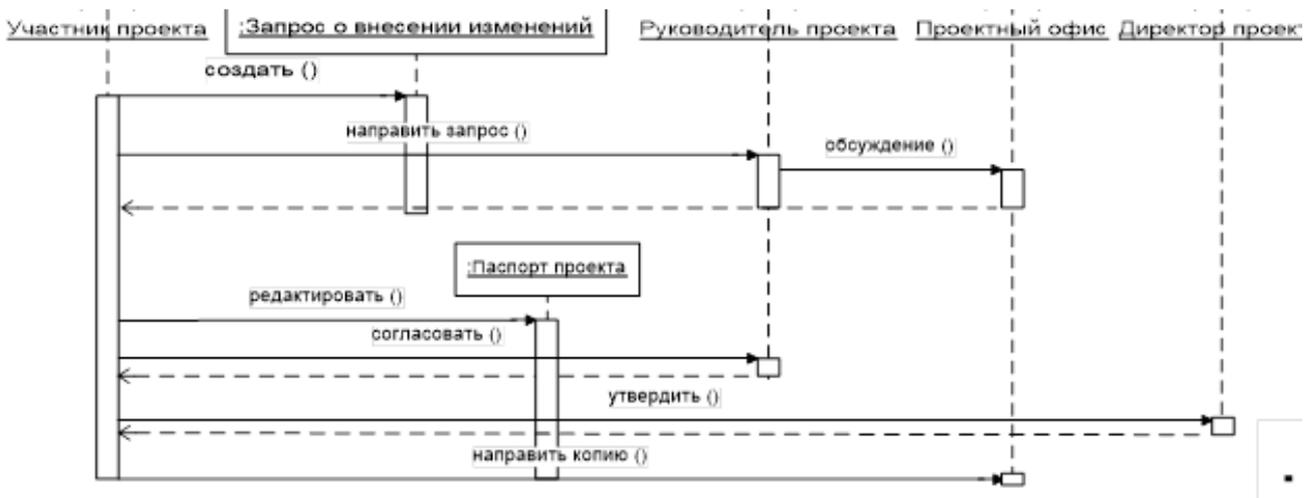
**Рисунок 8 - Диаграмма деятельности, иллюстрирующая порядок действий в рамках реализации этапа «Планирование проекта»**



Источник: составлено автором на основании [1]

**Рисунок 9 - Диаграмма деятельности, иллюстрирующая порядок действий в рамках реализации этапа «Организация исполнения проекта»**

Подробное описание динамики модели представлено в виде диаграмм последовательностей. Фрагмент диаграммы, иллюстрирующей внесение изменений в Паспорт проекта, приведен на рисунке 12.



Источник: составлено автором на основании [1]

**Рисунок 12 - Диаграмма последовательностей информационного процесса внесения изменений в Паспорт проекта (фрагмент)**

При использовании процессно-статистического метода оценки ресурсоемкости деловых процессов [2,3,5,6,7] построенная совокупность UML-моделей позволит выполнять оценку затрат ресурсов на процессы управления проектами в ФНС России.

Процессно-статистический подход для оценки ресурсоемкости процессов.

В целях реализации процессно-статистического подхода построенные UML-модели дополняются частотными и временными характеристиками процессов.

Частота и время выполнения функциональных операций могут быть получены путем опроса специалистов, непосредственно выполняющих отдельные операции, проведения хронометражных наблюдений, в том числе с использованием специальных программных систем.

В целях получения наиболее точных результатов предлагается оценивать частоту и время выполнения функциональных операций по трем параметрам -

минимальные, максимальные и наиболее вероятные значения (таблица 1).

Таблица 1

### Характеристики частоты и времени выполнения функциональных операций

Обозначение операции	Частота выполнения функциональной операции					Время выполнения функциональной операции				
	Переменная	Ед. изм.	Min	Max	Moda	Переменная	Ед. изм.	Min	Max	Moda
...										
FuncR1	$n_{005}$	шт./день	5	15	10	$t_{005}$	мин./о пер.	2	6	4
Func24_1	$n_{006}$	шт./день	5	15	10	$t_{006}$	мин./о пер.	4	8	6
...										
Func25_1	$n_{012}$	шт./день	5	15	8	$t_{012}$	мин./о пер.	20	40	30
Func25_2	$n_{013}$	шт./мес.	2	10	4	$t_{013}$	мин./о пер.	30	90	60
...										

Источник: составлено автором

С использованием системы СИМ-UML [4,8] осуществляется синтез имитационной модели и проводится имитационное моделирование функции:

$$T_i = \sum_{j=1}^n n_{ij} * t_{ij}, \text{ где:}$$

$T_i$  – время исполнения  $i$ -ой функции;

$n_{ij}$  – частота исполнения  $j$ -ой функциональной операции  $i$ -ой функции;

$t_{ij}$  – время исполнения  $j$ -ой функциональной операции  $i$ -ой функции.

По итогам имитационного моделирования получают распределение затрат времени (в виде таблиц и гистограмм), а также статистические характеристики – дисперсию, математическое ожидание, коэффициенты вариации, эксцесса, асимметрии (таблицы 2, 3, рисунок 13).

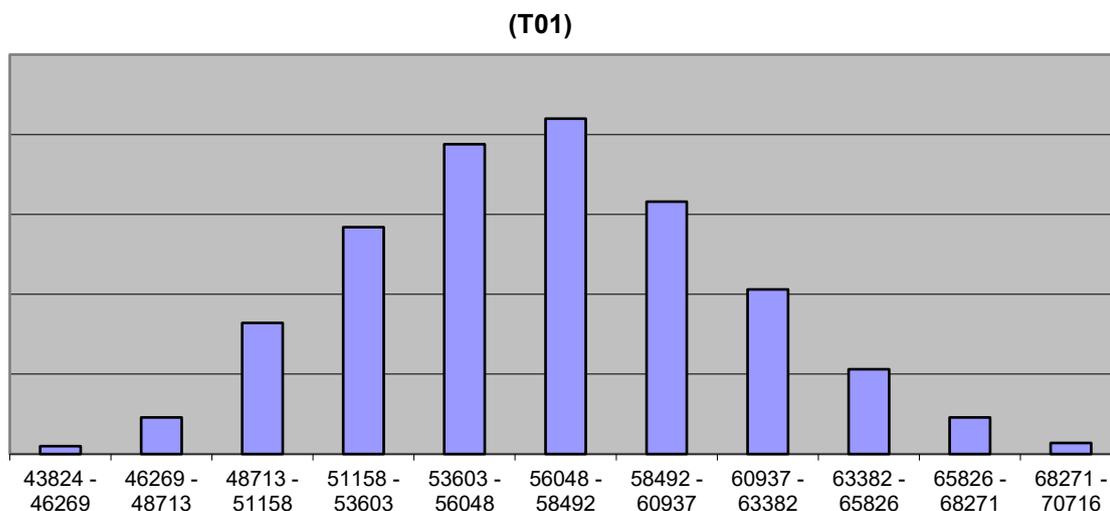
Таблица 2

### Результаты моделирования трудозатрат на выполнение процесса «Инициация и утверждение проекта»

Параметр	Значение
Переменная	T01
Комментарий	Инициация и утверждение проекта
Число итераций	1000
Среднее	56787.611
Дисперсия	21015890.540
Среднеквадратическое отклонение	4584.309
Коэффициент вариации	0.081
Асимметрия	0.173
Эксцесс	-0.239
Минимум	43823.822

Максимум	70715.926
Модальный интервал	56048 : 58492

Источник: составлено автором



Источник: составлено автором

**Рисунок 13 - Гистограмма трудозатрат на выполнение процесса «Инициация и утверждение проекта»**

Таблица 13

**Результаты моделирования трудозатрат на выполнение процесса «Инициация и утверждение проекта» (накопленная вероятность)**

$X_{\min}$	$X_{\max}$	Частота	Вероятность	Накопленная
43824	46269	5	0.005	0.005
46269	48713	23	0.023	0.028
48713	51158	82	0.082	0.110
51158	53603	142	0.142	0.252
53603	56048	194	0.194	0.446
56048	58492	210	0.210	0.656
58492	60937	158	0.158	0.814
60937	63382	103	0.103	0.917
63382	65826	53	0.053	0.970
65826	68271	23	0.023	0.993
68271	70716	7	0.007	1.000

Источник: рассчитано автором

В рамках анализа и оценки статистических характеристик моделируемых процессов принимаются соответствующие управленческие решения.

Если по итогам исследования выявляются резервы снижения затрат времени (а это видно по построенным гистограммам, правосторонней асимметрии), то требуется принятие решения относительно изменения последовательности исполнения операций процесса, повышения производительности труда сотрудников, либо изменения численности сотрудников, перераспределении функций между сотрудниками и т.д.

Анализ статистических характеристик трудозатрат позволяет также сделать вывод об адекватности полученной модели.

Предлагаемая методика позволяет:

— определить затраты ресурсов на исполнение функций сотрудниками при управлении и реализации проектов;

- перераспределить функции между сотрудниками на основе объективного анализа степени загрузки сотрудников при выполнении процессов управления проектами (отдельных операций, функций);
- обеспечить выравнивание нагрузки на сотрудников путем сравнения трудозатрат на выполнение процессов;
- оценить качество и полноту выполнения функций сотрудниками на основе определения вероятности выполнения процесса за заданное время;
- обеспечить повышение эффективности и качества исполнения процессов на основе выявления и оценки резервов снижения ресурсоёмкости процесса (например, по величине коэффициента вариации ресурсоёмкости и величине правосторонней асимметрии распределения).

Выводы. В статье впервые

1. Построены визуальные модели процессов управления проектами в федеральной налоговой службе России с использованием языка UML. Визуальные модели дают возможность представить картину процесса управления проектом в целом, увидеть, какие подмножества операций выполняются каждым структурным подразделением, каждым исполнителем и одновременно появляется возможность оценить взаимосвязанность разных процессов и операций, отразить динамику процесса. Построенные и сохраненные в базе данных визуальные модели можно в дальнейшем использовать при реинжиниринге производственных и управленческих процессов, постоянно совершенствовать путем добавления деталей, подробнее раскрывающих содержание делового процесса.

2. Обеспечена возможность, используя созданные визуальные UML-модели, осуществить автоматизированный синтез имитационной модели изучаемого процесса с использованием системы СИМ-UML [4,8] и в результате имитационного моделирования получать статистические характеристики (математическое ожидание, дисперсию, коэффициент вариации, эксцесс, асимметрию, децили) и описание распределения - в виде таблиц и гистограмм - затрат конкретных ресурсов (времени, материалов, энергии, живого и овеществленного труда) на реализацию различных подмножеств операций и делового процесса по управлению проектами в целом.

Одновременно оценка ресурсоемкости процессов управления проектами позволит: руководству ФНС России более эффективно планировать реализацию проектов, оценивать объем необходимых для реализации проектов ресурсов и резервы повышения производительности труда участников рабочих групп; объективно анализировать степень загрузки участников рабочих групп (например, в рамках реализации процессно-статистического подхода); выявить направления совершенствования процессов управления проектами и обоснованно вносить изменения в правовые акты, оптимизировать проектную деятельность; разработчикам программных систем создавать и проектировать информационные системы управления проектами.

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

1. Приказ ФНС России от 6 апреля 2016 г. N ММВ-7-12/180@ «Об утверждении положения по управлению проектами в ФНС России» // КонсультантПлюс. URL:<http://www.consultant.ru/> (02.01.2023).
2. Родина, О.В. Процессно-статистический подход в деятельности налоговых органов [Текст] / О.В. Родина, Д.В. Фотинов, Ю.Д. Джамурзаев // НАЛОГИ И ФИНАНСЫ. — 2018. — № 1(37). — С. 7—23).
3. Родина, О. В. Налоговый учет: экономико-математические модели, методы и программные средства для оценки и минимизации затрат ресурсов на ведение и мониторинг: специальность 08.00.13 «Математические и инструментальные методы экономики»: Автореферат на соискание доктора экономических наук / Родина, О. В. ; Ростовский государственный экономический университет «РИНХ». — Ростов-на-Дону, 2011. — 41 с.
4. Система автоматизированного синтеза имитационных моделей на основе языка

UML «СИМ-UML» /Авторы-правообладатели: Хубаев Г.Н., Щербаков С.М., Рванцов Ю.А. // СеBIT 2015 (Ганновер, 2015). Каталог разработок российских компаний. Ministry of Education and Science of the Russian Federation; МСП ИТТ, 2015.

5. Хубаев Г.Н. Калькуляция себестоимости продукции и услуг: процессно-статистический учет затрат //УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ. – 2009. - №2. – С. 35-46.

6. Хубаев Г.Н. Оценка резервов снижения ресурсоёмкости товаров и услуг: методы и инструментальные средства // Прикладная информатика. - 2012. - № 2 (38). - С. 84-90.

7. Хубаев Г.Н. Ресурсоёмкость продукции и услуг: процессно-статистический подход к оценке // Автоматизация и современные технологии. - 2009. - № 4. - С. 22-29.

8. Хубаев Г.Н., Щербаков С.М. Система автоматизированного синтеза имитационных моделей на основе языка UML 2.0 (СИМ-UML 2.0) // Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ. – № 2016661676. – М.: Роспатент, 2016.

УДК338.5  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_55

## ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ЭФФЕКТИВНОГО ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННО-УПРАВЛЯЮЩИХ СИСТЕМ В ПРОЦЕССЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ

---

**Стуров Александр Юрьевич**

Соискатель. Кафедра экономика и финансы,  
Южно-Уральский государственный университет (национальный  
исследовательский университет)

**E-mail:** [a.sturov@yandex.ru](mailto:a.sturov@yandex.ru)

*В статье рассмотрены механизмы эффективного внедрения информационно-управляющих систем типа ERP, CRM, SCM и подобных решений в процессе цифровой трансформации организации. Данные системы представляют собой программно-аппаратные комплексы, предназначенные для управления ресурсами предприятия, взаимодействия с клиентами, управления поставками, а также решения прочих функциональных задач управления организацией стоящих перед менеджментом организаций. Экономическая эффективность реализации данных инвестиционных проектов зависит от множества различных факторов: модели организации бизнеса, качественного технико-экономического обоснования проекта, использования современных методов менеджмента в организации, формирования организационной культуры работы с информацией и системы организационного научения, технической реализации проекта. Необходимая последовательность и полнота реализации данных факторов, представлена в виде механизмов эффективного внедрения. Предложен подход расчета реализуемого экономического эффекта и предельного - теоретически возможного экономического эффекта и проектов информационно-управляющих систем.*

**Ключевые слова:** ERP систем, механизмы эффективного внедрения ERP систем, информационно-управляющие системы ИУС, расчет экономической эффективности ERP систем, цифровая трансформация организаций.

## FORMATION OF MECHANISMS FOR THE EFFECTIVE IMPLEMENTATION OF INFORMATION AND MANAGEMENT SYSTEMS IN THE PROCESS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF ORGANIZATION

---

**Sturov Alexander Yurievich**

Applicant. Department of Economics and Finance. South Ural State University

**E-mail:** [a.sturov@yandex.ru](mailto:a.sturov@yandex.ru)

*The article discusses the mechanisms for the effective implementation of information management systems such as ERP, CRM, SCM and similar solutions in the process of digital transformation of an organization. These systems are software and hardware systems designed to manage enterprise resources, interact with customers, manage supplies, as well as solve other functional tasks of managing an organization facing the management of organizations. The economic efficiency of the implementation of these investment projects depends on many different factors: a business organization model, a high-quality feasibility study of the project, the use of modern management methods in the organization, the*

*formation of an organizational culture of working with information and an organizational learning system, and the technical implementation of the project. The necessary sequence and completeness of the implementation of these factors is presented in the form of mechanisms for effective implementation. An approach is proposed for calculating the realized economic effect and the marginal - theoretically possible economic effect and projects of information and control systems.*

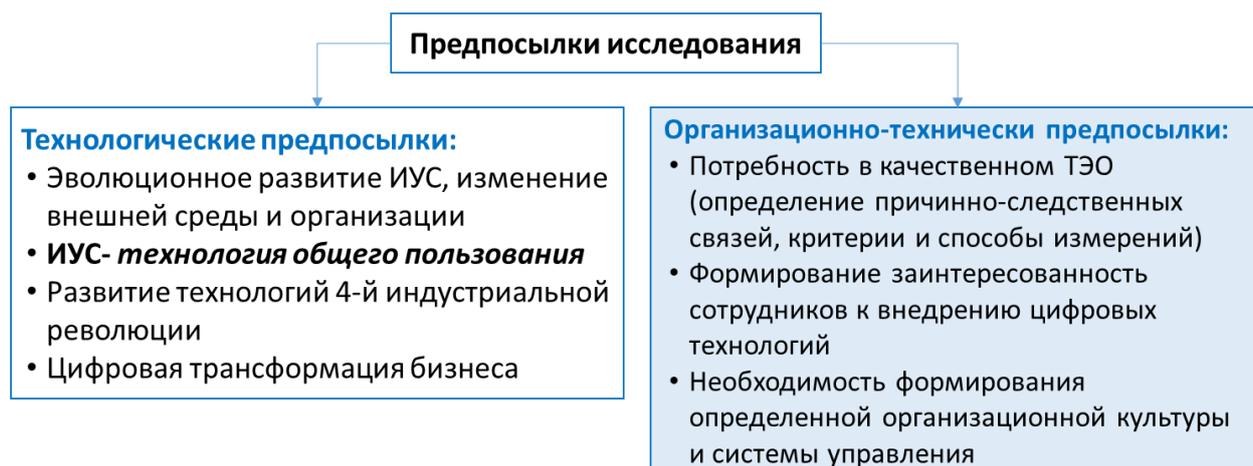
**Key words:** *ERP systems, mechanisms for the effective implementation of ERP systems, information management systems of information and control systems, calculation of the economic efficiency of ERP systems, digital transformation of organizations.*

Современные организации функционируют в условиях быстро изменяющейся окружающей среды и непрерывной трансформации внутренних технологических процессов. В последние десятилетия, можно констатировать нарастание скорости происходящих изменений. Внешние изменения в первую очередь обусловлены развитием технологии четвертой промышленной революции [1, 2]. Изменения происходящие внутри организации обусловлены внедрением новых технологических процессов, реорганизацией организационно-штатных структур, мобильностью сотрудников, а также реализацией стратегий цифровой трансформации бизнеса. Цифровая трансформация организации представляет процесс внедрения цифровых технологий с целью создания новых или модернизации существующих продуктов и услуг для потребителей, оптимизации системы управления и технологических процессов в организации, а также улучшения ее финансово-экономической и производственно-хозяйственной деятельности. Основным инструментарием данного процесса являются информационно-управляющие системы типа ERP, CRM, SCM и подобные решения управления ресурсами предприятия и взаимодействия с клиентами.

Однако, согласно данным различных исследований, эффективность внедрения ERP систем составляет от 25% до 75% [3,4], что свидетельствует о низкой эффективности капиталовложений. Согласно результатам публикаций международная консалтинговая компания GARTNER, в результате недостаточных инвестиций в интеграцию к 2025 году 40% внедрений ERP будут неэффективными [5]. Таким образом, стабильность финансово – экономических показателей реализации проектов ИУС значительно уступает аналогичным результатам в отраслях промышленности, строительстве, сельском хозяйстве и других секторах высоко технологичного производства.

Эффективность внедрения ИУС обусловлена технологическими и организационно-техническими предпосылками, влияние которых необходимо учитывать при реализации проектов. На рисунке 1 отображены основные предпосылки исследования, влияющие на экономическую эффективность проектов ИУС. Технологические предпосылки, определяются внешней средой и как правило не зависят от организации. Организационно-технические предпосылки, обусловлены знаниями и навыками сотрудников организации, действующей организационной культурой и системой научения.

В процессе цифровой трансформации, организация формирует модель цифровой трансформации бизнеса включающую: модель организации бизнеса, соответствующую организационную культуру и систему информационного обеспечения. Система информационного обеспечения организации формируется на основе организационно-технических мероприятий. ИУС являются основным элементом цифровой трансформации организации.



**Рисунок 1 – Предпосылки исследования, влияющие на экономическую эффективность проектов ИУС**

Для эффективного внедрения ИУС не достаточно приобретения и успешного внедрения какой-либо информационной системы типа ERP, CRM и современных вычислительных средств. Исследования различных авторов указывают на наличие множества всевозможных факторов, влияющих на успешное и неудачное внедрение ИУС [6]. Для успешной реализации проектов ИУС как элемента цифровой трансформации организации требуется экономическая модель оценки эффективного внедрения ИУС. На рисунке 2 отображены необходимые этапы и элементы цифровой трансформации организации. Система информационного обеспечения организации формируется на основе организационно-технических мероприятий.



**Рисунок 2 – Организация в процессе цифровой трансформации**

Основная концепция проводимого исследования предполагает, что управление

организацией основывается на различных способах обработки информации. Информация является спусковым механизмом для осуществления какого - любого действия либо бездействия. Любой технологический процесс организации сопровождаются информационным потоком. На рисунке представлен цикл деятельности организации в процессе информационного обеспечения реализуемой цели (бизнес-процесса). Способы формирования, обработки и реагирования на различного рода информацию, обусловлены действующей системой управления организации, нормами ее организационной культуры.

В процессе исследования, для классификации различных типов информации принята, предложенная Расселом Акоффом «Иерархия ценности информации» [7].

В зависимости от уровня иерархии, определены типы обрабатываемой информации, методы анализа и способности обработки различного рода информации человеком и средствами ИУС. Подобный подход позволяет определить функциональную область цифровой трансформации в разрезе финансово-экономической деятельности организации. В таблице 1 отображены способности обработки различного рода информации сотрудниками организации и ИУС.

Таблица 1

**Способность обработки информации в зависимости от «Иерархии ценности информации». (DIKIW, Рассел Акофф 1989 г.)**

Иерархическая ценность информации	Типы информации в организации	Способность обработки информации/аналитика	
		Человек	ИУС
Данные состоят из символов, обозначающих объекты, события и их свойства.	Различные данные, используемые для анализа	Очень низкая, трудозатратная	Очень высокая Область цифровизации
Информация получается из данных. Отвечает на вопросы: Кто? Что? Когда? Где? Сколько?	Статистическая и аналитическая отчетность, управленческая информация	Дескриптивная (Аналитика 1.0)	
		Низкая, трудозатратная	Высокая, требуется настройка Область цифровизации
Знания образуются из получения ответа на вопрос: Как связаны между собой классы?	Технологические и бизнес-процессы, принятие управленческих решений	Предиктивная, диагностическая (Аналитика 2.0)	
		Низкая, требует опыта и времени на принятие решений	Высокая, требует постоянной адаптации Область цифровой трансформации
Понимание отвечает на вопрос: Почему классы связаны именно таким образом?	Нормативно правовые акты, законы, правила, инструкции	Прескриптивная (Аналитика 3.0)	
		Высокая, требует квалификации, пониманий бизнес-процессов	Трудно реализуемая Перспективная область цифровой трансформации
Мудрость определяет: Зачем? Для чего и кого в будущем пригодится информация? Определяет смысл ее дальнейшего использования.	Стратегическое и оперативное планирование	Высокая, требует глубинных знаний системы управления, внешней среды	Не реализуемая (по определению)

В ходе исследования определены основные источники возникновения

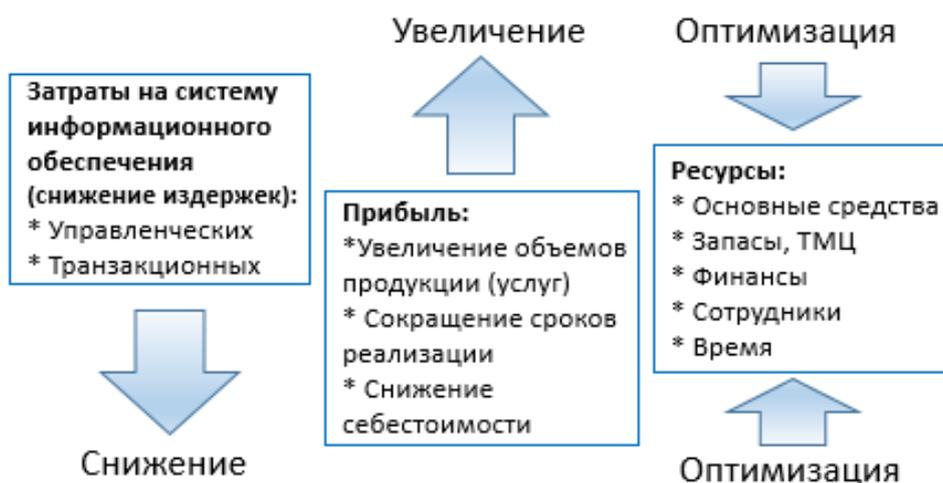
экономической эффективности проектов ИУС:

- первый тип источников основывается на повышении экономической эффективности организации за счет снижения совокупных издержек организации.
- второй тип источников основывается на способах увеличения прибыли.
- третий тип основывается на оптимизации существующих ресурсов.

В ходе исследования определены механизмы (способы) возникновения экономической эффективности проектов ИУС:

- первый механизм основан на сокращении времени «объективного ожидания обработки информации».
- второй тип механизмов основан на необходимости пересмотра существующих паттернов управления.
- третий тип механизмов связан с необходимостью изменения циклов жизнедеятельности организации.

На рисунке 3 отображены основные источники экономической эффективности проектов ИУС.



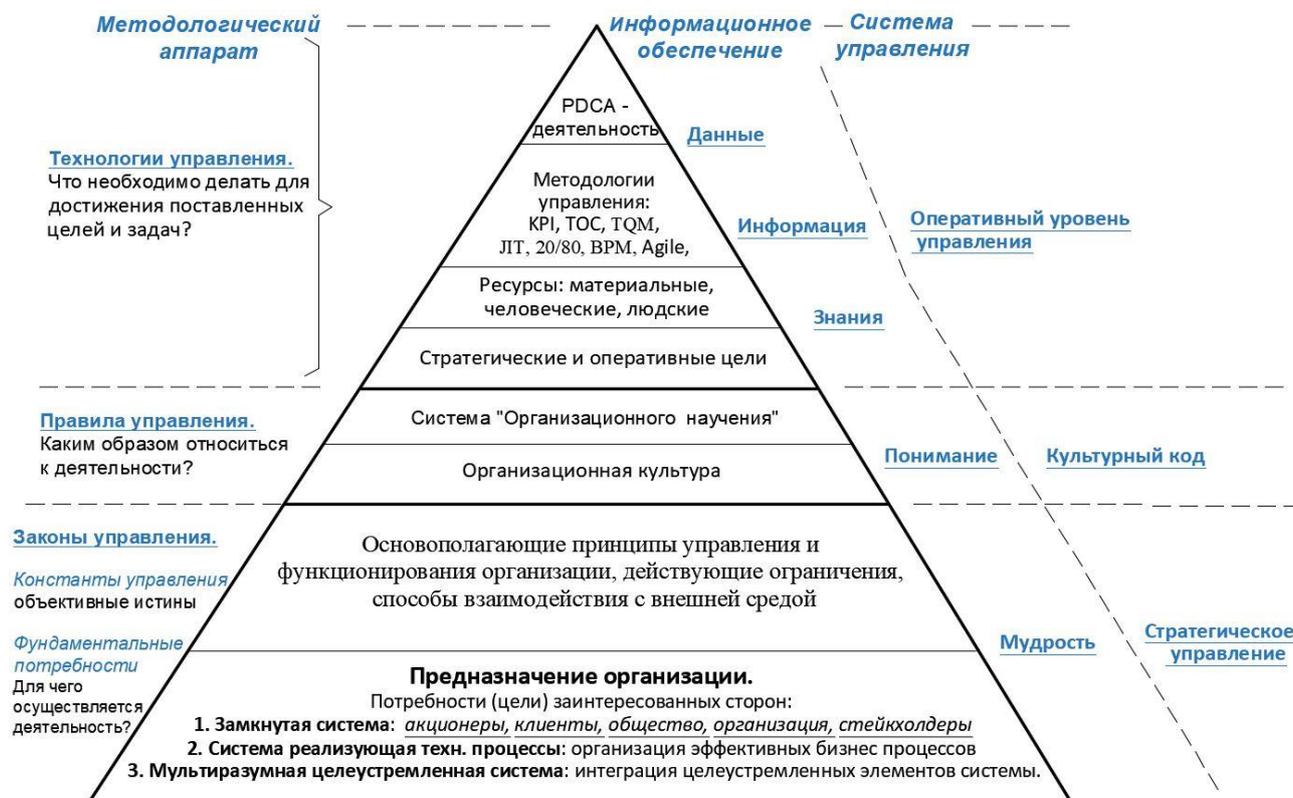
**Рисунок 3 – Источники экономической эффективности проектов ИУС**

Необходимо отметить, что в процессе цифровой трансформации организации, решения о необходимости совершения финансово – экономических операций, а также фактическое их исполнение осуществляются автоматизировано по средствам ИУС, что способствует значительному повышению операционной эффективности организации – повышению ее экономической эффективности.

Для детального анализа воздействия ИУС на деятельность организации и ее финансово – экономические показатели, функционирование организации предложено рассмотреть в формате трех типов систем. Первый тип «Организация как открытая система функционирующая во внешней среде». Данный тип представления необходим для формирования стратегии развития организации, постановки текущих и перспективных целей, анализа имеющихся ресурсов, потребностей окружающей среды, финансово-экономических показателей деятельности [8, 9]. Второй тип представления «Организация как система реализующая технологические процессы – бизнес-процессы». Данный тип представления необходим для анализа технологических процессов (бизнес-процессов) и сопровождающих их информационных потоков [10, 11]. Третий тип представления «Организация как мультиразумная целеустремленная система». Данное представление необходимо для анализа организационной культуры работы с информацией и воздействию ИУС на отдельных сотрудников, подразделения и коллективы организации, а также стейкхолдеров внешней среды [12, 13].

Эффективное внедрение ИУС предполагает наличие соответствующей системы управления организации (система менеджмента). Основные требования к системе управления организации сформированы в виде «Пирамиды управления», являющейся

инструментом анализа эффективности системы управления: в виде системы стратегического и оперативного целеполагания; способах формирования корпоративной культуры, системы организационного научения, системы информационного обеспечения; системы и методов управления (менеджмента). На рисунке 4 отобразена «Пирамида управления» организации.



**Рисунок 4 - Пирамида управления – система эффективного управления (менеджмента) организации**

В основе расчета экономической эффективности проектов ИУС предусмотрен перекрестный анализ существующих и перспективных бизнес процессов организации, рисунок 5 [14]. В соответствии со второй схемой представления организации, как системы реализующей технологические процессы, любой вид деятельности организации возможно описать в формате реализуемых (бизнес-процессов) и информационных потоков сопровождающих процесс их достижения. Подобное описание технологических процессов, при внедрение ИУС, позволяет определить необходимые для реализации цели ресурсы, временные интервалы производственных операций и операций обработки информации, рассчитать ожидаемые экономические эффекты.

Таким образом, деятельность организации можно описать, в формате реализуемых целей. В данном случае цель – это позитивный результат любого вида деятельности организации: производство и реализация товаров и услуг, получение ресурсов, организация и оптимизация деятельности (в том числе формирование KPI), обучение, взаимодействие с внешней средой и прочее. Цель возможно описать в формате функции:

$$Z \equiv \langle S, M, T, C, A, Em, IS \rangle$$

где,  $Z$  - реализуемая цель (бизнес-процесс),  $S$  (Specific - конкретный) - ожидаемый результат деятельности (в том числе финансовый),  $M$  - (Measurer) - параметр определяющий факт исполнения (в том числе денежном исчислении),  $T$  (Time) – время исполнения,  $C$  – затраты на реализацию цели,  $A$  – активы используемые для достижения цели,  $Em$  – (Employees) привлекаемые сотрудники,  $IS$  –

информационный поток сопровождающий исполнение цели.

№	Наименование процесса	Инициатор	Адресат	Длительность	Временные интервалы
1	Подготовка запроса требуемого товара	Заказчик	Маркетинг и сбыт	8 часов	
2	Подписание договора	Маркетинг и сбыт	Заказчик	8 часов	
3	Производство заказа	Маркетинг и сбыт	Производственное подразделение	36 часов	
4	Отгрузка, транспортировка	Производственное подразделение	Логистика	12 часов	
5	Оплата заказа	Заказчик	Финансовое подразделение	4 часов	
6	Обмен документами	Заказчик	Финансовое подразделение	8 часов	



**Рисунок 5 - Перекрестный анализ бизнес-процессов организации**

Любая цель, в процессе реализации сопровождается информационным потоком, который в свою очередь возможно описать в формате функции:

$$IS_{N^{\circ}}(T) \equiv \sum_{i=1}^n IM * T_i ;$$

$$IM_{N^{\circ}} \equiv \langle V_{\text{общ}}, P_3, T_{\text{обр}}, N_{\text{узл}}, DM, F, D, DA, S \rangle$$

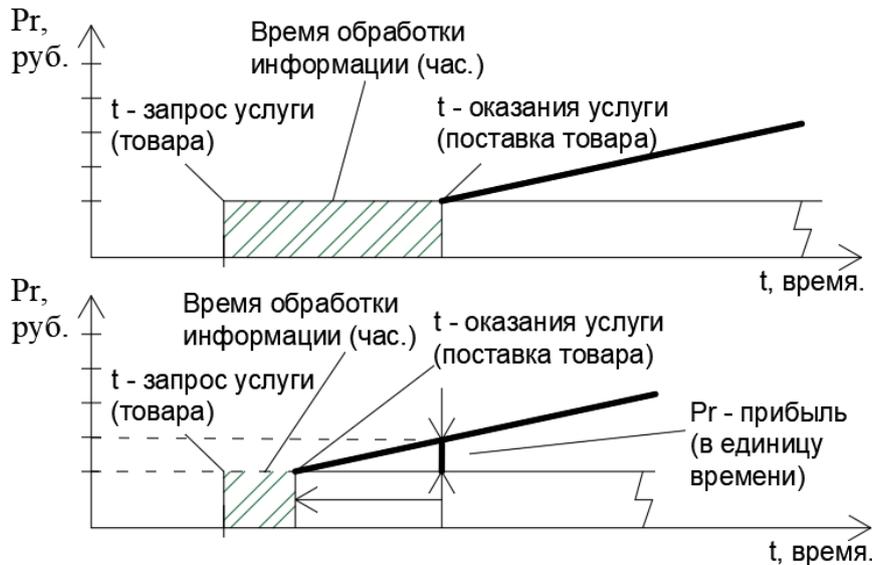
где,  $IS_{N^{\circ}}(T)$  - информационный поток сопровождающий процесс достижение цели во времени,  $T_i$  - временные интервалы,  $n$  - множество сообщений в потоке,  $i$  - соответствующее информационное сообщение.  $IM_{N^{\circ}}$  - информационное сообщение,  $N^{\circ}$  - номер информационного сообщения,  $V_{\text{общ}}$  - общий объем информации входящей и исходящей,  $P_3$  - количество сотрудников участвующих в обработке,  $T_{\text{обр}}$  - время обработки сообщения,  $N_{\text{узл}}$  - количество узлов обработки (подразделений участвующих в разработке),  $DM$  - способ распространения информации,  $F$  - формат информации,  $D$  - данные используемые в процессе обработки,  $DA$  - способ доступа к данным,  $S$  - место хранения данных.

В процессе цифровой трансформации меняется система информационного обеспечения организации. Расчет экономической эффективности проектов ИУС возможен посредством анализа изменения системы информационного обеспечения организации в процессе цифровой трансформации.

Поэлементный расчет экономических эффектов проекта ИУС в зависимости от источников возникновения экономического эффекта возможно представить в виде графиков. На рисунке 6 представлен механизм влияния ИУС на увеличение прибыли за счет сокращения сроков оказания услуг. Ожидаемый размер прибыли, возможно рассчитать по формуле:

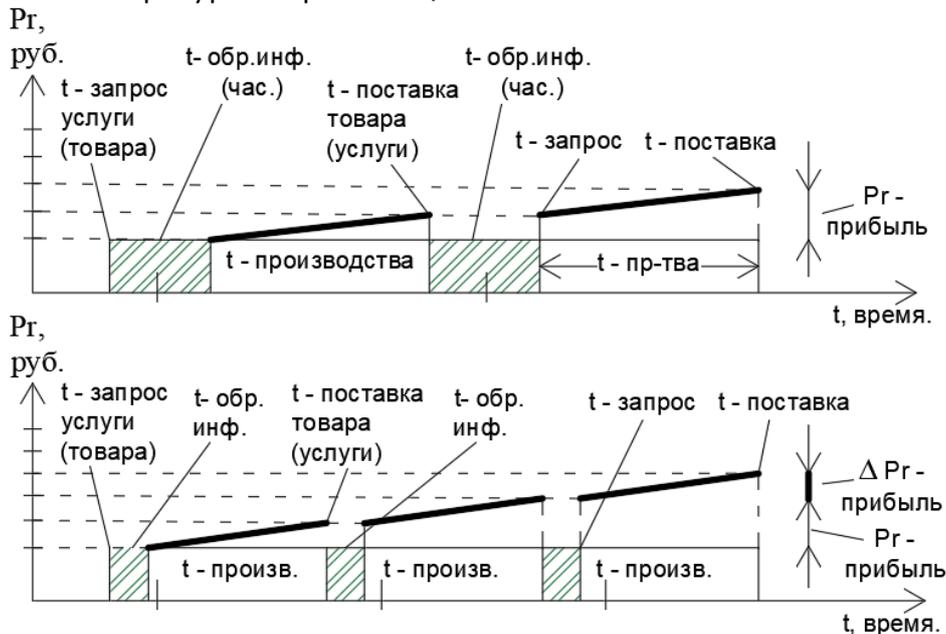
$$P_{\text{СВР.ИУС}} = P_{\text{ед. вр.}} * (T_{\text{сущ.}} - T_{\text{пр. ИУС}}) * n$$

где,  $P_{\text{СВР.ИУС}}$  - ожидаемая прибыль от ИУС при сокращении времени реализации цели,  $P_{\text{ед. вр.}}$  - прибыль от реализации цели в единицу времени,  $T_{\text{сущ.}}$  - существующее время реализации цели до внедрения ИУС,  $T_{\text{пр. ИУС}}$  - время реализации цели после внедрения ИУС,  $n$  - количество аналогичных запросов клиентов в расчетный период.



**Рисунок 6 - Механизм влияния ИУС на увеличение прибыли за счет сокращения сроков оказания услуг**

На рисунке 7 представлен механизм влияния ИУС на увеличение прибыли за счет повышения интенсивности производства товаров и услуг, то есть использования ранее не задействованных ресурсов организации.



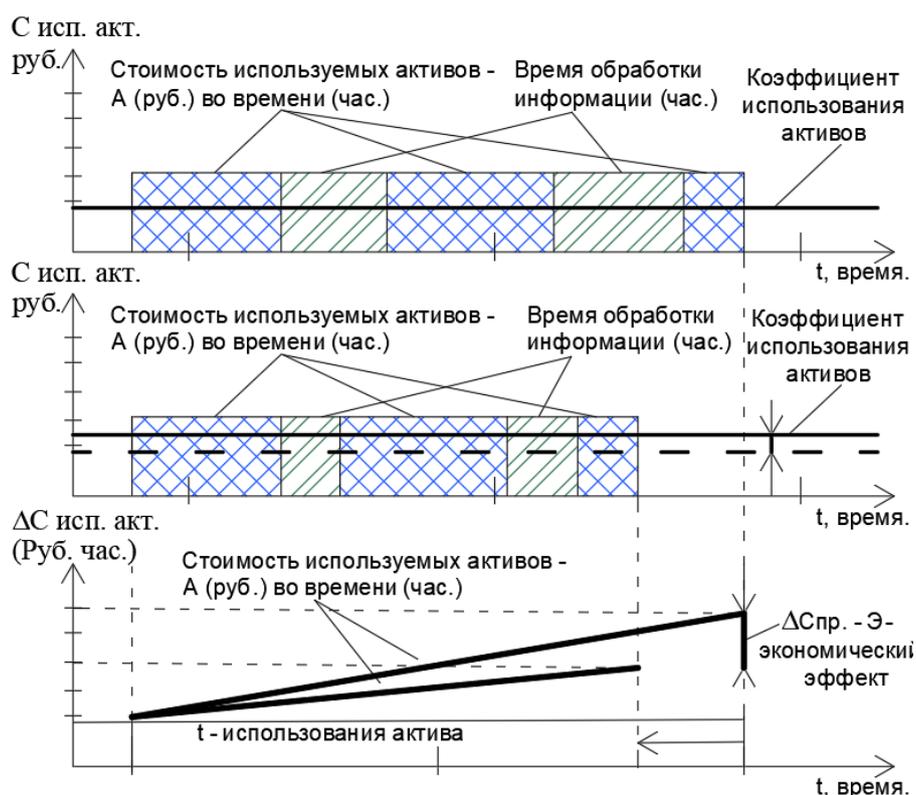
**Рисунок 7 – Механизм увеличения прибыли за счет повышения интенсивности производства товаров и услуг**

Ожидаемый размер прибыли, от увеличения интенсивности использования активов возможно рассчитать по формуле:

$$P_{\text{ИИА.ИУС}} = P_{\text{ед. вр.}} * K_{\text{исп.А}} * n$$

где,  $P_{\text{ИИА.ИУС}}$  – ожидаемая прибыль при внедрении ИУС от увеличения интенсивности использования активов,  $P_{\text{ед. вр.}}$  – прибыль от реализации цели в единицу времени,  $K_{\text{исп.А}} = (T_{\text{сущ.}} / T_{\text{пр. ИУС}})$  – коэффициент использования активов ( $T_{\text{сущ.}}$  – существующее время реализации),  $T_{\text{пр. ИУС}}$  – время реализации цели после внедрения ИУС),  $n$  – количество аналогичных запросов в период времени.

На рисунке 8 представлен механизм влияние ИУС на возникновение экономического эффекта за счет оптимизации использования ресурсов.



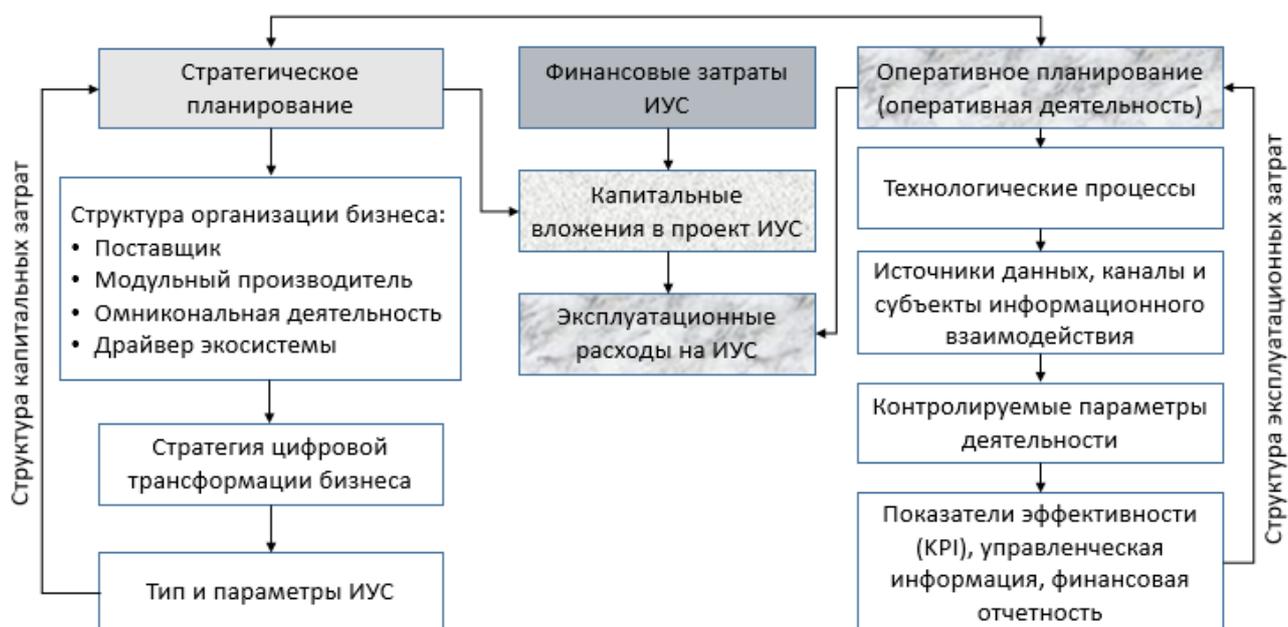
**Рисунок 8 - Механизм влияние ИУС на возникновение экономического эффекта за счет оптимизации использования ресурсов**

Ожидаемый экономический эффект, происходящий за счет оптимизации использования ресурсов возможно рассчитать по следующей формуле:

$$\mathcal{E}_{z.A} = A_z * \left( \frac{T_{z.сущ} - T_{z.пр}}{T_{z.сущ}} \right) * n$$

где,  $\mathcal{E}_{z.A}$  – экономический эффект от оптимизации использования актива,  $A_z$  – актив, используемый для достижения цели,  $T_{A.сущ,z}$  – существующее время использования актива при достижении цели,  $T_{A.пр,z}$  – проектируемое время использования актива при реализации цели, поле внедрения ИУС,  $n$  – количество оптимизируемых активов.

Затраты на реализацию проекта ИУС имеют характер первоначальных капитальных затрат, при внедрении системы и постоянных эксплуатационных затрат при последующей эксплуатации. Необходимо отметить, что до реализации проектов ИУС, организации имеют явно невыраженные затраты на информационное обеспечение своей деятельности. Данные затраты характеризуются транзакционными и управленческими издержками организации. На рисунке 9 показана структура затрат на реализацию проектов ИУС.



**Рисунок 9 - Структура затрат на реализацию проекта ИУС в процессе цифровой трансформации**

Расчет затрат на систему информационного обеспечения организации осуществляется по формуле:

$$C_{\text{ИУС}} = C_{\text{оп.пд}} + C_{\text{СК}} + C_{\text{ВР}} + C_{\text{ПО}} + C_{\text{ОП}} + C_{\text{МД}} + C_{\text{ВС}} + C_{\text{ТС}}$$

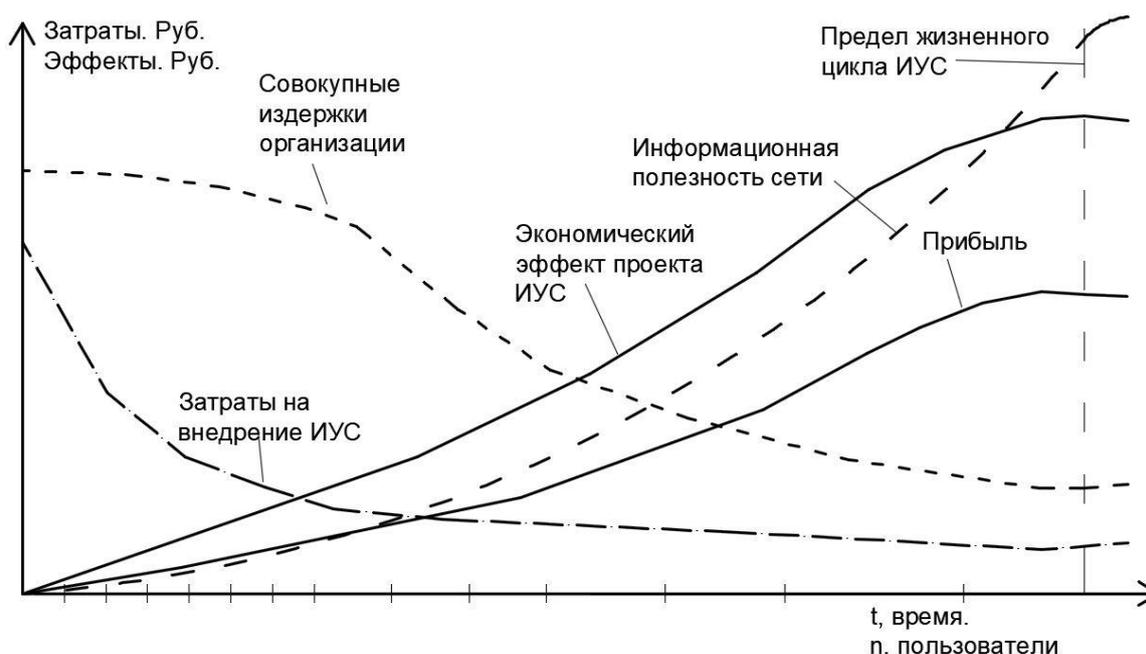
где,  $C_{\text{ИУС}}$  – затраты на реализацию проекта ИУС,  $C_{\text{оп.пд}}$  – затраты на обоснование проекта и проектную документацию,  $C_{\text{СК}}$  – затраты на сети коммуникаций,  $C_{\text{ВР}}$  – затраты на вычислительные ресурсы,  $C_{\text{ПО}}$  – затраты на программное обеспечение,  $C_{\text{ОП}}$  – затраты на обучение персонала,  $C_{\text{МД}}$  – затраты на миграцию данных,  $C_{\text{ВС}}$  – затраты на внедрение системы,  $C_{\text{ТС}}$  – затраты на техническое сопровождение ИУС.

В целом расчет экономического эффекта от реализации проекта ИУС складывается из ожидаемого увеличения прибыли за счет сокращения времени реализации заказов, ожидаемой прибыли за счет повышения интенсивности использования активов, увеличения прибыли за счет улучшения взаимодействия с внешней средой (маркетинговой деятельности), а также экономического эффекта от оптимизации использования ресурсов, снижения совокупных издержек, учитывает необходимые затраты на реализацию проекта ИУС. Расчет совокупного экономического эффекта и рентабельность инвестиций проекта ИУС осуществляется по формулам:

$$\begin{aligned} \mathcal{E}_{\text{ИУС}} &= P_{\text{СВР}} + P_{\text{ИИА}} + P_{\text{МД}} + \mathcal{E}_{\text{ОА}} + \mathcal{E}_{\text{СИ}} - C_{\text{ИУС}} ; \\ \text{ROI}_{\text{ИУС}} &= \frac{\mathcal{E}_{\text{ИУС}} - C_{\text{ИУС}}}{C_{\text{ИУС}}} * 100\% ; \end{aligned}$$

где  $\mathcal{E}_{\text{ИУС}}$  – экономический эффект от внедрения ИУС совокупной системы,  $\text{ROI}_{\text{ИУС}}$  – рентабельность проекта ИУС,  $P_{\text{СВР}}$  – ожидаемое увеличение прибыли от увеличения доходов при сокращении времени реализации цели,  $P_{\text{ИИА}}$  – ожидаемая прибыль от ИУС за счет повышения интенсивности использования активов (увеличение производства),  $P_{\text{МД}}$  – планируемое увеличение прибыли от маркетинговой деятельности (дополнительные клиенты),  $\mathcal{E}_{\text{ОА}}$  – экономический эффект от оптимизации использования активов,  $\mathcal{E}_{\text{СИ}}$  – экономический эффект от снижения совокупных издержек на информационное обеспечение,  $C_{\text{ИУС}}$  – затраты на проект ИУС.

На рисунке 10 отображен график описывающий характер изменения основных финансово-экономических показателей организации в процессе жизненного цикла проекта ИУС.



**Рисунок 10 – График характера изменений финансово-экономических параметров проекта ИУС**

В работе предложены развитие теоретического и разработка методического обеспечения оценки экономической эффективности информационно-управляющих систем в процессе цифровой трансформации организации. Уровень развития и степень распространённости современных ИУС свидетельствует об их переходе в разряд «технологий общего пользования» и, как следствие, обладание данными системами не дает технологического преимущества перед конкурентами, а отсутствие данных систем является технологическим отставанием, определяющим остаточную конкурентоспособность.

Эффективность реализации проектов ИУС зависит от способности менеджмента организации осуществить цифровую трансформацию бизнеса, что требует изменения существующей системы информационного обеспечения организации, качественного технико-экономического обоснования и передовых методик реализации проектов. Предложенный подход исследования эффективных методов деятельности организации основан на анализе ее системы информационного обеспечения. Результаты исследования позволяют применить характеристики успешности реализации проекта, основанные на измерениях экономических, технологических и социальных (эмоциональных) критериев оценки результативности проекта.

Применение результатов научного исследования в виде теоретических и методологических разработок призвано способствовать повышению качества реализуемых проектов ИУС и повысить эффективность системы управления организацией.

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

1. Хоменко Е.Б. Цифровая экономика: актуальные вопросы теории и практики. Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право» 2021 Т1. 31, вып.1.
2. Swen Nadkarni, Reinhard Prügl. Digital transformation: a review, synthesis and opportunities for future research. Received: 14 July 2019 / Accepted: 28 March 2020 / Published online: 18 April 2020. © The Author(s) 2020. Management Review Quarterly (2021) 71:233–341
3. Panorama Consulting Solutions, 2019 ERP Report. Available at: <https://www.panorama-consulting.com/resource-center/erp-software-research-and-reports/panorama-consulting-solutions-2019-erp-report>.

4. Panorama Consulting Solutions, Panorama's 2018 ERP Report. Available at: <https://www.panorama-consulting.com/resource-center/erp-industry-reports/panoramas-2018-erp-report>.
5. ERP 2020 Predictions: Unprecedented ERP Changes Include Transformation. Available at: <https://www.gartner.com/doc/reprints?id=1-1YIDN9T8&ct=200227&st=sb>.
6. David, Paul A. The dynamo and the computer: an historical perspective on the modern productivity paradox, *American Economic Review*. 1990. – v80. – n2. – p.p. 355-361.
7. Rowley, Jennifer (2007). "The wisdom hierarchy: representations of the DIKW hierarchy". *Journal of Information and Communication Science*. 33 (2): 163–180. doi:10.1177/0165551506070706.
8. Волкова, В.Н. Теория систем и системный анализ в управлении организациями: Справочник: Учеб. пособие / Под ред. В.Н. Волковой и А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 848 с.
9. Развитие определения системы / В.Н. Волкова // В сб. тр. Междунар. научно-практич. конф.: Системный анализ в проектировании и управлении. – СПб.: Изд-во СПбГТУ. – С. 12-14.
10. Развитие определения системы / В.Н. Волкова // В сб. тр. Междунар. научно-практич. конф.: Системный анализ в проектировании и управлении. – СПб.: Изд-во СПбГТУ. – С. 12-14.
11. Porter, M. E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. – New York: The Free Press, 1985. – 557 p.
12. Акофф, Р., Эмери Ф. О целеустремлённых системах (On Purposeful Systems) / Пер. с англ. под ред. И. А. Ушакова. – М.: Советское радио, 1974. – 272 с.
13. Гараедаге, Дж. Системное мышление. Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Джамшид Гараедаги : перевела с англ. Е.И. Недбальская; науч. Ред. Е.В. Кузнецова. – Минск: Гревцов Букс, 2010. – 480 с.
14. Бриль, А. Р. Функционально-стоимостный анализ в экономических расчётах. – Л.: Изд-во ЛГУ, 1989. – 148 с.

УДК 338.001.36  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_67

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ В МНОГОМЕРНОЙ КЛАССИФИКАЦИИ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СТРАН

---

**Титова Александра Викторовна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры бизнес-информатики и менеджмента, ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения»

**E-mail:** [alexandra Titova@list.ru](mailto:alexandra Titova@list.ru)

В настоящей статье на примере социально-экономических систем крупного масштаба изучены возможности использования машинного обучения в целях кластеризации стран по трем основным направлениям – экологической составляющей, уровню экономического развития и социального благосостояния. На основании данных открытого доступа выбраны группы переменных, характеризующих развитие стран по данным направлениям, выявлены переменные, позволяющие построить наиболее устойчивые и поддающиеся описанию кластеры стран. Показаны преимущества использования позиции страны в трехмерном пространстве по сравнению с широко применяемыми индексами и агрегатными показателями. Разработаны рекомендации для формирования стратегии развития страны, на основании группы принадлежности и желаемого состояния. Даны рекомендации в области дальнейшего развития кластеризации социально-экономических систем в трехмерном пространстве.

**Ключевые слова:** экономическое развитие, социальное благополучие, экология, устойчивое развитие, машинное обучение, кластеризация.

## MACHINE LEARNING IN THE MULTIDIMENSIONAL CLASSIFICATION OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF COUNTRIES

---

**Titova Alexandra Viktorovna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Business Informatics and Management, St. Petersburg State University of Aerospace Instrumentation

**E-mail:** [alexandra Titova@list.ru](mailto:alexandra Titova@list.ru)

Using the example of large-scale socio-economic systems, the possibilities of using machine learning to cluster countries in three main areas are studied in the paper - the environmental component, the level of economic development and social well-being. Based on open access data, groups of variables characterizing the development of countries in these areas were selected, variables were identified that make it possible to build the most stable and describable clusters of countries. The advantages of using the position of the country in three-dimensional space are shown in comparison with widely used indices and aggregate indicators. Recommendations have been developed for the formation of a country development strategy, based on the group of affiliation and the desired state. Recommendations are given in the field of further development of clustering of socio-economic systems in three-dimensional space.

**Keywords:** economic development, social well-being, ecology, sustainable

*development, machine learning, clustering.*

Успешное социально-экономическое развитие стран уже давно не ассоциируется с оценкой положения страны по какому-то одному показателю. Количество накопленных благ, в том числе материальных и человеческих ресурсов в течении длительного периода времени являлось основной характеристикой успешности и уровня развития социальных групп (племен, народов, первых государств) [3, 4]. Предложенный в 1934 году С. Кузнецом показатель оценки произведенного в стране продукта, сейчас называемый валовой внутренний продукт (ВВП) в течении длительного времени служил главным показателем в оценке развития страны. Тем не менее, сейчас уже известно, что ВВП не содержит в себе информацию о численности населения, на которое этот продукт приходится, не отражает качество этого продукта с точки зрения технологичности его производства, что обеспечивает будущее развитие страны, не отражает распределение дохода между различными группами населения, то есть дает крайне ограниченное представление об уровне развития страны. Если страны будут руководствоваться исключительно оценкой по ВВП, то их составляющие элементы (органы власти, организации, частные лица) будут стремиться исключительно увеличить прибыли в настоящем и краткосрочным будущем, не взирая на способность к долгосрочному устойчивому развитию и формирование комфортных условий для проживающих на территории граждан [4, 5]. Не удивительно, что на протяжении уже более 50-ти лет начали приобретать популярность различные показатели и индексы, оценивающие положение стран по ряду критериев, как, например, «Зелёный ВВП» (Green GDP), «Мера экономического благосостояния» (Measure of Economic Welfare — MEW), Индекс человеческого развития (Human Development Index, HDI), Индекс счастливой планеты (Happy planet index, HPI), Индекс глобальной конкурентоспособности (Global Competitiveness Index), Индекс инклюзивного развития (Inclusive Development Index) [1, 4, 9]. Ряд этих индексов был подробно изучен нами в статье основной целью которой являлась проверка гипотезы о целесообразности расчёта и практического использования индекса глобальной конкурентоспособности, индекса инклюзивного развития, индекса счастливой планеты и индекса достижения целей устойчивого развития с последующим формированием рекомендаций по выбору индексов или совершенствованию методологии и методов их расчёта. В результате мы пришли к выводу о недостаточной согласованности всех индексов, кроме индекса глобальной конкурентоспособности, характеризующим, прежде всего экономическое положение страны и невозможности использования индексного метода в определении положения страны по ряду критериев экономического развития, социального благополучия и экологическим показателям [4].

В настоящей статье поставлена цель характеризовать положение страны в трехмерном пространстве, оси которого заданы соответственно, уровнем экономического развития, социального благополучия и экологии, что соответствует основным направлениям обеспечения устойчивого развития [10]. Для достижения поставленной цели будут использованы методы машинного обучения, а именно кластеризации данных по трем переменным и сделаны выводы о возможности применения данного метода анализа в определении позиции страны, формировании стратегии и тактики развития. В научной литературе широко используется кластерный анализ, как правило, речь идет о решении задачи кластеризации методов деревьев принятия решений на примере регионов и городов [1, 7]. Дерево решений дает, как правило, легко визуализируемый и интерпретируемый результат, но не позволяет определить позицию наблюдения в пространстве. Безусловно, когда речь идет о более, чем 4-х мерном пространстве, дерево решений обладает наибольшей наглядностью, но когда мы имеем дело с необходимостью кластеризации по 2-м – 4-м направлениям, то указанные ниже методы будут так же легко визуализировать наблюдения. С данной задачей справляются такие методы, как метод k-средних, метод распространения близости, метод среднего сдвига, метод DBSCAN и т.д. [6, 8]. В настоящем исследовании были последовательно выполнены следующие задачи: подготовлен массив данных для проведения анализа; выбраны переменные, наилучшим образом

задающие устойчивые кластеры; опробованы методы к-средних, распространения близости и метод среднего сдвига; сформированы кластеры стран; описаны кластеры стран; сформулированы рекомендации по использованию результатов анализа.

Для формирования массива данных по анализу положения стран были использованы данные всемирного банка, доступные для скачивания в формате csv по каждому, отдельно взятому показателю, за период 2015-2020 гг. Данный период был выбран в связи с тем, что по ряду показателей данные за определенные периоды отсутствуют и могут быть заполнены на основании данных, за те годы, когда информация присутствовала. Таким образом было получено 324 файла формата csv, содержащих информацию по 217 странам. С использованием языка Python в приложении Anaconda данные были приведены к удобному для работы формату, то есть собраны по годам в единые файлы, что позволило установить невозможность использования данных 2020 года, по причине отсутствия срезов по многим показателям. Для дальнейшей работы были выбраны данные 2019 года. Для заполнения пропусков данных, использовались следующие методы: при наличии данных за 2018 и 2020 годы, данные 2019 года заполнялись методом простой средней; при наличии данных за 2015-2018 гг. данные заполнялись методом экстраполяции по линейной регрессии; остальные данные были оставлены как пустые значения. Далее были сформированы два основных документа для дальнейшей работы, в которых мы удалили ряд стран и ряд переменных. Первый набор данных содержит полный набор данных по 48 странам и 37 показателям, во второй набор данных вошли уже 104 страны и 24 показателя.

Рассмотрим кратко результаты работы со вторым источником данных, не показавшим положительных результатов, и остановимся более подробно на работе с первым набором данных. Несмотря на тот факт, что второй набор данных содержит большее количество стран, основные показатели его составляющие – экономические показатели, так или иначе характеризующие уровень экономического развития (ВВП, ВВП на душу населения, экспорт, импорт), а не распределение богатства между различными группами населения и качество создаваемого продукта. Присутствовал в этом наборе данных и экологический показатель, а именно уровень выбросов CO<sub>2</sub>. Единственным показателем, характеризующим качество жизни населения, стал показатель ожидаемой продолжительности жизни. Таким образом, для характеристики стран по социальному благосостоянию был выбран показатель продолжительности жизни, для характеристики экологии был выбран показатель выбросов CO<sub>2</sub>. Для характеристики страны по уровню экономического развития мы пробовали взять последовательно следующие показатели – показатели ВВП на душу населения, экспорта и импорта, численности рабочей силы, даже показатель инфляции и общих налоговых отчислений. Тем не менее, кластеров стран, поддающихся описанию, не было сформировано. Основной причиной данного явления мы считаем выбор показателя ожидаемой продолжительности жизни в качестве индикатора качества жизни. Здесь необходимо обратить внимание на тот факт, что именно ожидаемая продолжительности жизни является ключевым показателем, определяющим положение страны в экономике после исключения ВВВ и ВВП на душу населения при решении задачи классификации.

Несмотря на тот факт, что второй набор данных содержал меньшее количество стран и переменных, он показал лучшие результаты. Ниже опишем отобранные нами переменные, используемые для проведения кластерного анализа по выбранным направлениям, дадим определение и покажем плюсы и минусы использования, с теоретической точки зрения. Обратим внимание, что мы не рассматриваем в данной таблице такие показатели, как численность населения, численность городского населения, численность рабочей силы, численность населения в рабочем возрасте, а так же сформированные с их помощью относительные показатели (как ВВП на душу населения, ВВП на душу работающего населения, импорт на душу населения и т.д.), кроме того, относительные показатели, полученные на основании отнесения ряда показателей к ВВП (доля импорта в ВВП, доля экспорта в ВВП и т.д.). Тем не менее, данные показатели использовались в дальнейшем анализе. Так же, из всех

показателей, характеризующих равенство распределения дохода между различными социальными группами (доля дохода 1% самых богатых, доля дохода 20% самых бедных и т.д.) мы оставили только один показатель, так как очень высока корреляция между всеми этим показателями (выше 97%).

В группе показателей, характеризующих экономическое развитие, были рассмотрены следующие:

Экспорт товаров и услуг - малоинформативный показатель, допустим для использования совместно с другими, интересны доли экспорта сырья и товаров различной степени обработки в общем объеме экспорта. Наряду с общим экспортом был рассмотрен показатель экспорта высоких технологий, характеризующий экспорт с качественной точки зрения.

Расходы на исследования и разработки - информативный показатель, желательное применение в относительном выражении, в отнесении к общему объему ВВП или численности населения. Показывает качество затрат, затраты на создание высокотехнологичного будущего.

Промышленность (включая строительство), добавленная стоимость - информативный показатель, показывает качество ВВП, какая именно стоимость была создана в стране, а не добыта из её недр. Более информативен в относительном выражении, отнесенный к объему ВВП или численности населения. Схожим, но более узким является показатель добавленной стоимости средне- и высокотехнологичного производства.

Валовые сбережения - малоинформативный показатель без использования дополнительных. Высокие сбережения могут говорить, как о высоком уровне жизни, так и о невозможности их использования. Тем не менее, данный показатель был так же опробован в кластеризации.

В группе переменных, характеризующих уровень социального благосостояния, были рассмотрены следующие:

Государственные расходы на образование - информативный, но узкий показатель. Не показывает расходы индивидуальных лиц и частного сектора, которые высоки в ряде стран и свидетельствуют не о низком, а, наоборот, о высоком уровне жизни. Более информативен в относительном выражении, отнесенный к объему ВВП или численности населения в возрасте для обучения.

Зачисление в школу, высшее образование - данный показатель характеризует возможности страны в обеспечении населения высшим образованием. Информативен в относительном выражении, отнесенный к численности населения в определенном возрасте. Высокий процент говорит о высоком социальном развитии.

Доля дохода богатых 10% - информативный показатель, относительный, показывает процент дохода, сконцентрированный в руках богатых, то есть более информативный, чем ВВП на душу населения и хорошо характеризует социальную стабильность.

Индекс Джини - статистический показатель степени расслоения общества страны по доходу. Показывает насколько распределение доходов отличается от равномерного. Теоретически равноинформативен предыдущему.

Коэффициент бедности на уровне 2,15 доллара в день (ППС 2017 г.) (% населения) - менее информативный показатель, применяется, как правило, при характеристике стран со средним и ниже среднего уровнем развития.

Только один показатель характеризует страны по уровню экологии, а именно Выбросы CO<sub>2</sub> (кг), именно участвовал в анализе.

В процессе проведения кластерного анализа данных были использованы различные сочетания переменных, характеризующих развитие страны по трем направлениям. Кластеризация проводилась следующими тремя методами: метод к-средних, распространения близости и метод среднего сдвига. Перебор переменных и методов осуществлялся в цикле с выводом промежуточных результатов по центроидам. Наилучшие результаты со статистической точки зрения (наибольшее расстояние между центроидами кластеров и наименьшее расстояние от элементов кластера до центроидов) были достигнуты методом к-средних со следующими тремя переменными:

- промышленность (включая строительство), добавленная стоимость, доля в ВВП;

- доля дохода, сосредоточенная в руках 10% самых богатых, здесь отметим, что использование в качестве показателя данного направления индекса Джини дало схожие результаты, первый показатель выбран исключительно по причине его более простого понимания более широким кругом читателей;

- выбросы CO<sub>2</sub>, тонны, на душу населения.

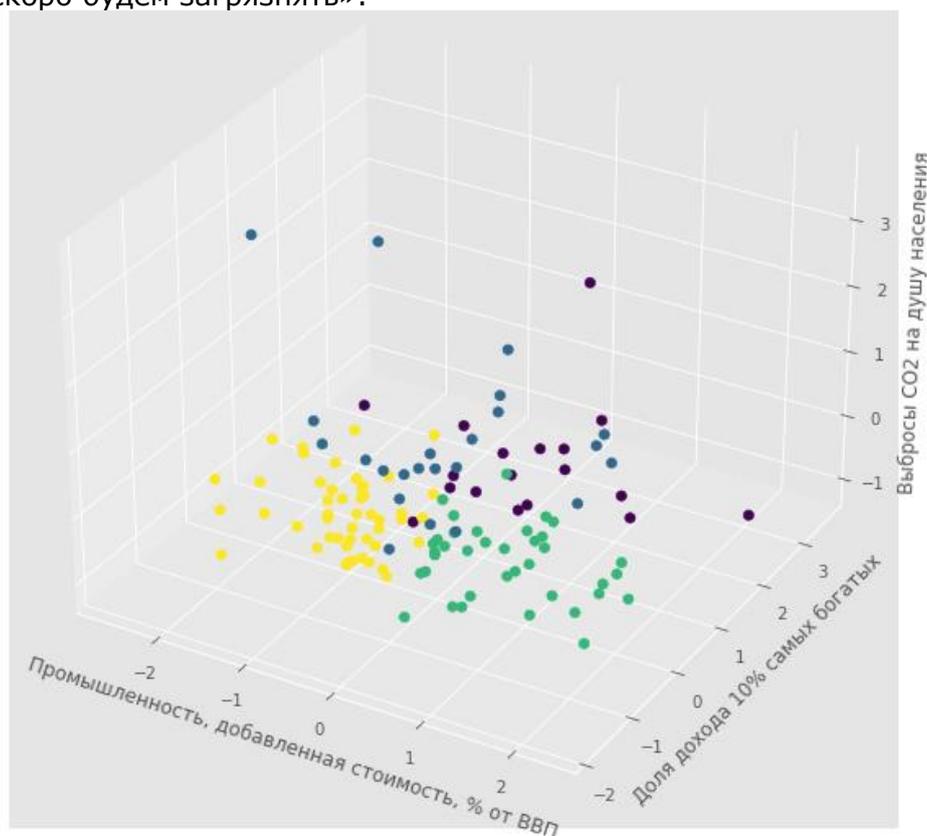
В связи с тем, что данные показатели измерены в разных шкалах, перед проведением кластерного анализа данные были стандартизированы. В целях выбора количества кластеров был использован метод каменистой осыпи, показавший, что необходимо рассмотреть варианты с 3, 4 и 5 кластерами [6, 8]. С точки зрения описания кластеров и интерпретации полученных результатов наилучший вариант – вариант с четырьмя кластерами. Представим данные результаты на рисунке 1, центроиды кластеров представим в таблице 1, далее дадим определения полученным кластерам.

Первый кластер - развитая, чуть ниже среднего экономика, очень высокая консолидация дохода, низкие загрязнения, «зеленые шейхи».

Второй кластер - страны с развитой экономикой, средней консолидацией дохода, очень высокими уровнями загрязнения, «главные загрязнители».

Третий кластер - страны с развитой экономикой, средней консолидацией капитала, низким уровнем загрязнения, «подающие пример».

Четвертый кластер - страны с недоразвитой экономикой, средней консолидацией капитала, загрязнения чуть выше среднего, это те страны, которые, как мы предполагаем движутся в сторону «главных загрязнителей» и мы можем дать им название «скоро будем загрязнять».



Источник: Составлено автором на основании данных всемирного банка

**Рисунок 1 – Разделение стран на четыре кластера по трем направлениям**

Таблица 1

**Центроиды кластеров, образованных на основании группирования стран по трем направлениям**

Номер кластера	Промышленность, добавленная стоимость, % от ВВП	Доля дохода 10% самых богатых	Выбросы CO <sub>2</sub> , тонн на душу населения
1	24.64	40.15	1.93
2	27.58	24.64	8.66
3	29.57	29.41	1.64
4	17.93	26.55	2.99

На основании проведенного анализа мы можем сделать вывод о том, что целесообразно в настоящее время оценивать позицию страны не одним показателем, сведенным из ряда экономическим, социальных, экологических и т.д., а как минимум по трем направлениям. Выбранные нами направления совпадают с направлениями устойчивого развития и являются общепризнанными основополагающими для развития любой страны в современном мире [10]. С нашей точки зрения, целесообразно продолжить данный анализ, в призме изучения динамики перехода стран и их движения по заданному пространству. Тем не менее, даже картина, полученная на основании одного года показала, что, как правило, высокие экономические результаты приводят к значительным экологическим последствиям, более экологичными оказываются менее развитые в экономическом или социальном направлении страны, наращивающие свое экономическое развитие в первую очередь, что заставляет нас сделать предположение о нарастании загрязнений в будущем при следовании менее развитых стран традиционным путем. Несмотря на тот факт, что данные факты рассматриваются исследователями на протяжении длительного периода, кластеризация стран является наглядным инструментом, легким в применении и интерпретации и создает новые возможности в достижении целей устойчивого развития [11]. Продолжение исследований в данной области подразумевает создание сводных индексов, характеризующих положение стран по трем направлениям и учет их движения в трехмерной плоскости с возможным заданием вектора в принудительном направлении улучшения показателей экологии.

**Список использованных источников и литературы**

1. Афанасьева Т. В., Казанбиева А. Х. (2022). Подход к оценке развития цифровой экономики на основе кластеризации субъектов Российской Федерации. Экономика региона, 18 (4). С. 1075-1088. <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2022-4-8>.
2. Балашова С.А., Нахатян Е.О. Систематизация подходов к оценке социально-экономического развития стран по индексу благосостояния // Вестник РУДН. Серия: экономика. — 2017. — № 25–2. — С. 219–232.
3. Веблен Т. Теория праздного класса. Москва: Либроком. — 2018. — 368 с.
4. Горбашко Е.А., Титова А.В. Мировые рейтинги социально-экономического развития: ретроспективный анализ, современные тенденции и перспективы // ПСЭ. 2018. №2 (66).
5. Горбашко Е.А. Индекс инклюзивного развития в устойчивом повышении качества жизни населения // Стандарты и качество. — 2018. — № 4. — С. 54–57
6. Дюрэн Б., Оделл П. Кластерный анализ. М.: Статистика, 1977. 128 с
7. Доничев О.А., Красюкова Н.Л., Фраймович Д.Ю. Кластерный анализ как инструмент оценки социально-экономического развития регионов // Экономический

анализ: теория и практика. 2011. №47.

8. Кузнецов Д. Ю., Трошина Т. Л. Кластерный анализ и его применение // Ярославский педагогический вестник. 2006. №4.

9. Cobb C., Glickman M., and Cheslog C. The Genuine Progress Indicator: 2000 Update. — Oakland, CA: Redefining Progress. — 2000.

10. Getting Started with the Sustainable Development Goals. A Guide for Stakeholders. — New York: Sustainable development solution network. — December 2015.

11. Wackernagel M. et al. Tracking the Ecological Overshoot of the Human Economy // Proceedings of the National Academy Science. — 2002. — № 14

УДК 33.331  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_74

## КРИТЕРИИ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ В ОТЕЧЕСТВЕННОЙ НАУКЕ

---

**Утюгов Алексей Дмитриевич**

Аспирант, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

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

Для формирования и обеспечения качества управления человеческим капиталом важно осознавать критерии данного качества. Формирование критериев качества создаёт благоприятные предпосылки для разработки инструментария для повышения качества управления. В данной статье на примере отечественной науки рассмотрен ряд критериев, которые необходимо учитывать при обеспечении качества управления человеческим капиталом. Выделенные критерии рассматриваются как факторы, оказывающие влияние на развитие отечественной науки в контексте её текущего состояния. Рассмотрены цели и некоторые ограничения, формирующие подходы к обеспечению качества управления человеческим капиталом. Подчёркнута приоритетность развития научного сектора, как одно из направлений государственной политики. Сформирован список критериев качества управления, исходя из рассмотренных ограничений.

**Ключевые слова:** Качество, качество управления человеческим капиталом, критерии качества управления, человеческий капитал, отечественная наука, кадровый состав индикаторы состояния науки.

## CRITERIA QUALITY OF HUMAN CAPITAL MANAGEMENT IN THE DEVELOPMENT OF RUSSIAN SCIENCE

---

**Utyugov Alexey Dmitrievich**

Postgraduate student,  
Saint Petersburg State University of Economics

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

To form and ensure the quality of human capital management, it is important to be aware of the criteria for this quality. The formation of quality criteria creates favorable conditions for the development of tools to improve the quality of management. In this article, on the example of domestic science, a number of criteria are considered that must be taken into account when ensuring the quality of human capital management. The selected criteria are considered as factors influencing the development of domestic science in the context of its current state. The goals and some limitations that form approaches to ensuring the quality of human capital management are considered. The priority of the development of the scientific sector, as one of the directions of state policy, was emphasized. A list of criteria for the quality of management has been formed, based on the considered limitations.

**Keywords:** Quality, quality of human capital management, management quality criteria, human capital, domestic science, personnel composition indicators of the state of science.

На современном историческом этапе развития отечественная наука в нашей стране сталкивается с многочисленными вызовами и препятствиями. Воздействие санкций и контрсанкций привело к кризису человеческого капитала в различных сферах человеческой деятельности. Изменения в экономике, её структуре, перераспределении ресурсов, стремление к импортозамещению повлияли на состояние и поведение человеческого капитала, а также на качество его управления. Эти меры ограничивают доступ к международным ресурсам, сотрудничеству и достижениям, из-за чего исследователям становится все труднее оставаться в авангарде своих областей. Ограниченный поток знаний и технологий поставил серьёзные проблемы в развитии отечественной науки. Упор на развитие отечественного опыта и сокращение зависимости от иностранных технологий и знаний создал возможности для исследователей в поисках новых направлений и разработке инновационных решений.

Тем не менее, это также оказывает дополнительное давление на учёных, чтобы преодолеть технологический разрыв и конкурировать в глобальном масштабе. Обеспечение управления качеством человеческого капитала имеет решающее значение для развития отечественной науки. Эффективное лидерство, стратегическое планирование и развитие талантов являются ключевыми аспектами, которые необходимо решать. Инвестиции в образование, обучение и инфраструктуру необходимы для повышения квалификации и возможностей исследователей и учёных. Кроме того, создание атмосферы сотрудничества и поддержки имеет важное значение для привлечения и удержания лучших специалистов в этой области. Инвестируя в человеческий капитал, повышая качество управления и создавая благоприятную исследовательскую среду, мы можем преодолеть эти препятствия и обеспечить дальнейшее развитие отечественной науки. Именно благодаря этим усилиям мы можем заложить прочную основу для будущего, продвигая нашу нацию вперёд в мировом научном сообществе.

Человеческий капитал – это ключевой ресурс в современном бизнесе, который организации должны наращивать и эффективно управлять для достижения своих целей и обеспечения конкурентного преимущества. Он включает в себя знания, навыки, опыт и способности сотрудников, а также их физическое и психическое здоровье. Одна из главных задач организации – это инвестирование в свой человеческий капитал. Это может быть вложение средств в обучение и развитие сотрудников, создание благоприятной рабочей среды, гарантирование доступа к здоровьесберегающим программам и мероприятиям. При правильном управлении человеческим капиталом, организация может получить значительные преимущества, такие как повышение производительности, улучшение качества продукции или услуг, привлечение и удержание талантливых сотрудников.

Однако, в период нестабильности и "шторма", когда организации сталкиваются с экономическими и социальными вызовами, управление человеческим капиталом становится особенно важным. В таких условиях организации должны быть гибкими и адаптивными, способными быстро реагировать на изменения и принимать решения, основываясь на знаниях и опыте своих сотрудников. Ключевым фактором успешного управления человеческим капиталом является развитие лидерского потенциала внутри организации. Лидеры способны вдохновлять и мотивировать своих подчинённых, создавать команду, способную работать совместно и достигать поставленных целей. Организации должны инвестировать в развитие лидерских навыков своих сотрудников и создавать условия для их саморазвития и профессионального роста. Кроме того, организации должны уделять внимание и поддерживать физическое и психическое здоровье своих сотрудников.

Стратегия управления человеческим капиталом в науке является одним из приоритетных направлений государственной политики. С 2018 по 2024 года в России реализуется национальный проект «Наука». В составе национального проекта три федеральных проекта, и один из них – это «Кадровый потенциал». Тот самый человеческий капитал отечественной науки, который приобрёл особенное значение в условиях мировой нестабильности. Проект предполагает формирование целостной системы подготовки и профессионального роста научных и научно-педагогических

кадров, обеспечивающей условия для осуществления молодыми учёными научных исследований и разработок, создания научных лабораторий и конкурентоспособных коллективов [8].

В России с 2022 года по 2031 год объявлено десятилетие науки и технологий. В рамках десятилетия ставятся 3 глобальные задачи: привлечь талантливую молодёжь, вовлечь исследователей в актуальные вопросы для государства и общества, доступность информации для граждан по результатам исследований [10].

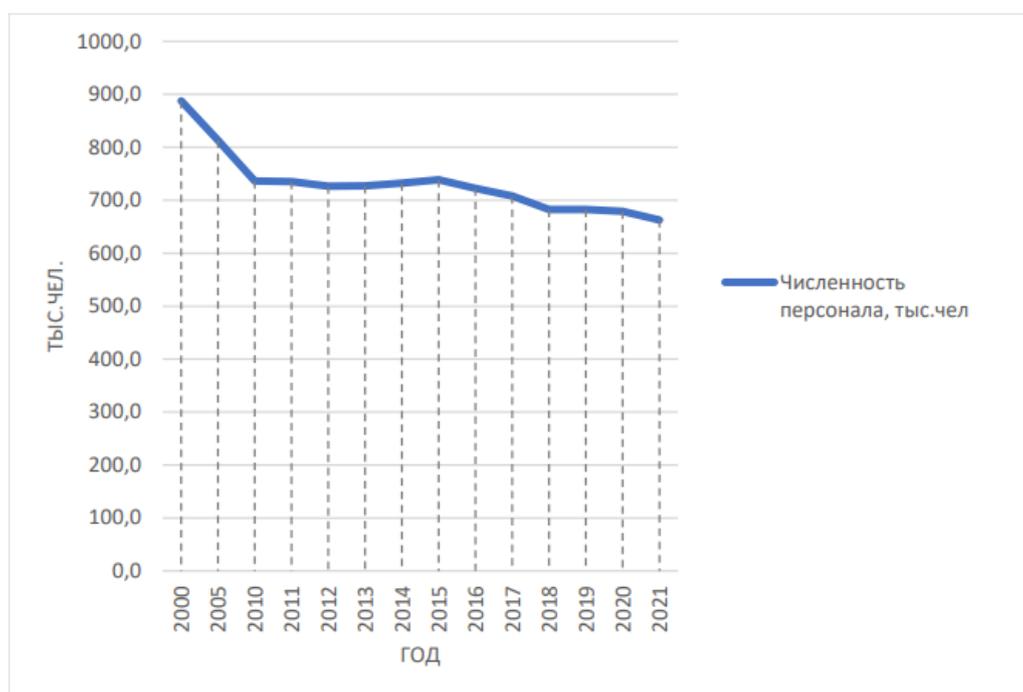
Стратегические приоритеты и задачи государственных проектов отражают важность исследования качества управления человеческим капиталом в науке. Экономический и социальный прогресс невозможен без участия научного сообщества, которое претерпевает изменения вместе с современным обществом. Для обеспечения и повышения уровня качества управления необходим пересмотр существующих инструментов воздействия на человеческий капитал в науке. Создание нового инструментария предполагает формирование признаков, на основании которых будет производиться оценка результата воздействия, то есть критериев качества управления человеческим капиталом.

Сформулировать кратко определение «критерии качества» можно следующим образом: цель управления и имеющиеся ограничения. Существуют общие цели, которые характерны для любой организации, например, увеличение доходности организации; увеличение прибыли организации; развитие объекта управления; увеличение стоимости капитала; достижение конкурентного преимущества; рост производительности труда; оптимизаций затрат. Аналогичным образом можно сформулировать и ряд ограничений. Соотношение между целью и ограничениями выражается в критериях качества управления. Спустившись на уровень отдельной организации или отрасли, невозможно обойтись без соотнесения целей каждого отдельного сотрудника, подразделения, организации и отдельно взятой отрасли.

В науке, исходя из приоритетных линий развития, текущего состояния, внутренних запросов государства, исследований других авторов, можно сформулировать следующие актуальные цели: привлечение молодёжи в сферу исследований; стимулирование научных разработок; практический вклад российских учёных в развитие страны, социума и отрасли; популяризация науки и импортозамещение зарубежных технологий; доступность информации.

Для формирования существующих ограничений проведём качественную и количественную оценки человеческого капитала научного сообщества России, обратившись к открытым данным Федеральной службы государственной статистики. Одним из показателей состояния науки является численность занятых в исследуемой области. Человеческий капитал сегодня является увеличением стоимости производимого блага, конкурентным преимуществом любой организации, которая занимается вопросами качества управления им. Дефицит профессиональных кадров может иметь серьёзные последствия для экономики.

На рисунке 1 представлена динамика занятости в науке в период с 2000 по 2021 года. На графике можно заметить тренд на снижение количества занятых в науке. Численность кадров за 21 год сократилась более чем на 25%.

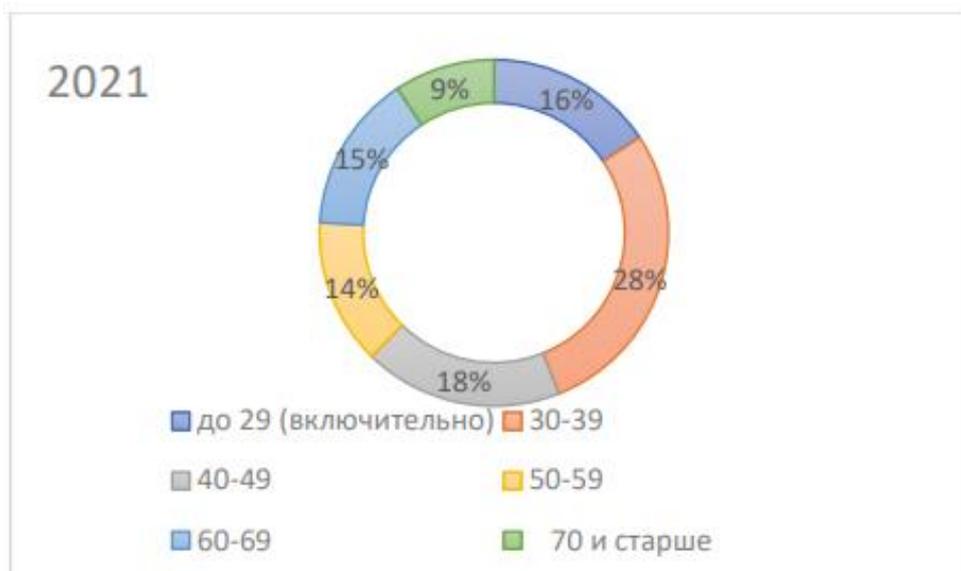


**Рисунок 1 - Численность занятых в Российской науке с 2000 по 2021 год [7]**

Сокращение численности может быть вызвано различными причинами, такими как быстрый рост отрасли, низкая заинтересованность молодых людей в выборе данной профессии, недостаточное количество возможностей профессиональной реализации и другие. Современные механизмы и инструменты повышения уровня качества управления человеческим капиталом должны включать в себя систему взаимосвязанных и взаимодополняющих мер для решения проблемы дефицита профессиональных кадров. Развитие новых подходов к образовательным программам, использование передового опыта работы с молодёжью, улучшение условий работы, заработной платы - всё это то, что позволит снизить отток человеческого капитала. Альтернативными вариантами может быть возможность привлечения иностранных специалистов или переквалификация работников других отраслей.

По данным на 2021 год в топ-5 субъектов Российской Федерации по количеству занятых исследователей в науке лидируют: г. Москва, г. Санкт-Петербург, Московская область, Новосибирская область, Свердловская область. [6]. На город Москва приходится 40% исследователей от общего количества исследователей Российской Федерации. Это свидетельствует о благоприятных условиях для развития в научной отрасли, наличии возможностей, научной инфраструктуры, инвестициях и передовом опыте, который может быть применён в региональной политике других субъектах. Отсутствие инвестиций, инфраструктуры и возможностей в регионах является одним из искомых ограничений.

На рисунке 2 представлено процентное соотношение по возрастным группам в 2021 году кадрового состава. Основную часть кадрового состава составляет возрастная категория 30–39 лет. В 2020 и 2021 годах численность каждой возрастной группы в среднем сократилась на 3,5% , за исключением категории «40-49 лет».



**Рисунок 2 - Процентное соотношение по возрастным группам кадрового состава в Российской науке (2021 год) [5]**

Одной из приоритетных групп для науки является молодёжь. По многочисленным социальным исследованиям, статистическим данным наблюдается ориентация молодых специалистов на бизнес-сектор, который выигрывает у научного сообщества по разным, в том числе управленческим причинам. Отсутствие мотивации связать свою жизнь с наукой среди молодёжи является одним из ограничений, которые возникают в процессе управления человеческим капиталом.

Существующие стереотипы (низкая заработная плата, долгий карьерный рост, коррупция, отсутствие престижа профессии исследователя и другие) являются негативными индикаторами для будущих специалистов. Необходимо учитывать и поколенческие особенности при выстраивании стратегии управления человеческим капиталом, как на этапе привлечения, так и в процессе непосредственного управления и развития человеческого капитала.

Портрет будущего учёного можно сформировать, используя теорию поколений. Сейчас к трудовой деятельности начинают приступать представители поколения Z, а будущее науки зависит от поколения альфа. Представители поколения Z очень амбициозны, стремятся узнать что-то новое, некоторые из них: эгоистичны, одержимы своей внешностью и зависимы от мнения окружающих. Но, при этом, им может быть безразлично, из какого вы социального окружения, сколько вы зарабатываете и что из себя представляете. Для зетов жизненно важно ежедневное движение и получение новых эмоций. Офисная работа, с нормированным графиком является отпугивающим условием для них. Им импонирует удалённая работа, с возможностью самостоятельного распределения их рабочего времени. Поколение альфа ещё предстоит изучить, но можно уже сейчас сказать, что они быстро обучаемы, быстро адаптируются и принимают новые успехи науки, больше задаются вопросами «почему» и «зачем»[1].

Уровень привлекательности сферы научных исследований для молодых специалистов напрямую свидетельствует о качестве управления. Негативное проявление может привести к простою оборудования, отсутствию компетентных кадров, отсутствию вовлеченности персонала, экономическим издержкам различного характера.

По результатам опроса ВЦИОМ: низкий престиж профессии учёного часто связывают с нехваткой государственного участия в развитии науки — недостаточное внимание и финансирование (18% опрошенных), низкая государственная поддержка и дефицит социальных гарантий (8% опрошенных), незаинтересованность в развитии научных направлений (5%). Ещё 10% респондентов отметили сложности с ограничениями в работе, блокировке исследований, а 9% указали на то, что большая

часть наших учёных работает за границей. Часть опрошенных в этой группе говорили, что профессия непопулярна у молодёжи, а труд учёных не ценится (7%), 6% полагают, что в науке плохие условия труда [2]. Как отмечают большинство работодателей: сегодня возникает трудность с поиском квалифицированного персонала: количество предложений на рынке растёт, а подходящих соискателей больше не становится. Одна из тенденций, которую можно наблюдать сейчас - это ставка на рост внутри команды, постоянное развитие собственного человеческого капитала, его управляемость, прозрачность и удержание.

Так и в науке, ограниченность человеческого капитала создаёт ограничение потенциала науки. Одной из особенностей Российской науки является система профессионального становления учёного, то есть протяжённость этапов этого процесса. Нынешняя система развития и становления нашего учёного зависит от его сферы научных интересов. Чем фундаментальнее наука, тем больше возраст академика, доктора наук, и наоборот с относительно новыми и современными направлениями научной деятельности. Неоднородность и возрастные провалы в структуре человеческого капитала создают также определённые риски. Для организации эффективной работы молодых специалистов требуется особенный подход со стороны руководителя. Регулярная обратная связь, чёткая постановка целей и задач, выделение значимости конкретного молодого специалиста в результатах и рамках всей организации. Также немаловажной является и материальная мотивация молодого специалиста. Из исследования HH.ru 45% опрошенных молодых специалистов в причинах желая работать указали материальные причины [9].

На начало 2021 года численность персонала, занятого научными исследованиями, составляла – 668 307 человек [7]. За 2021 численное количество сотрудников сократилась на 14,7%. Если смотреть в динамике с 2001 по 2019 года, то средний показатель выбытия составляет 13,9%. В 2021 году процент сокращения сотрудников оказался выше, чем средний процент за 18 лет. Это может быть связано с пандемией COVID. Но и в 2022 и 2023 годах также наблюдается общая тенденция сокращения, что требует оперативной реакции уже сейчас.

В рамках увеличения стоимости человеческого капитала необходимо работать в направлении его накопления и развития. Уровень квалификации специалистов напрямую влияет на научные достижения, которые можно рассматривать как показатель эффективности управления человеческим капиталом через оценку количества и качества научных публикаций, патентов.

По данным Росстата: выпуск аспирантов с защитой кандидатской диссертации в образовательных организациях высшего образования снизился с 6,3% (2010 год) до 1,4% (2020 год) от общей численности поступивших на программы аспирантуры в заданный период [3]. С 2013 года наблюдается только отрицательная тенденция из года в год – всё меньше аспирантов завершают данный этап обучения с защитой диссертаций. А, значит, и меньшее количество продолжает свою деятельность в науке.

Сейчас аспирантура перешла на новую программу подготовки кадров, поэтому потребуется время для сбора статистики и выявления новых тенденций. Пересмотр организации аспирантуры, больший акцент и приоритетность научной деятельности поможет повысить качество выпускаемых аспирантов и количественно расширить будущий потенциал научного сообщества России. Молодые аспиранты нуждаются в поддержке со стороны университета и государства, возможности проводить свои исследования без отвлечения на другую трудовую деятельность.

Следующий этап, после аспирантуры, является докторантура. Обратимся к статистике выпуска из докторантуры за 2010-2022 года, который представлен на рисунке 3.



**Рисунок 3 - Численность выпускников докторантуры с 2010 по 2022 года [4]**

Определив процентное соотношение выпустившихся с защитой диссертации из общего количества, можно заметить следующее: с 2012 года по 2016 год наблюдается качественный спад по количеству защищённых диссертаций, а в 2017 год с защитой диссертации закончили докторантуру 25% выпускников. В последующем до 2021 года вновь наблюдается постепенный спад, а в 2021 и 2022 году процент выпускников с защитой сохраняется на уровне 24% от общего количества выпускников. Если смотреть динамику по поступлению с 2010 по 2022 года, то кривая показывает постепенное сокращение поступающих в докторантуру.

В период борьбы за кадры особо остро возникает вопрос их привлечения и удержания. Обеспечить привлекательность научной деятельности, возможность неотрывного прохождения обучения и карьерного развития - то, что может оказать положительный эффект на рассмотренные негативные тренды.

Критерии качества управления человеческим капиталом могут быть раскрыты через следующие аспекты:

1. Удовлетворённость сотрудников: опросы и оценки сотрудников, уровень участия и вовлеченности сотрудников, возможность для развития и карьерного роста, система стимулирования и вознаграждения, другие показатели, отражающие уровень удовлетворённости и доверия сотрудников.

2. Инновации: уровень инноваций и новых идей, уровень адаптации к изменениям во внешней среде, эффективность процессов изменений.

3. Лидерство и коммуникация: оценка эффективности руководителей, уровень развития лидерских качеств у сотрудников, уровень коммуникации и сотрудничества в организации.

4. Развитие и обучение: уровень образования и профессиональной подготовки сотрудников, уровень участия в программах обучения и развития, оценка эффективности обучения.

5. Результативность: показатели производительности труда, снижение текучести кадров, уровень инноваций и конкурентноспособности, финансовые показатели.

Эти критерии могут быть использованы в оценке качества управления человеческим капиталом. Они помогут выявить слабые и сильные стороны, сформировать инструментарий для повышения уровня качества.

С экономической точки зрения, можно использовать иные критерии оценки:

- Производительность труда.
- Уровень прибыльности и доходности.
- Уровень затрат на персонал.
- Уровень роста и развития.
- Уровень удовлетворённости потребителя.

Качество управления человеческим капиталом определит будущее Российской

науки, улучшит имидж сферы «Наука» как работодателя. Любая отрасль выигрывает сейчас из-за возможности привлекать новые кадры, развивать их и удерживать. В условиях дефицита квалифицированных кадров этот вопрос встаёт наиболее остро. Повышение качества управления является естественным запросом каждой отрасли, особенно в наше изменчивое время. Для повышения качества управления человеческим капиталом необходимо создание нового инструментария в контексте существующих реалий, который обеспечит многокритериальный подход к решению новых вызовов и принесёт более эффективный и практичный результат в сфере исследований.

### Список использованных источников и литературы

1. Богачев А. «Теория поколений X, Y, Z, беби-бумеров, альфа в России — их ключевые особенности и различия» [Электронный ресурс] // сайт ООО «Цифровая империя» - URL: <https://prostudio.ru/journal/generation-x-y-z/#heading-4> (Дата обращения - 25.07.2023).

2. Данные аналитического обзора ВЦИОМ «Ученый и инженер: престижность профессий» [Электронный ресурс] // официальный сайт ВЦИОМ - URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/obraz-uchenogo-i-inzhenera-glazami-rossijan> (Дата обращения: 29.07.2023).

3. Данные Росстата «Основные показатели подготовки кадров высшей квалификации, научных кадров в докторантуре по Российской Федерации. Численность аспирантов, прием в аспирантуру и выпуск из аспирантуры» [Электронный ресурс] // сайт Федеральной службы государственной статистики. - URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (Дата обращения: 17.04.2023).

4. Данные Росстата «Основные показатели подготовки кадров высшей квалификации, научных кадров в докторантуре по Российской Федерации. Численность докторантов, прием в докторантуру и выпуск из докторантуры» [Электронный ресурс] // сайт Федеральной службы государственной статистики. - URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (Дата обращения: 17.04.2023).

5. Данные Росстата «Численность исследователей по возрастным группам (с 2010 г.)» [Электронный ресурс] // сайт Федеральной службы государственной статистики. - URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (Дата обращения: 17.04.2023).

6. Данные Росстата «Численность исследователей по субъектам Российской Федерации» [Электронный ресурс] // сайт Федеральной службы государственной статистики. - URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (Дата обращения: 20.07.2023).

7. Данные Росстата «Численность персонала, занятого научными исследованиями и разработками» [Электронный ресурс] // сайт Федеральной службы государственной статистики. - URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (Дата обращения: 17.04.2023).

8. Паспорт национального проекта «Наука» [Электронный ресурс] // сайт Правительства Российской Федерации. - URL: <http://static.government.ru/media/files/vCAoi8zEXRVsuy2Yk7D8hvQbpbUSwO8y.pdf> (Дата обращения: 13.04.2023).

9. «Работа и возраст: стереотипы и реальность» [Электронный ресурс] // Служба исследований hh.ru - URL: <https://spb.hh.ru/article/27243> (Дата обращения: 22.07.2023).

10. Указ Президента Российской Федерации «Об объявлении в Российской Федерации Десятилетия Науки и Технологий» [Электронный ресурс] // сайт Официальное опубликование правовых актов. - URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202204250022?index=1> (Дата обращения: 20.07.2023).

УДК 005  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_82

## ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА ПРОИЗВОДСТВА СЖИЖЕННОГО ПРИРОДНОГО ГАЗА В КИТАЕ

---

**Ши Цзясинь**

Аспирант, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого  
**E-mail:** [shijiaxin@mail.ru](mailto:shijiaxin@mail.ru)

Статья посвящена актуальной на сегодняшний день проблеме развития интегрированной системы менеджмента сжиженного природного газа в Китае. Индустрия сжиженного природного газа как сложная система комплексов его добычи, производства, транспортировки, хранения, продажи и применения. Актуальность темы статьи обуславливается анализом интегрированной системы менеджмента сжиженного природного газа в Китае на сегодняшний день для развития новых инструментов и технологий менеджмента в области управления сжиженного природного газа. Цель исследования является рассмотрения развития интегрированной системы менеджмента сжиженного природного газа и заявления предложений по развитию системы управления безопасностью в цепочке производства сжиженного природного газа в Китае. В качестве методов исследования применены научное обобщение, метод исторической аналогии и причинно-следственного анализа. Автор обозначает, что представляет собой интегрированная система менеджмента сжиженного природного газа, её основные настоящее состояние и проблемы в развитии системы управления. Также предлагаются пути решения данных проблем. В статье проведён анализ инструменты и технологии менеджмента в интегрированной системе менеджмента сжиженного природного газа в Китае. В настоящее время система управления сжиженным природным газом в Китае имеет проблемы с управлением безопасностью производства, недостаточный опыт управления оборудованием, несовершенные планы управления транспортировкой и несовершенная соответствующая нормативная политика. Чтобы продолжать развивать китайскую систему управления сжиженным природным газом, необходимо исследовать угрозы безопасности, повысить уровень подготовки специалистов, стандартизировать управление производственными процессами и внедрить управление информационными технологиями в систему управления сжиженным природным газом.

**Ключевые слова:** газ, Китай, менеджмент, управление, сжиженный природный газ, интегрированная система менеджмента, энергетика.

## INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM OF PRODUCTION OF LIQUEFIED NATURAL GAS IN CHINA

---

**Shi Jiaxin**

Graduate student, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University  
**E-mail:** [shijiaxin@mail.ru](mailto:shijiaxin@mail.ru)

The article is devoted to the current problem of the development of an integrated management system of liquefied natural gas in China. The liquefied natural gas industry as a complex system of complexes for its extraction, production, transportation, storage, sale and application. The relevance of the topic of the article is determined by the analysis of the integrated management system of liquefied natural gas in China today for the development

*of new management tools and technologies in the field of management of liquefied natural gas. The purpose of the study is to consider the development of an integrated management system for liquefied natural gas and to make proposals for the development of a safety management system in the production chain of liquefied natural gas in China. Scientific generalization, the method of historical analogy and causal analysis are used as research methods. The author indicates what the integrated management system of liquefied natural gas is, its main current state and problems in the development of the management system. Solutions to these problems are also proposed. The article analyzes management tools and technologies in the integrated management system of liquefied natural gas in China. At present, the liquefied natural gas management system in China has problems with production safety management, insufficient equipment management experience, imperfect transportation management plans and imperfect relevant regulatory policy. In order to continue developing the Chinese liquefied natural gas management system, it is necessary to investigate security threats, improve the level of training of specialists, standardize production process management and introduce information technology management into the liquefied natural gas management system.*

**Keywords:** *gas, China, management, management, liquefied natural gas, integrated management system, energy.*

Актуальность темы статьи обуславливается анализом интегрированной системы менеджмента сжиженного природного газа в Китае на сегодняшний день. Это нуждается для развития новых инструментов и технологий менеджмента в области управления сжиженного природного газа.

С быстрым развитием экономики Китая природный газ стал важным стратегическим ресурсом для поддержки промышленного производства и повседневной жизни людей. В отличие от нефти и угля, природный газ, как эффективный и чистый источник энергии, имеет большое значение для решения текущих экологических проблем в Китае. Природный газ является легковоспламеняющимся и взрывоопасным газом. Его основным компонентом является метан. В газоконденсатных залежах, кроме метана, находится значительное количество этана, пропана, бутана и других более тяжелых углеводородов, вплоть до бензиновых и керосиновых фракций [1]. В процессе производства сжиженного природного газа природный газ, добываемый на газовом месторождении, сначала очищается и обрабатывается. После серии сжижения при сверхнизких температурах используются специальные средства транспортировки к пользовательскому блоку. Поскольку сжиженный природный газ является чрезвычайно взрывоопасным, как только из-за проблем с управлением возникает авария, связанная с безопасностью, это неизбежно приведет к серьезным потерям персонала и имущества. Таким образом, оптимизация существующей системы управления безопасностью в цепочке производства сжиженного природного газа в Китае имеет большое значение для развития китайской промышленности сжиженного природного газа и даже для развития экономики Китая [2].

Научная новизна исследования заключается в разработке интегрированной системы менеджмента сжиженного природного газа в Китае и рекомендации по совершенствованию системы.

Цель исследования является рассмотрения развития интегрированной системы менеджмента сжиженного природного газа и заявления предложений по развитию системы управления безопасностью в цепочке производства сжиженного природного газа в Китае.

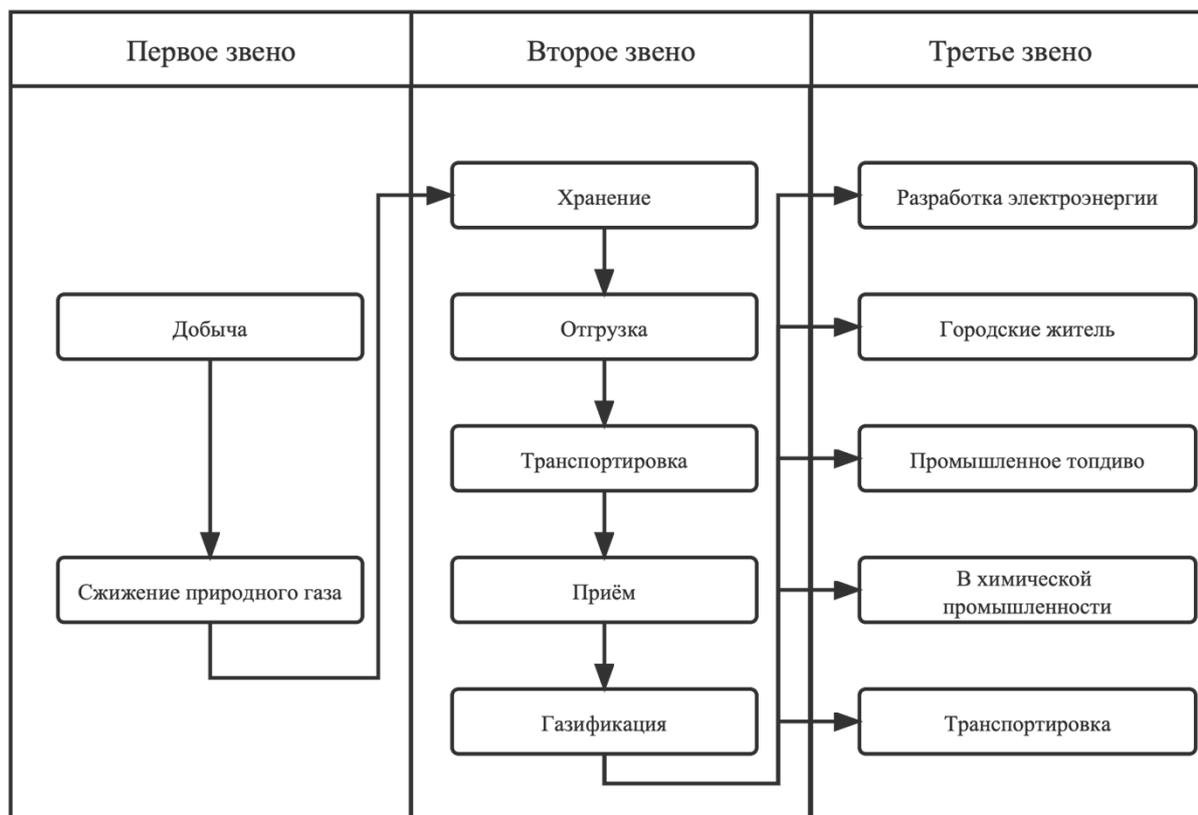
Для реализации данной цели в работе поставлена следующая задача:

- выявить настоящее состояние и проблемы развития интегрированной системы менеджмента сжиженного природного газа в Китае;
- выдвигать соответствующие предложения по существующим проблемам в развитии интегрированной системы менеджмента сжиженного природного газа в Китае.

Обзор интегрированной системы менеджмента сжиженным природным газом

В качестве чистого и низкоуглеродистого ископаемого источника энергии СПГ в основном используется для разработки электроэнергии, городского электроснабжения, промышленности, химического газа, транспортировки, использования холодной энергии, распределенной энергетики и других. Структура потребления природного газа в разных странах неодинакова. В настоящее время промышленное топливо и городской газ по-прежнему являются основными источниками потребления природного газа в Китае.

Цепочкой производства СПГ является целостная цепочка с огромными средствами и интенсивными технологиями, которая проходит через весь процесс производства природного газа. Всю цепочку производства СПГ можно разделить на три звена (см. рис.1).



Источник: составлено автором на основе данных ГТУ КНР

**Рисунок 1 - Принципиальная схема цепочки производства сжиженного природного газа**

Первое звено. Первое звено в основном включает разведку, разработку, очистку, разделение, сжижение и другие звенья.

Второе звено. Средний поток в основном включает в себя хранение, загрузку, транспортировку, приемные станции сжиженного природного газа, а также строительство сети магистральных газопроводов. Среди них хранение относится к сжиженному природному газу, хранящемуся в изолированном резервуаре для хранения, давление которого достигает или приближается к атмосферному. Транспортировка относится к транспортировке сжиженного природного газа на конечную станцию с помощью танкеров для сжиженного природного газа или транспортных судов. Приемная станция является ключевым звеном, соединяющим пользователей на конечном рынке сжиженного природного газа. На приемной станции продукты сжиженного природного газа выгружаются и хранятся с транспортного судна через терминал, а затем регазифицируются в обычный трубопроводный газ для доставки на электростанции или через местные распределительные сети в качестве

топливного газа конечным потребителям.

Третье звено. Третьим звеном является конечный потребитель рынка, включая электростанции комбинированного цикла, городские газовые компании, потребителей промышленных печей, распределенные электростанции для многократного снабжения холодной и тепловой энергией в промышленных парках и зданиях, а также пользователей природного газа в качестве автомобильных заправочных станций. Все звенья цепочки производства сжиженного природного газа тесно связаны. Разработка проектов по производству сжиженного природного газа сосредоточена на контрактах на торговлю сжиженным природным газом, для которых требуются объекты снабжения в первом звене, транспортировка и прием сжиженного природного газа во втором звене, а также объекты потребления сжиженного природного газа ниже по течению чтобы быть полностью синхронизированным и согласованным[3].

Управление имеет большое значение для проектов по сжижению природного газа. Во-первых, проекты по сжижению природного газа требуют сложных технологий, огромных инвестиций и заводов вдали от городов; во-вторых, материалы и оборудование, необходимые для проектов по сжижению природного газа, поступают со всего мира, и необходимо координировать производственную цепочку поставок; в-третьих, проекты по сжижению природного газа являются типичными сложные проекты подрядчиков, требующие разумных инструментов и технологий управления.

Мы определили процесс управления проектом сжиженного природного газа следующим образом:

- Определение проекта. В нем указаны производственные мощности завода, сырье, технические характеристики продукции и выбор площадки, включая краткое описание конфигурации концептуального проекта.

- Объем проекта. Работа, которая должна быть выполнена для выполнения мероприятий, услуг или результатов, указанных в определении проекта.

- Бюджет проекта. Рабочая нагрузка по проекту и смета расходов, включая непредвиденные расходы.

- План проекта. Для достижения целей проекта определите этапы завершения проекта; проект должен быть завершен опытными инженерами и обеспечить результаты, определенные в рамках проекта; определите риски проекта и сформулируйте план снижения рисков.

- Ход выполнения проекта. Оцените время начала и завершения каждого действия и последовательность действий.

- Выполнение и мониторинг проекта. Анализируйте результаты проекта и контролируйте производительность, прогресс и расходы, чтобы убедиться, что расходы и графики проекта выполняются в соответствии с планом.

- Проект завершен. Исходя из стоимости гарантии производительности, указанной в контракте, должна быть проведена заводская пробная эксплуатация, тестирование производительности и приемка, и окончательный платеж должен быть произведен в соответствии с условиями контракта. Проект будет считаться успешным только в том случае, если фабрика оправдывает ожидания владельца [4].

Успешные проекты по сжижению природного газа требуют эффективного управления.

Проблемы управления в цепочке производства сжиженного газа в Китае

1. Из-за характеристик природного газа сжиженный природный газ имеет определенные опасности в процессе производства, поэтому управление безопасностью является важным вопросом при производстве сжиженного природного газа в Китае. Первая причина - низкая температура. После утечки сжиженного природного газа влага в воздухе будет конденсироваться и конденсироваться, а физические свойства оборудования изменятся из-за теплового расширения и сжатия, что приведет к отказу или повреждению; второй причиной является испарение. Испарение природного газа может происходить во время процесса консервирования. Несмотря на то, что современные установки по сжижению природного газа оснащены системами регенерации газа, все же необходимо обеспечить, чтобы резервуар для хранения природного газа имел низкую скорость испарения, чтобы избежать увеличения

давления в резервуаре из-за высокой скорости испарения, что создает опасность повреждения резервуара для хранения; третья причина - пожар (взрыв). Как только содержание природного газа в воздухе достигнет критического значения 5%-15%, при обнаружении открытого пламени немедленно произойдет взрыв; четвертое - это управление резервуаром для хранения. Как основной источник опасности, когда происходит утечка резервуара для хранения сжиженного природного газа и возникают другие проблемы, его трудно обслуживать, а скрытые опасности аварий велики, в результате чего последствия аварий невообразимы [5].

2. Опыт Китая в управлении оборудованием инфраструктуры сжиженного природного газа отстает от опыта глобального управления сжиженным природным газом. Уровень управления невысок, методы управления невысоки, а опыт управления недостаточен. Эффективность управления оборудованием очень важна для операционной стоимости газовых компаний. Управление эксплуатацией оборудования должно учитывать выходящую экономическую ценность системы в качестве основной цели, основанной на управлении эксплуатацией всего процесса использования оборудования, технического обслуживания, технического обслуживания и отмены, с мониторингом производственной информации, оценкой аварийного состояния и идентификацией рисков оборудования во время эксплуатации в качестве основного содержания управления оборудованием, оптимизации системы управления, эксплуатационные спецификации, планы внедрения и меры предосторожности, а также динамическое управление работой цикла оборудования для оптимизации производительности и состояния оборудования и наиболее экономичных эксплуатационных расходов [6].

3. В настоящее время Китай также испытывает проблемы с управлением транспортировкой сжиженного природного газа. Ему не хватает конкретного и совершенного плана управления, что чревато проблемами безопасности. Сжиженный природный газ в основном транспортируется морским, автомобильным и трубопроводным транспортом. Среди них судоходство занимает основную часть, и его крупнотоннажные характеристики очень подходят для трансграничных перевозок, но этот метод имеет большие ограничения при распределении внутри страны; автомобильные перевозки являются основным методом распределения по суше и важным каналом транспортировки от порта к предприятию; трубопроводный транспорт широко используется в Нефтетранспортной отрасли Китая, но при транспортировке сжиженного природного газа по-прежнему существует больше проблем с безопасностью [7]. Поэтому в процессе хранения и транспортировки очень нужны профессионалы для контроля и управления безопасностью.

4. В настоящее время законы Китая об обращении со сжиженным природным газом несовершенны, и не хватает профессиональных подразделений по надзору и управлению производством сжиженного природного газа. Из-за проблем с регулированием производства сжиженного природного газа управление безопасностью и безопасностью производства на некоторых предприятиях по производству сжиженного природного газа не контролировались [8]. Например, существующая в настоящее время стратегическая система резервирования сжиженного природного газа в Китае является неполной, среднесрочное и долгосрочное планирование стратегического резерва сжиженного природного газа не является конкретным, а план управления безопасностью в чрезвычайных ситуациях несовершенен. В случае аварии на технике безопасности соответствующие подразделения не имеют эффективного аварийного реагирования планы и процессы обработки, что является основной скрытой опасностью в процессе производства сжиженного природного газа.

Основываясь на текущих проблемах в производстве сжиженного природного газа в Китае, автор выдвигает следующие предложения в области управления :

1. Создать совершенную систему управления сжиженным природным газом. Во-первых, правительство или соответствующие ведомства должны создать подразделение по управлению промышленностью сжиженного природного газа для осуществления профессионального надзора и управления промышленностью сжиженного природного газа, а также как можно скорее разработать и

усовершенствовать соответствующие законы и правила, быстро провести крупную общепромышленную ректификацию, исследовать производственные предприятия с управлением безопасностью проблемы, а также серьезно расследовать и решать их в соответствии с законом и нормативными актами. Заказать исправление и закрыть лазейки в управлении безопасностью; Во-вторых, создать и усовершенствовать систему контроля за безопасностью при производстве сжиженного природного газа, в полной мере использовать обязательную силу системы, стандартизировать рабочие процедуры практикующих специалистов и установить надежный отраслевой стандарт управления безопасностью сжиженного природного газа для обеспечения выполнения требований управления безопасностью.

2. Проводить специальные мероприятия по расследованию скрытых опасностей при безопасном производстве сжиженного природного газа. Ввиду скрытых опасностей, связанных с безопасным производством сжиженного природного газа, были эффективно проведены специальные мероприятия по исправлению положения для обеспечения безопасности производства. Правительство организует отраслевые департаменты управления, чтобы взять на себя ведущую роль, и соответствующие производственные предприятия, чтобы сформировать специальный класс для восстановления безопасности производства сжиженного природного газа. По всей отрасли проводятся тщательные расследования в ответ на внедрение системы ответственности за безопасность производства, ситуацию с объектами обеспечения безопасности, эксплуатацию и техническое обслуживание производственного оборудования, сертификация персонала и стандартизированный процесс технических операций. В соответствии со всем процессом расследования, регистрации, исправления, надзора и продаж должно быть внедрено управление по замкнутому циклу.

3. Повысить деловую грамотность специалистов по управлению сжиженным природным газом. Что касается нынешнего статус-кво нефтехимической промышленности, то по-прежнему существует большой разрыв в спросе на профессиональный персонал по управлению безопасностью сжиженного природного газа. Как предприятие по производству сжиженного природного газа, необходимо придавать большое значение отбору группы талантов в отрасли, которые отвечают требованиям к условиям работы, создать соответствующий механизм отбора и обучения персонала для работы, а также создать группу высококвалифицированного персонала по управлению безопасностью, который отвечает требованиям отрасли и знает, как работать стандартизированным образом, для дальнейшего удовлетворения всесторонних требований к управлению безопасностью при производстве сжиженного природного газа, хранение, транспортировка, проверка и ремонт[9]. Предприятиям также следует создать и усовершенствовать механизм служебной аттестации. Кроме того, необходимо, чтобы персонал по управлению безопасностью сжиженного природного газа имел четкое понимание важности управления безопасностью сжиженного природного газа, чтобы избежать несчастных случаев, вызванных человеческой ошибкой или недостаточным пониманием.

4. Придерживаться стандартизированное управление оборудованием для сжиженного природного газа. Производство сжиженного природного газа должно осуществляться в строгом соответствии со стандартными операциями. Необходимо строго использовать материалы оборудования, соответствующие спецификациям производства сжиженного природного газа. Производственные подразделения должны строго контролировать оборудование для производства сжиженного природного газа в соответствии с нормативными требованиями и стандартами, а материалы и технические характеристики должны соответствовать стандартам и нормативным требованиям, чтобы избежать несчастных случаев из-за старения оборудования, коррозии и разрыва. Из-за высокой концентрации сжиженного природного газа в процессе производства, хранения и транспортировки это также предъявляет дополнительные требования к стойкости оборудования для хранения сжиженного природного газа к высоким температурам и давлению. Кроме того, соответствующие предприятия также должны

быть оснащены полным оборудованием для обеспечения безопасности, таким как системы аварийного отключения, системы мониторинга утечек, автоматические системы сигнализации, а также оснащены профессиональными средствами обнаружения утечек и подключения, а также средствами пожарной безопасности для контроля рабочего состояния оборудования. Как только обнаружена уязвимость, она может быть быстро и профессионально обработана в соответствии с чрезвычайными процедурами.

5. Внедрить информационные технологии в управление сжиженным природным газом в Китае. В информационную эпоху для управления безопасностью хранения и транспортировки сжиженного природного газа могут активно внедряться информационные технологии, такие как системы аварийного переключения, системы аварийной сигнализации [10]. Соответствующие подразделения должны определять и совершенствовать систему управления на основе характеристик своей работы, чтобы обеспечить системную основу для бесперебойного развития работ по хранению и транспортировке, и в то же время полностью учитывать опасности, с которыми можно столкнуться на этапе подготовки к хранению и транспортировке, и проводить подготовку заранее, чтобы убедиться, что работы по хранению и транспортировке выполняются упорядоченным образом.

Можно сделать следующие выводы относительно текущего исследования интегрированной системы менеджмента сжиженного природного газа в Китае:

1. Цепочкой производства сжиженного природного газа является цепочка, которая объединяет производство, хранение, транспортировку и приём. Инструменты и технологии управления могут быть использованы в каждом звене цепочки производства сжиженного природного газа.

2. В настоящее время система управления сжиженным природным газом в Китае имеет проблемы с управлением безопасностью производства, недостаточный опыт управления оборудованием, несовершенные планы управления транспортировкой и несовершенная соответствующая нормативная политика.

3. Чтобы продолжать развивать китайскую систему управления сжиженным природным газом, необходимо исследовать угрозы безопасности, повысить уровень подготовки специалистов, стандартизировать управление производственными процессами и внедрить управление информационными технологиями в систему управления сжиженным природным газом.

В ходе исследования автор обнаружил, что в текущем управлении сжиженным природным газом оцифровка, как новый инструмент и средство управления, играет важную роль в промышленном производстве. В дальнейшем исследовании могут быть продолжены исследования по цифровому управлению в области сжиженного природного газа.

### **Финансирование.**

Статья получила финансовую поддержку от Комитета Китайского национального фонда обучения за рубежом (China Scholarship Council).

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

1. Состав природного газа / Портал про пожарную безопасность. URL: <https://propb.ru/articles/goryuchie-gazy-v-bytu/sostav-prirodnogo-gaza/> (дата обращения: 31.03.2022)
2. Чжоу Линли Краткий анализ проблем и контрмер в области управления безопасностью сжиженного природного газа // Строительные материалы и отделка. 2019. №22. С. 221-222.
3. Гу Цяньсяо Торговля и транспортировка сжиженного природного газа // Морская экономика и управление. 2021. №11. С. 1-5.
4. Mokhatab S. Handbook of Liquefied Natural Gas. Пекин: Издательства нефтяной промышленности, 2016.
5. Чжоу Синь Обсуждение вопросов управления безопасностью установок по

производству сжиженного природного газа (СПГ) // Современная торговля и промышленность. 2018. №39. С. 48-49.

6. Цзинь Юнфэй Обсуждение вопросов управления безопасностью установок по производству сжиженного природного газа (СПГ) // Современная торговля и промышленность. 2018. №39. С. 48-49.

7. Ван Вэй, Чжу Инбо, Хэ Цзюнь Оптимизация технологии контейнеров-цистерн для сжиженного природного газа // Контейнеризация. 2020. №31. С. 16-21.

8. Ван Цзюньсяо ОКраткий анализ проблем и контрмер в области управления безопасностью сжиженного природного газа // Управление химическими веществами. 2017. №02. С. 273.

9. Цуй Шаоцзюнь, Ли Чжэнхуй, Ху Мин Способ полной эксплуатации и управления оборудованием для сжижения природного газа // Управление химическими веществами. 2021. №11. С. 105-106.

10. Чжао Ли Проблемы и меры противодействия в области управления безопасностью сжиженного природного газа // Современные химические исследования. 2021. №13. С. 187-188.

# **РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА**

УДК 339.543

DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_91

## ПРОИСХОЖДЕНИЕ ТОВАРОВ: ТАМОЖЕННЫЙ АСПЕКТ

---

**Гокинаева Ирина Александровна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры таможенного администрирования факультета безопасности  
и таможи, Северо-Западного института управления Российской академии  
народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации

**E-mail:** [gokinaeva-ia@ranepa.ru](mailto:gokinaeva-ia@ranepa.ru)

Стратегией развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года определены основные целевые ориентиры и задачи, которые также касаются происхождения товаров в части внедрения новых технологий и автоматизации применяемых форм таможенного контроля.

Уровень инновационных технологий возрастает с каждым днем, поэтому таможенные администрации стремятся применять новые подходы к организации работы, а также автоматизировать процессы совершения таможенных операций с использованием методов искусственного интеллекта. Внедрение электронной системы верификации подтверждения происхождения товаров тесно связано с внедрением информационных таможенных технологий.

В статье проведен сравнительный анализ верификационных инструментов таможенных органов при определении происхождения товаров, исследована система правил определения страны происхождения товара в Евразийском экономическом союзе.

По результатам исследования сделаны обобщающие выводы связанные с совершенствованием проведения таможенного контроля таможенными органами в отношении определения происхождения товаров при их перемещении через таможенную границу Евразийского экономического союза.

**Ключевые слова:** таможенные органы, страна происхождения товаров, Федеральная таможенная служба, сертификат происхождения товаров, искусственный интеллект.

## ORIGIN OF GOODS: CUSTOMS ASPECT

---

**Gokinaeva Irina Alexandrovna**

Candidate of Economics, Associate Professor of the Department  
of Customs Administration of the Faculty of Security and Customs,  
North-Western Institute of Management of the Russian Academy of National Economy  
and Public Administration under the President of the Russian Federation

**E-mail:** [gokinaeva-ia@ranepa.ru](mailto:gokinaeva-ia@ranepa.ru)

The strategy for the development of the Customs Service of the Russian Federation until 2030 defines the main targets and tasks that also relate to the origin of goods in terms of the introduction of new technologies and automation of applied forms of customs control.

The level of innovative technologies is increasing every day, so customs administrations are striving to apply new approaches to the organization of work, as well as automate the processes of customs operations using artificial intelligence methods. The introduction of an electronic verification system for confirming the origin of goods is closely related to the introduction of information customs technologies.

The article provides a comparative analysis of the verification tools of customs authorities in determining the origin of goods, the system of rules for determining the

country of origin of goods in the Eurasian Economic Union is investigated.

Based on the results of the study, generalizing conclusions were made related to the improvement of customs control by customs authorities in relation to determining the origin of goods when they are moved across the customs border of the Eurasian Economic Union.

**Keywords:** customs authorities, country of origin of goods, Federal Customs Service, certificate of origin of goods, artificial intelligence.

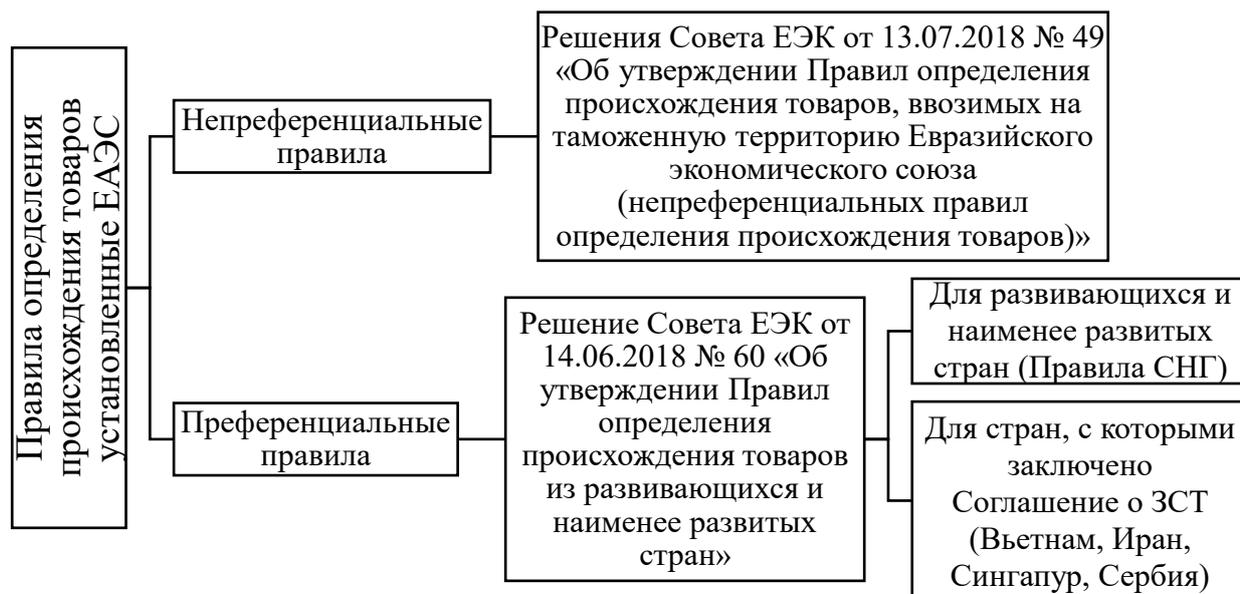
В настоящее время уровень инновационных технологий возрастает с каждым днем, поэтому таможенные органы (ТО) находятся в процессе перехода на новую ступень развития, которая связана с внедрением искусственного интеллекта (ИИ) в каждую область таможенной инфраструктуры.

Определение происхождения товаров – это один из важных этапов при установлении базовой ставки таможенной пошлины, а также при применении мер нетарифного регулирования.

За последние несколько лет подписаны Соглашения заключенные Российской Федерации (РФ) с третьими странами, о создании зоны свободной торговли (ЗСТ) со следующими странами: Содружества Независимых Государств (СНГ) (Соглашение от 20.11.2009 «О правилах определения страны происхождения товаров в Содружестве Независимых Государств») [1]; Социалистическая Республика Вьетнам (Соглашение от 29.05.2015) [2]; Исламская Республика Иран (Временное Соглашение от 17.05.2018) [3]; Республика Сингапур (Соглашение от 01.10.2019) [4]; Республика Сербия (Соглашение от 25.10.2019) [5].

Сегодня идут переговоры о создании ЗСТ с такими государствами, как Египет (заявка подана 27.05.2015), Индия (в июне 2017 г. подписано заявление о начале переговоров по созданию ЗСТ с Евразийским экономическим союзом (ЕАЭС)), Китай (переговоры начались в 2015 г., а 17.05.2018 г. подписано Соглашение о торгово-экономическом сотрудничестве), Монголия (с осени 2016 г. продолжаются переговоры о ЗСТ и возможном вступлении), Таиланд (01.04.2016 г. Россия и Таиланд начали переговоры о создании ЗСТ) [4].

Для определения происхождения товаров импортеры и экспортеры должны использовать следующие документы, установленные Евразийской экономической комиссией (ЕЭК) (рисунок 1).



**Рисунок 1 – Система правил определения происхождения товаров в ЕАЭС [7,8]**

Для снижения базовой ставки ввозной таможенной пошлины необходимо

соблюдение определенных условий. В первую очередь должна быть документально подтверждена прямая поставка и непосредственная закупка товара, то есть контракт должен быть заключен с контрагентом из той страны, которая указана в сертификате о происхождении товара. Кроме того, участники внешнеэкономической деятельности (ВЭД) обязаны соблюдать требования административного сотрудничества, прописанные в международных Соглашениях. Также для предоставления тарифной преференции необходимо, чтобы товар был включен в перечень преференциальных товаров, ввозимых из развивающихся и наименее развитых стран, а также происходил из страны, которая входит в перечень наименее развитых или развивающихся стран.

В соответствии с Таможенным кодексом ЕАЭС документами, подтверждающими происхождение товара, являются сертификат о происхождении товара и декларация о происхождении товара [9]. На рисунке 2 приводится классификация подтверждающих документов в рамках заключенных Соглашений РФ с третьими странами.



**Рисунок 2 – Классификация документов, подтверждающих страну происхождения товара [10, 1, 2, 3, 4, 5]**

Контроль за определением происхождения товаров включает в себя проверку документов и сведений, заявленных в декларации на товары (ДТ) с использованием Единой автоматизированной информационной системы (ЕАИС) ТО [11], а также подлинность сертификатов о происхождении и правильность их оформления.

Изначально декларант определяет происхождение товаров и заявляет о нем в ТО при декларировании. Также он вправе воспользоваться государственной услугой, предоставляемой Федеральной таможенной службой РФ по принятию предварительного решения о происхождении товара. Такая услуга предоставляется в целях сокращения времени совершения таможенных операций по заявлению декларанта в течение 60 календарных дней со дня регистрации. Декларант может подать заявление с комплектом документов, содержащих информацию о перемещаемом товаре, на получение государственной услуги в виде электронного документа в федеральной государственной информационной системе «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)» или на бумажном носителе.

Результатом предоставления государственной услуги будет являться принятие предварительного решения о происхождении товара [12].

В ходе таможенного контроля должностные лица (ДЛ) ТО обязаны произвести проверку всех заявленных сведений, в том числе информацию о выданном сертификате

о происхождении товара, в электронной базе данных. В настоящее время на официальном сайте ЕАЭС содержится информация об электронных базах данных уполномоченных органов третьих стран. С помощью данного ресурса ДЛ ТО могут вручную проверить сертификат, который выдала уполномоченная организация, следующими способами: путем ввода номера сертификата о происхождении товара, проверочного кода и даты его выдачи на сайте уполномоченного органа; путем сканирования QR-кода, содержащегося в таком сертификате о происхождении товара; с помощью URL-ссылки на сертификате.

Если в процессе таможенного контроля ДЛ ТО выявило признаки недостоверных сведений в сертификате о происхождении товара, то оно вправе направить верификационный запрос в государственный орган или уполномоченную организацию третьей страны, выдавшую и (или) уполномоченную проверять сертификат о происхождении товара [11]. После получения ответа на запрос ДЛ ТО принимает решение.

В соответствии с информацией, представленной на сайте ЕЭК, на данный момент времени в ЕАЭС есть доступ к электронным базам данных 61 страны [13].

Ниже представлены страны, с которыми РФ заключила Протокол об использовании электронных баз данных, а также их верифицирующие организации, которые являются государственными компетентными органами, уполномоченными национальным законодательством страны на проведение процедур верификации, а также их электронные базы данных, с помощью которых ТО имеют возможность проверить подлинность сертификата о происхождении товара.

Таблица 1

**Верифицирующие органы [13]**

Страна	Наименование органа	Электронные базы данных
Мексика	Министерство экономики	Доступ к базе данных осуществляется путем сканирования QR-кода на сертификате о происхождении товара
Турецкая Республика	Торгово-промышленная палата (ТПП)	Доступ через QR-код или URL-ссылку на сертификате
Республика Эквадор	Министерство промышленности, внешней торговли, инвестиций и рыболовства	Доступ через сайт Министерства <a href="http://sigco.comercioexterior.gob.ec/Liquidacion/FrmConsultaEuro1.php">http://sigco.comercioexterior.gob.ec/Liquidacion/FrmConsultaEuro1.php</a>
Федеративная Республика Германия	Объединение ТПП Германии	Проверка сертификатов на сайте ТПП ( <a href="https://cert.ihk.de/">https://cert.ihk.de/</a> ), а также через QR-код на сертификате
Китайская Народная Республика	Комитет по содействию развитию международной торговли	Проверка сертификатов путем ввода его серийного и ссылочного номера на сайте <a href="https://chek.cpiteco.net/">https://chek.cpiteco.net/</a> , а также через QR-код на сертификате (присутствует не на всех)
Республика Узбекистан	АО «Узбекэкспертиза»	Проверка сертификатов путем ввода его номера и даты выдачи на сайте <a href="http://www.expertiza.uz/">http://www.expertiza.uz/</a>
Аргентинская Республика	Палата экспортеров	Проверка путем ввода цифровой части регистрационного номера сертификата на сайте <a href="https://www.certificateoforigin.com/">https://www.certificateoforigin.com/</a>

Следовательно, можно сделать следующие выводы: у всех стран могут быть разные уполномоченные органы, осуществляющие верификацию (ТПП, Министерство экономики, Палата экспортеров и др.); ДЛ ТО имеют возможность проверить

сертификат о происхождении товара через сайт уполномоченного органа вручную путем введения необходимых данных (серийный и ссылочный номер сертификата, дата выдачи); у каждой страны условия доступа к электронным базам данных отличаются (для одних стран – проверка только по QR-коду, для других – через сайт и ссылку на сертификате и др.). Также ДЛ ТО вправе воспользоваться иными верификационными средствами в ходе проведения таможенного контроля сертификатов о происхождении товаров: база подписей и печатей; таможенная экспертиза; верификационный запрос в уполномоченную организацию.

В настоящее время улучшается результативность и качество проведения таможенного контроля. В первую очередь, это может быть связано с внедрением новых верификационных ресурсов для определения происхождения товаров, а также с усовершенствованием имеющихся инструментов, позволяющих более точно проводить таможенный контроль происхождения товаров. Например, модернизация системы управления рисками, проведение таможенного контроля после выпуска товаров [14], осуществление таможенных проверок.

Однако, ДЛ ТО и участники ВЭД сталкиваются с тем, что уполномоченные организации не своевременно обновляют данные на своих сайтах, что приводит к затруднениям при проведении проверки подтверждающего документа.

В случае, если на сайте уполномоченной организации не оказалось информации о выданном сертификате, ДЛ ТО должно отправить верификационный запрос в уполномоченный орган с просьбой подтвердить факт выдачи сертификата, его подлинность или предоставить дополнительные сведения и копии документов, на основании которых такой сертификат выдан. Такой вид верификации является самым надежным способом при установлении подлинности сертификата, ведь в ответе на запрос будет четко указано, является ли сертификат о происхождении товара подлинным и можно ли считать товары происходящими с территории такой страны. Однако, минусом данной системы является то, что уполномоченный орган может либо не предоставить ответ на запрос, либо сделать это в более длительные сроки, превышающие проведения таможенного контроля до выпуска товаров. До получения ответа на верификационный запрос ТО могут приостановить применение преференциального режима к соответствующим товарам или отказать в нем. Что в последующем может привести к необходимости возврата излишне взысканных таможенных платежей (в случае, если по результатам верификации происхождение товара подтвердится).

Актуальной проблемой в области определения происхождения товаров является разногласие в требованиях к оформлению сертификатов в разных странах. Эта проблема связана с установлением разных критериев и требований к заполнению сертификатов, а также учреждение различных форм сертификатов в нормативно-правовых документах. Каждое интеграционное объединение устанавливает свой бланк сертификата, кроме того, некоторые страны устанавливают свою форму сертификата в рамках двухсторонних Соглашений о ЗСТ.

Государственные органы некоторых стран, которые выдают сертификаты, до сих пор недостаточно технически оснащены. У них отсутствует оборудование и ресурсы, необходимые для внедрения новых технологий, а также в их работе остаются старые программные средства (ПС), которые не позволяют применять новые технические элементы на практике (электронные сертификаты, QR-коды, электронные подписи и др.).

Также в области определения происхождения товаров на данный момент не до конца завершён процесс перехода на безбумажные технологии. Это подтверждается тем, что в Решении № 60 [8] установлено требование о подтверждении происхождения товара посредством оригинала сертификата на бумажном носителе. Что касается непреференциальных сертификатов, то Решение № 49 [7] допускает не только предоставление оригинала сертификата на бумажном носителе, но и его электронную версию.

В связи с тем, что законодательство ЕАЭС теперь допускает предоставление сертификатов о происхождении товаров в электронном виде, вся нагрузка, связанная

с документальным контролем, сместилась на ЦЭД. ДЛ должны сами проверять не только полный комплект документов (таможенные, транспортные, коммерческие), но и верифицировать сертификаты о происхождении товаров. ДЛ ЦЭД должно проверить подлинность сертификата посредством современных верификационных ресурсов и связаться с ДЛ таможенного поста фактического контроля (ТПФК) для подтверждения наличия указанного товара при его перемещении через таможенную границу. Отсюда вытекает проблема разделения документального и фактического контроля, которая выражается в следующем: несоответствие данных, указанных в сертификате, данным, указанным в ДТ и в других товаросопроводительных документах (при предъявлении оригинала сертификата на ТПФК); превышение количественных данных, указанных в сертификате о происхождении товара; несоответствие подписей и печатей, проставленных в сертификате образцам, имеющимся в ТО; возможное нахождение ЦЭД и ТПФК в разных часовых поясах.

Помимо вышеуказанного, на современном этапе существуют и проблемы, связанные с внедрением электронной системы верификации подтверждения происхождения товаров (ЭСВППТ): разный уровень подготовки и оснащения уполномоченных государственных органов, выдающих сертификаты происхождения [6]; несоответствие технических возможностей стран, с которыми ЕАЭС заключил Протокол о применении ЭСВППТ; система действует только для одного вида сертификата формы «СТ-1», так как Протоколы о взаимном применении ЭСВППТ заключаются в рамках СНГ; ЭСВППТ работает только во взаимодействии с той страной, с которой подписан Протокол о применении ЭСВППТ.

Для решения проблемы, вызванной разногласием в требованиях к оформлению сертификатов происхождения, в первую очередь необходимо модернизировать международную законодательную базу. Нужно установить единые требования к оформлению сертификатов как для стран-участниц Соглашений о ЗСТ, так и для других государств. К таким требованиям следует отнести одинаковые правила заполнения сертификатов (язык, шрифт, графы, порядок заполнения, средства защиты и идентификации), единые формы сертификатов для всех стран и идентичные средства защиты сертификатов от фальсификации.

Чтобы решить проблемы, связанные с незавершенным переходом на безбумажные технологии и отсутствием единообразия в условиях доступа к электронным базам данных, необходимо интегрировать все технические средства верификации в одном ресурсе. Для этого необходимо создать единую автоматизированную систему в области сбора, хранения, обработки и контроля информации. В основе этого ПС будет заключаться ИИ, то есть компьютерная система, имитирующая человеческий интеллект в ПС. ИИ настраивается с помощью заданных алгоритмов и фокусируется на трех когнитивных навыках, необходимых для выполнения любой задачи (обучении, рассуждении и самокоррекции).

ИИ в ТО будет способен за несколько минут проверить все заявленные сведения в ДТ. Что касается определения происхождения товаров, то ИИ будет направлен на анализ существующей нормативно-правовой базы, контроль достоверности выданных преференциальных и непреференциальных сертификатов посредством сбора данных в электронных базах третьих стран. ИИ способен на основании существующих законодательных актов оценить правильность заполнения ДТ, проверить достоверность заявленных сведений и документов, а также выявить риски, связанные с нарушением законодательства, установленного правом ЕАЭС.

Предложение, связанное с внедрением ЭСВППТ, предполагает создание общего информационного ресурса для ТО всех государств, в котором будет содержаться вся информация о выданных сертификатах (а не только для стран СНГ). Помимо этого, необходимо внедрить в ЭСВППТ применение QR-кодов, которые позволят с помощью ИИ проверить заявленные сведения в таможенной декларации, а также факт выдачи любого сертификата (преференциального или непреференциального) в Единой ЭСВППТ.

В режиме онлайн сертификаты о происхождении товара будут заноситься в электронную базу данных, в свою очередь ДЛ ТО смогут проверить подлинность

подтверждающего документа без необходимости отправления верификационного запроса в уполномоченную организацию.

Если доступ к выданным сертификатам будет осуществляться с помощью одного ресурса, это позволит ДЛ ТО сократить время проведения таможенного контроля, так как информация будет находиться на одной платформе.

Таким образом, совершенствую вопросы связанные с определением происхождения товаров, ТО достигнут целевых ориентиров, установленных в Стратегии развития таможенной службы РФ 2030 года [15], и в итоге, смогут сформировать интеллектуальную таможню.

### Список использованных источников и литературы

1. Соглашение о Правилах определения страны происхождения товаров в Содружестве Независимых Государств (Заключено в г. Ялте 20.11.2009) (ред. от 31.05.2019) URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_95897](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95897) (дата обращения 02.06.2023).
2. Соглашение между Евразийским экономическим союзом и его государствами-членами с одной стороны и Социалистической Республикой Вьетнам с другой стороны от 29 мая 2015 г. URL: <https://www.alt.ru/tamdoc/15bn0092> (дата обращения 02.06.2023).
3. Временное соглашение от 17 мая 2018 г., ведущее к образованию зоны свободной торговли между Евразийским экономическим союзом и его государствами - членами, с одной стороны, и Исламской Республикой Иран, с другой стороны URL: <https://www.alt.ru/tamdoc/18bn0101> (дата обращения 02.06.2023).
4. Соглашение между Евразийским экономическим союзом и его государствами-членами с одной стороны и Республикой Сингапур с другой стороны URL: <https://www.alt.ru/tamdoc/23bn0053> (дата обращения 03.06.2023).
5. Соглашение о зоне свободной торговли между Евразийским экономическим союзом и его государствами-членами, с одной стороны, и Республикой Сербия, с другой стороны URL: <https://www.alt.ru/tamdoc/19bn0128> (дата обращения 03.06.2023).
6. Елфимова О. С. Определение происхождения товаров: учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2023. - 178 с.
7. Решение Совета ЕЭК от 13.07.2018 № 49 «Об утверждении Правил определения происхождения товаров, ввозимых на таможенную территорию Евразийского экономического союза (непреференциальных правил определения происхождения товаров)» URL: <https://www.alt.ru/tamdoc/18sr0049> (дата обращения 15.06.2023).
8. Решение Совета ЕЭК от 14.06.2018 № 60 (ред. от 17.03.2022) «Об утверждении Правил определения происхождения товаров из развивающихся и наименее развитых стран» URL: <https://www.alt.ru/tamdoc/18sr0060> (дата обращения 15.06.2023).
9. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза URL: <https://docs.cntd.ru/document/456058064> (дата обращения 10.06.2023).
10. Письмо Государственного таможенного комитета России от 09.06.2003 № 07-48/23459 «О сертификатах происхождения товара формы А» URL: <https://www.alt.ru/tamdoc/03p23459> (дата обращения 06.06.2023).
11. Федеральный закон от 03.08.2018 № 289-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» URL: <https://www.alt.ru/tamdoc/18fz0289> (дата обращения 07.06.2023).
12. Приказ ФТС России от 20.04.2020 № 381 «Об утверждении Административного регламента Федеральной таможенной службы по предоставлению

государственной услуги по принятию предварительных решений о происхождении товаров» URL: <https://www.alta.ru/tamdoc/20pr0381> (дата обращения 08.06.2023).

13. Официальный сайт ЕЭК URL: <https://eec.eaeunion.org>.

14. Гокинаева И.А. Совершенствование подходов к выбору объектов таможенного контроля после выпуска товаров с использованием системы прослеживаемости товаров // Журнал правовых и экономических исследований. 2022. № 3. С. 206–210.

15. Распоряжение Правительства РФ от 23.05.2020 № 1388-р «Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года» URL: <https://www.alta.ru/tamdoc/20rs1388> (дата обращения 10.06.2023).

УДК 332.144  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_99

## КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ФАКТОРОВ ДЕМОГРАФИЧЕСКОЙ ДИНАМИКИ В РЕГИОНЕ В РАМКАХ БЮДЖЕТНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

---

**Краюшкин Максим Геннадьевич**

Аспирант, старший преподаватель кафедры цифровых технологий и бизнес-аналитики,  
ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет»

**E-mail:** [kramaks-97@mail.ru](mailto:kramaks-97@mail.ru)

В данной статье предложен подход к определению факторов демографической динамики в регионе, обоснованный с точки зрения бюджетного планирования. По результатам анализа работ исследователей выявлено отсутствие единого подхода к определению факторов, влияющих на демографическую динамику. Также некоторые авторы выделяют факторы, которые трудно поддаются количественной оценке и не имеют ценности в рамках бюджетного планирования. Поэтому предложен подход к определению факторов (и выявлены факторы), основанный на оценке степени их влияния на демографическую динамику в регионе, обоснованный с точки зрения бюджетного планирования и апробированный на статистических данных при использовании инструментов доказательной политики. В отличие от имеющихся в настоящее время подходов, авторский подход характеризуется большей системностью, ценен для комплексного описания демографической динамики и принятия управленческих решений в рамках распределения бюджетных средств.

**Ключевые слова:** авторские подходы, факторы, демографическая динамика, демографическая политика, демографический процесс, бюджетное планирование, доказательный подход, управленческие решения.

## AN INTEGRATED APPROACH TO DETERMINING THE FACTORS OF DEMOGRAPHIC DYNAMICS IN THE REGION WITHIN THE FRAMEWORK OF BUDGET PLANNING

---

**Krayushkin Maxim Gennadievich**

Postgraduate student, Senior Lecturer of the Department of Digital Technologies and Business Analytics,  
Altai State University

**E-mail:** [kramaks-97@mail.ru](mailto:kramaks-97@mail.ru)

This article proposes an approach to determining the factors of demographic dynamics in the region, justified from the point of view of budget planning. According to the results of the analysis of the researchers' work, the absence of a unified approach to determining the factors affecting demographic dynamics was revealed. Also, some authors identify factors that are difficult to quantify and have no value in the framework of budget planning. Therefore, an approach to determining factors is proposed (and factors are identified) based on assessing the degree of their influence on demographic dynamics in the region, justified from the point of view of budget planning and tested on statistical data using evidence-based policy tools. In contrast to the currently available approaches, the author's approach is characterized by greater consistency, is valuable for a comprehensive description of demographic dynamics and managerial decision-making within the framework

of budget allocation.

**Keywords:** *author's approaches, factors, demographic dynamics, demographic policy, demographic process, budget planning, evidence-based approach, management decisions.*

В Российской Федерации народосбережение является национальным приоритетом.

Для Российской Федерации в целом, а также для большинства ее регионов характерны следующие демографические проблемы: снижение рождаемости, увеличение смертности и миграционной убыли.

На решение подобных проблем ежегодно закладывается значительный объем средств федерального бюджета, который предоставляется региону в виде субсидий.

Однако для того, чтобы получить соответствующую субсидию, заявку на ее получение нужно обосновать.

Инструментом привлечения, а также обоснования субсидий из федерального бюджета в регионы на строительство детских садов, школ, учреждений здравоохранения, на материальную поддержку семей с детьми, пенсионеров, на создание системы долговременного ухода за гражданами пожилого возраста и инвалидами, является прогноз демографических процессов по однолетним возрастам.

Кроме того, прогноз может использоваться в рамках привлечения субсидий, направленных на решение вопросов повышения заработной платы в регионе, обеспечения жильем, а также планирования расходов, источником покрытия которых являются собственные доходы, которые генерирует экономика региона.

Особое место при прогнозировании демографических процессов занимают факторы, влияющие на них, поскольку в зависимости от того, насколько правильно определены и оценены факторы, зависит качество оценки прогнозного фона.

Кроме этого, используя значения факторов, можно строить математические модели демографических процессов, которые могут послужить инструментом для принятия управленческих решений, касаясь того, сколько необходимо заложить расходов в бюджете региона для решения соответствующей демографической проблемы.

Цель исследования – разработать обоснованный с точки зрения бюджетного планирования подход к определению факторов, влияющих на демографическую динамику в регионе с последующим их выявлением.

Задачи исследования:

- ✓ Провести сравнительный анализ подходов к определению факторов, влияющих на демографическую динамику.
- ✓ Разработать подход к определению факторов, влияющих на демографическую динамику в рамках бюджетного планирования.
- ✓ Сформировать перечень факторов, значительно влияющих на демографическую динамику, которые могут быть использованы при бюджетном планировании.

Для анализа теоретико-методических положений применялся метод сравнительного анализа следующих научных работ:

- ✓ Авторов, акцентирующих в своих работах внимание на основных факторах, влияющих на демографическую динамику в регионе.
- ✓ Работ исследователей, занимающихся анализом факторов, значительно влияющих на демографическую динамику в регионе на основе использования инструментов «доказательной политики».

Под демографической динамикой можно понимать количественное выражение изменения демографической ситуации в той или иной территории [4].

Комплексный анализ факторов, влияющих на демографическую динамику, осуществляют при помощи определения и последующего анализа факторов, влияющих на рождаемость, смертность, миграционные процессы.

Следует отметить, что существует множество факторов, влияющих на

демографическую динамику. И разные исследователи определяют и анализируют их по-разному.

Например, в работах таких авторов, как Архангельский В.Н. [1], Вишневский А.Г. [2], Сакевич В.И. [6], Захаров С.В. [6], Калачикова О.Н. [7], Синявская О.В. [20], Рощина Я.М. [17] были выделены следующие факторы, влияющие на рождаемость (табл. 1).

Таблица 1

**Факторы, влияющие на рождаемость**

	Архангельский В.Н.	Вишневский А.Г.,	Сакевич В.И.	Захаров С.В.	Калачикова О.Н.	Синявская О.В.	Рощина Я.М.
Половозрастная структура населения	+	+	+	+	+	-	-
Уровень доходов и благосостояния	+	+	+	+	+	-	+
Жилищные условия	+	+	+	+	+	-	+
Занятость	+	+	+	+	+	-	+
Развитие социальных институтов (здравоохранения, образования, социальной защиты) и политика государства	+	+	+	+	+	-	+
Возраст женщины	+	+	+	+	+	+	+
Число рожденных детей	+	+	+	+	+	+	+
Поведенческие	+	+	+	-	+	+	+
Уровень образования	+	+	+	+	-	+	-
Культурные	+	-	-	-	+	+	-
Место проживания (город/село)	+	-	-	-	+	+	+
Иные факторы	+	+	-	-	+	+	+

Источник: Составлено автором на основании [1,2,6,7,17,20]

Из таблицы 1 видно, что большинство исследователей к числу основных факторов, влияющих на рождаемость, выделяли: уровень доходов и благосостояния, жилищные условия, занятость, развитие социальных институтов (здравоохранения, образования, социальной защиты) и политика государства, возраст женщины, а также число рожденных детей.

Такие авторы как Вишневский А.Г. [3], Лисицын Ю. П. [8], Римашевская Н. М.

[15], Молчанова Е.В. [15], Богоявленский Д.Д. [16], Школьников В.М [16], Шмаков Д.И. [11] в своих работах к числу факторов, влияющих на смертность, выделяли следующие (табл. 2).

Таблица 2

**Факторы, влияющие на смертность**

Факторы смертности	Вишневский А.Г.	Лисицын Ю. П.	Римашевская Н. М.	Молчанова Е.В.	Богоявленский Д.Д.	Школьников В.М.	Шмаков Д.И.
Экологическое	+	+	+	+	+	+	+
Природно-климатическое	+	+	+	+	-	+	+
Уровень доходов	+	+	+	+	+	+	+
Жилищные условия	+	+	+	+	+	+	+
Занятость	+	+	+	+	+	+	+
Экономическое развитие территорий	+	-	+	+	+	+	+
Развитие системы здравоохранения и социальная политика государства	+	+	+	+	+	+	+
Образ жизни	+	+	+	+	+	+	+
Уровень образования	+	+	-	-	+	-	-
Социально-психологические	+	+	-	-	+	-	-
Место проживания / тип местности (сельская, городская)	+	-	-	-	+	-	-
Иные факторы	+	-	-	-	+	-	-

Источник: Составлено автором на основании [3,8,11,15,16]

Из таблицы 2 видно, что большинство исследователей к числу основных факторов, влияющих на смертность, выделяли: экологические, природно-климатические, уровень доходов, жилищные условия, занятость, развитие системы здравоохранения и социальная политика государства, образ жизни.

Такие авторы как Заславская Т.И. [9], Рыбалковский Л.Л. [18], Рязанцев С.В. [19], Переведенцев В.И. [14], Перфенцева О.А. [13], Чапек В.Н. [10], Рывкина Р.В. [5] в своих работах к числу факторов, влияющих на миграционные процессы, выделяли следующие (табл. 3).

**Факторы, влияющие на миграцию**

Факторы миграции	Заславская Т.И.	Рыбалковский Л.Л.	Рязанцев С.В.	Переведенцев В.И.	Перфенцева О.А.	Чапек В.Н.	Рывки на Р.В.
Экологические	+	+	+	+	+	+	+
Природно-климатические	+	+	+	+	+	+	+
Уровень доходов	+	+	+	+	+	+	+
Жилищные условия населения	+	+	+	+	+	+	+
Занятость и рынок труда	+	+	+	+	+	+	+
Экономическое развитие территорий	+	+	+	+	+	+	+
Развитие социальной инфраструктуры	+	+	+	+	+	+	+
Возрастная структура	+	+	+	+	-	+	-
Психологические	+	-	-	+	-	+	+
Миграционная политика	+	+	-	+	+	+	+
Поведенческие	+	+	+	+	+	+	+
Уровень образования	+	+	-	+	+	+	+
Иные факторы	+	+	+	+	+	+	+

Источник: Составлено автором на основании [5,9,10,13,14,18,19]

Из таблицы 3 видно, что большинство авторов к числу основных факторов, влияющих на миграционные процессы, выделяли: экологические, природно-климатические, уровень доходов, жилищные условия, занятость и рынок труда, экономическое развитие территорий, развитие социальной инфраструктуры, поведенческие.

Исходя из вышеизложенного, можно выделить следующие авторские подходы к определению факторов, влияющих на демографическую динамику:

1. Подход, основанный на выделении факторов, характерных для отдельной личности (субъективных факторов).
2. Подход, основанный на выделении объективных факторов, независимых от конкретной личности (социально-экономических, природно-климатических и иных).
3. Комплексный подход, основанный на выделении и всестороннем анализе как субъективных, так и объективных факторов.

По результатам анализа работ авторов видно, что отсутствует единый подход к

определению факторов, которые сильнее всего влияют на демографическую динамику.

Основной проблемой данных подходов является то, что по некоторым факторам, которые выделяли авторы в своих работах, отсутствуют статистические данные и собрать достоверные данные очень трудоемко, например, по психологическим факторам.

То есть проверить достоверность результатов исследований затруднительно.

Помимо этого, многие авторы выделяли факторы, на которые очень сложно повлиять, тем самым с точки зрения оценки прогнозного фона прогноза демографических процессов, принятия управленческих решений в рамках бюджетного планирования ценность этих факторов отсутствует.

Необходимо отметить, что с развитием компьютерных технологий, методов принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении получила развитие доказательная политика, под которой понимается подход, при котором принятие решений о государственном воздействии или регулировании основывается на анализе научных данных. При использовании доказательного подхода применяются алгоритмы интеллектуального анализа данных, в частности, корреляционно-регрессионный анализ [12].

При анализе работ исследователей [12] видно, что полученные ими при применении доказательного подхода результаты могут использоваться для принятия управленческих решений в рамках бюджетного планирования.

Однако, исследователи, применяя данный подход, определяют факторы, характерные для конкретных демографических процессов на конкретных территориях, отсутствует всесторонний анализ факторов, влияющих соответственно на рождаемость, смертность, миграцию на территории всей страны и ее регионов. Соответственно применение результатов исследований также ограничено в рамках бюджетного планирования [12].

Для решения подобных проблем предложен подход, основанный на выделении факторов, значительно (в комплексе) влияющих на демографические процессы и используемых для описания прогнозного фона прогноза демографических процессов по однолетним возрастам, а также при принятии управленческих решений в рамках распределения бюджетных средств (табл. 4).

Таблица 4

**Факторы, значительно влияющие на демографическую динамику и используемые для описания прогнозного фона и при принятии управленческих решений в рамках распределения бюджетных средств**

Факторы, значительно влияющие на рождаемость	Факторы, значительно влияющие на смертность	Факторы, значительно влияющие на миграционные процессы
Размер материнского капитала	Доля граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом	Реальные располагаемые денежные доходы населения
Реальные располагаемые денежные доходы населения	Обеспеченность населения врачами и средним медицинским персоналом	Уровень безработицы
Обеспеченность населения жильем	Мощность врачебных амбулаторно-поликлинических учреждений	Обеспеченность населения жильем
–	Обеспеченность населения больничными койками	–
–	Реальные располагаемые денежные доходы населения	–

Источник: Составлено автором

Сформированный перечень факторов, наиболее сильно влияющих на демографическую динамику (табл. 4), обоснован с точки зрения бюджетного планирования и апробирован на статистических данных при использовании инструментов доказательной политики.

Подобный перечень факторов (табл. 4) сформирован на основе анализа работ вышеназванных исследователей, национальных проектов «Демография» и «Здравоохранение», Концепции демографической политики Российской Федерации на период до 2025 года, а также работ специалистов исполнительных органов Российской Федерации, принимающих решения на основе использования доказательного подхода [12].

Все предложенные факторы могут использоваться для описания прогнозного фона прогноза демографических процессов, а также при бюджетном планировании в рамках решения задач демографической политики.

Исходя из вышеизложенного можно сделать вывод, что от прогноза демографических процессов по однолетним возрастам зависит размер расходов, которые необходимо заложить в региональный бюджет на строительство детских садов, школ, медицинских учреждений, решение иных социальных вопросов.

Особое место при прогнозировании демографических процессов занимают факторы, влияющие на них, поскольку в зависимости от того, насколько правильно определены и оценены факторы, зависит качество оценки прогнозного фона.

Кроме этого, используя значения факторов, можно строить математические модели демографических процессов, которые могут послужить инструментом для принятия управленческих решений, касаясь того, сколько необходимо заложить расходов в бюджете региона для решения соответствующей демографической проблемы.

По результатам анализа научных работ выявлено отсутствие единого подхода к определению факторов, которые сильнее всего влияют на демографическую динамику.

Например, такие авторы, как Вишневский А.Г., Римашевская Н. М., Заславская Т.И. всесторонне рассматривали факторы, влияющие на демографическую динамику, как с социально-экономических позиций, так и с позиции психологических факторов, характерных для отдельной личности. Однако, к примеру, такие авторы как Шмаков Д.И., Молчанова Е.В. совсем не акцентировали внимание на личностном аспекте.

Многие авторы выделяют факторы, которые трудно поддаются количественной оценке и не имеют ценности при бюджетном планировании.

Поэтому был предложен подход, основанный на выделении факторов, значительно влияющих на демографическую динамику, который обоснован с точки зрения бюджетного планирования и апробирован на статистических данных при использовании инструментов доказательной политики.

Для региона использование представленного подхода увеличивает вероятность получения соответствующих субсидий из федерального бюджета. Кроме того, эффективное влияние на факторы демографической динамики, возможно, приведет к решению демографических проблем в регионе.

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

1. Архангельский В.Н. Факторы рождаемости. М.: ТЕИС, 2006. 399 с.
2. Вишневский А. Г. Демографическая модернизация России / А. Г. Вишневский. –М.: Новое издательство, 2006.–608 с.
3. Вишневский А. Г. Перспективы развития России: роль демографического фактора / А. Вишневский Е. Андреев А. Трейвиш.–М.: Российская национальная библиотека, 2003.–51 с.
4. Воронцов А.В., Глотов М.Б. Демография. –М.: Юрайт, 2017. – 287 с.
5. Заславская Т.И., Рывкина Р.В. Социология экономической жизни: очерки теории / отв. Ред. А.Г. Аганбегян. Новосибирск: Наука, 1991. 448 с.
6. Захаров С.В., Сакевич В.И. Особенности планирования семьи и рождаемость в России: контрацептивная революция – свершившийся факт? // Родители и дети,

мужчины и женщины в семье и обществе: сб. аналит. ст. Вып. 1. / науч. ред. Т.М. Малева, О.В. Синявская. М.: НИСП, 2007. с. 127–170.

7. Калачикова О.Н., Шабунова А.А. Репродуктивное поведение как фактор воспроизводства населения: тенденции и перспективы: монография. Вологда: ИСЭРТ РАН, 2015. 172 с.

8. Лисицын Ю.П. Общественное здоровье и здравоохранение: учебник. М.: ГЭОТАР-МЕД, 2002. с. 41–45.

9. Миграция сельского населения: цели, задачи и методы регулирования / под ред. Т.И. Заславской. Новосибирск: Изд-во ИЭиОПП СО СССР, 1969. 127 с.

10. Миграция и стабилизация трудовых ресурсов села / В. Н. Чапек; Отв. ред. В. И. Переведенцев. - Ростов н/Д : Изд-во Рост. ун-та, 1983. - 143 с.

11. Общественное здоровье и здравоохранение / Б.Б. Прохоров, Д.И. Шмаков; М.: МАКС Пресс, 2007. 292 с.

12. О доказательном подходе к принятию управленческих решений: Официальный сайт Счетной палаты Российской Федерации. URL: <https://ach.gov.ru/page/evidence-based-approach> (дата обращения: 30.08.2023).

13. Парфенцева, О. А. Влияние миграции населения на рынок труда Российской Федерации: Вопросы анализа, методологии, регулирования / Институт макроэкономических исследований при Министерстве экономического развития Российской Федерации. - Москва, 2000. - 23 с.

14. Переведенцев В.И. Методы изучения миграции населения. М.: Наука, 1975. 231 с.

15. Римашевская Н.М., Мигранова Л.А., Молчанова Е.В. Факторы, влияющие на здоровье населения России // Народонаселение. 2011. № 1. с. 38–49.

16. Рост продолжительности жизни в России 2000-х годов / В. Школьников, Д. Богоявленский // Демографическое обозрение. 2014. Т. 1. № 2

17. Рощина Я.М., Бойков А.В. Факторы фертильности в современной России. М.: EERC, 2005. 64 с.

18. Рыбаковский Л.Л. Факторы и причины миграции населения, механизм их взаимосвязи // Народонаселение. 2017. № 2. С. 51–61.

19. Рязанцев С.В. Влияние миграции на социально-экономическое развитие Европы: современные тенденции. Ставрополь: Ставропольское книжное издательство, 2001. 542 с.

20. Синявская О.В., Тындик А.О., Головляница Е.Б. В каких семьях рождаются дети? Факторы репродуктивного поведения в России // Семья в центре социально-демографической политики? Сб. аналит. ст.; отв. ред. О.В. Синявская. М.: НИСП, 2009. с. 19–46.

УДК 330.34

DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_107

## ИНДИКАТОРНОЕ ИЗМЕРЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ В КОНТЕКСТЕ МАРКЕТИНГОВОЙ НАУКИ

---

### **Малыгина Валентина Дмитриевна**

*Д.э.н., профессор, зав. кафедрой товароведения, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» (ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ»)*

**E-mail:** [mvd-51@mail.ru](mailto:mvd-51@mail.ru)

### **Антошина Ксения Анатольевна**

*Д.э.н., доцент, профессор кафедры таможенного дела и экспертизы товаров, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» (ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ»)*

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

Статья рассматривает важность социально-экономического развития в контексте маркетинговой науки и его влияние на формирование маркетинговых стратегий. В исследовании подчеркивается, что социально-экономическое развитие связано с улучшением качества жизни и благосостояния в обществе, и показано, как изучение индикаторов такого развития может помочь компаниям в анализе рынка и создании эффективных маркетинговых стратегий. В качестве ключевых индикаторов для измерения социально-экономического развития рассматриваются ВВП, безработица, инфляция, уровень образования, доходы и распределение богатства, индекс человеческого развития, а также различные социальные показатели. Статья также указывает на постоянное развитие маркетинговой науки и предложение новых показателей, связанных с социально-экономическим развитием. Авторами предложены дополнительные показатели - ощущение внутреннего комфорта в инклюзивной деятельности, коммуникативное пространство инклюзивной аудитории и эмпатийные ощущения в инклюзии. Эти показатели помогают оценить влияние социальных и экономических факторов на маркетинговую деятельность и поведение потребителей.

**Ключевые слова:** социально-экономическое развитие, маркетинговая наука, индикаторы, ключевые индикаторы, индикаторы социально-экономического развития маркетинговой направленности, внутренний комфорт, коммуникативное пространство, эмпатия, инклюзия.

## INDICATOR MEASUREMENT OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF MARKETING SCIENCE

---

### **Malygina Valentina Dmitrievna**

*Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Commodity Science, Federal state budgetary educational institution of higher education «Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky»*

**E-mail:** [mvd-51@mail.ru](mailto:mvd-51@mail.ru)

**Antoshina Ksenia Anatolyevna**

*Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Customs and Examination of Goods, Federal state budgetary educational institution of higher education «Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky»*

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

*The article examines the importance of socio-economic development in the context of marketing science and its impact on the formation of marketing strategies. The study emphasizes that socio-economic development is associated with improving the quality of life and well-being in society, and shows how the study of indicators of such development can help companies in analyzing the market and creating effective marketing strategies. GDP, unemployment, inflation, education level, income and wealth distribution, human development index, as well as various social indicators are considered as key indicators for measuring socio-economic development. The article also points to the constant development of marketing science and the proposal of new indicators related to socio-economic development. The authors have proposed additional indicators - the feeling of inner comfort in inclusive activities, the communicative space of an inclusive audience and empathic feelings in inclusion. These indicators help to assess the impact of social and economic factors on marketing activities and consumer behavior.*

**Keywords:** *socio-economic development, marketing science, indicators, key indicators, indicators of socio-economic development of marketing orientation, internal comfort, communicative space, empathy, inclusion.*

Социально-экономическое развитие представляет собой процесс улучшения качества жизни и уровня благосостояния в обществе, основанный на сочетании социальных и экономических изменений и инноваций. Термин характеризуется своей широтой, охватывающей множество аспектов и показателей, связанных с социальной справедливостью, экономическим ростом, уровнем жизни населения, доступностью образования, здравоохранением, рабочими местами и другими аспектами.

Актуальность исследования индикаторного измерения социально-экономического развития в контексте маркетинговой науки подтверждается рядом причин, среди которых необходимость лучшего понимания целевой аудитории и адаптации продуктов и услуг, нивелирование рисков и использование возможностей рынка, оптимизация маркетинговых мероприятий, развитие в условиях устойчивости и корпоративной ответственности, оценка эффективности маркетинговых стратегий и следование тенденциям потребительского поведения.

Анализ социально-экономических индикаторов позволяет маркетологам глубже понимать свою целевую аудиторию. Знание о доходах, образовании, уровне занятости и других факторах может помочь лучше адаптировать маркетинговые стратегии под потребности и возможности данной аудитории. Различные социально-экономические группы имеют разные потребности и возможности. Системный анализ индикаторов позволяет определить, какие продукты или услуги будут наиболее востребованы в конкретных сегментах рынка.

Изучение социально-экономических показателей помогает выявить потенциальные риски и возможности на рынке. Например, высокий уровень безработицы или низкий уровень доходов оказывает влияние на спрос на определенные товары. Знание характеристик целевых аудиторий позволяет создавать более эффективные маркетинговые кампании, которые включает выбор правильных каналов коммуникации, тон и стиль общения, а также подходящие временные рамки.

Кроме этого, измерение социально-экономического развития способствует принятию более осознанных решений, связанных с корпоративной социальной ответственностью (участие в программах социальной поддержки или разработку продуктов с учетом социальных потребностей). Сравнение данных о социально-экономических изменениях с результатами маркетинговых кампаний позволяет

оценить эффективность стратегий и внести коррективы в будущем. Также социально-экономические факторы оказывают влияние на изменения в потребительском поведении по направлениям смещения предпочтений, увеличения или сокращения бюджетов на потребление, изменения в стиле жизни и др.

Изучение индикаторов социально-экономического развития в маркетинговой науке помогает компаниям лучше понимать рынок, создавать более точные и эффективные маркетинговые стратегии, удовлетворять потребности потребителей и при этом способствовать устойчивому развитию бизнеса.

Анализ последних публикаций показал, что среди отечественных ученых научным направлением социально-экономического развития страны и ее регионов занимаются авторы А.Г. Аганбегян [1], Н.В. Бугайчук [2], Т.А. Грошева [3], Л.С. Малая [4], Н.В. Морозов [5], А.Ф. Мудрецов [6], А.И. Шишкин [7] и др.

Проблемы и тенденции социально-экономического развития в своих трудах освещают А.И. Бексултанова [8], Е.В. Белякова [9], В.А. Дорофеева [10], М.А. Суворцева [11], М.Г. Чакалиди [12] и др.

Исследованиями в области индикаторного измерения социально-экономического развития регионов заняты ученые М.Ю. Афанасьев [13], Ж.Н. Бровкина [14], А.А. Жидких [15], Н.В. Невейкина [16], Т.Г. Хетагурова [17], А.Е. Яковлев [18] и др. по направлениям экономической сложности и ее взаимосвязи с индикаторами социально-экономического развития, индикаторов социально-экономического развития постдепрессивных угольных и других регионов, основных подходов к выбору индикаторов социально-экономического развития, индикаторов социально-экономического развития, миграции населения как индикатора социально-экономического развития и прогноза индикаторов социально-экономического развития дотационных регионов.

Однако, недостаточно исследованным остается индикаторное измерение социально-экономического развития в контексте маркетинговой науки, что и обусловило выбор темы статьи.

Индикаторное измерение социально-экономического развития в контексте маркетинговой науки предполагает оценку и анализ различных показателей, которые характеризуют уровень экономического и социального развития в определенной территориальной единице или среди определенной группы населения. Данные показатели могут быть полезными для маркетинговых исследований, поскольку позволяют понять целевую аудиторию, её потребности, возможности и поведение.

Для измерения социально-экономического развития в маркетинговой науке целесообразно использовать ключевые индикаторы (рис.), которые включают показатели ВВП (валового внутреннего продукта), уровня безработицы, индекса инфляции, уровня образования, уровня доходов и распределение богатства, индекса человеческого развития (ИЧР), социальных показателей (уровень доступности медицинской помощи, социальной защиты, индексы счастья и удовлетворенности жизнью).

Использование таких индикаторов позволяет маркетологам более точно анализировать рынок, определять целевую аудиторию, разрабатывать продукты и стратегии маркетинга, которые соответствуют социально-экономическому контексту и потребностям потребителей.

Важно отметить, что маркетинговая наука не стоит на месте и учеными регулярно предлагаются разработанные или усовершенствованные показатели.

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ	
ВВП (валовой внутренний продукт)	Общая стоимость всех товаров и услуг, произведенных на территории страны за определенный период времени. ВВП является одним из основных показателей экономического развития и может свидетельствовать о доступности потребительской базы для продуктов и услуг.
Уровень безработицы	Данный показатель отражает процент людей в трудоспособном возрасте, которые не имеют работы. Высокий уровень безработицы может влиять на способность потребителей к покупке товаров и услуг.
Индекс инфляции	Инфляция отражает изменение уровня цен на товары и услуги. Высокая инфляция может влиять на покупательскую способность населения и их предпочтения в потреблении.
Уровень образования	Уровень образования населения может влиять на их способность понимать и оценивать предлагаемые продукты и информацию о них. Также это может влиять на потребительское поведение.
Уровень доходов и распределение богатства	Показатели указывают на доступность определенных сегментов рынка для продуктов различного уровня цен.
Индекс человеческого развития (ИЧР)	Индекс учитывает не только экономические показатели, но и социальные показатели, такие как продолжительность жизни, образование и уровень жизни. Он предоставляет более комплексное представление о развитии.
Социальные показатели	Включают уровень доступности медицинской помощи, социальной защиты, индексы счастья и удовлетворенности жизнью. Они также могут быть полезными для понимания потребительского поведения.

**Рисунок 1 – Ключевые индикаторы для измерения социально-экономического развития в маркетинговой науке (визуализировано авторами на основе источников [1-18])**

По мнению авторов, в контексте темы исследования, номенклатура ключевых показателей должна быть дополнена показателями социально-экономического развития маркетинговой направленности, поскольку они связаны с оценкой и анализом того, как социальные и экономические факторы влияют на маркетинговую деятельность и поведение потребителей (табл.1).

Таблица 1

**Показатели социально-экономического развития маркетинговой направленности**

Показатель	Пояснение в контексте маркетинговой науки
Потребительские доходы и расходы	Анализ уровня доходов и расходов населения позволяет понять, насколько доступны определенные продукты и услуги для разных слоев общества.
Социальные группы и сегменты рынка	Анализ социальных групп (например, возрастных, гендерных, социо-экономических) позволяет лучше понять целевую аудиторию и адаптировать маркетинговые стратегии.

Показатель	Пояснение в контексте маркетинговой науки
Социальная мобильность	Анализ того, насколько потребители имеют возможность изменять свой социальный статус и доходы, способствует прогнозированию изменений в их потребительском поведении.
Уровень доступности технологий	Оценка доступности технологий и интернета влияет на способности потребителей их использовать для поиска информации о продуктах и совершения покупок.
Использование онлайн-платформ и социальных сетей	Активность потребителей в онлайн-пространстве указывает на их интересы и предпочтения, характеризует пользу для организации маркетинговых мероприятий.
Уровень доверия к брендам и рекламе	Анализ доверия потребителей к рекламе и брендам позволяет оценить эффективность маркетинговых коммуникаций.
Индексы удовлетворенности потребителей	Оценка удовлетворенности потребителей продуктами и услугами свидетельствует о качестве маркетинговых стратегий.
Показатель ощущения внутреннего комфорта в инклюзивной деятельности	Показывает совокупное внутреннее устойчивое психологическое состояние человека с ограниченными возможностями здоровья, которое характеризуется спокойным самочувствием, отсутствием раздражающих факторов, доброжелательным настроем и продуктивной готовностью к познанию, обучению, труду или отдыху, связанное с потребностью вовлеченности в полноценную жизнь социума, самореализации и самопознания.
Показатель коммуникативного пространства инклюзивной аудитории	Характеризует среду целевого непосредственного или удаленного (виртуального) взаимодействия между людьми и/или группами людей, в т.ч. инклюзивной аудитории, позволяющую сформировать социально-экономическую и гуманистическую культуру.
Показатель эмпатийных ощущений в инклюзии	Представляет количественно-качественный показатель, отражающий степень способности и готовности индивидов или групп воспринимать, разделять и адекватно реагировать на чувства, потребности и переживания других людей, независимо от их социокультурных, социально-экономических и физических характеристик.

Источник: систематизировано и усовершенствовано авторами на основании [16,18]

Данные таблицы позволяют понять сущность и маркетинговую интерпретацию показателей потребительских доходов и расходов, идентификации социальных групп и сегментов рынка, уровня социальной мобильности, уровня доступности технологий, использования онлайн-платформ и социальных сетей, уровня доверия к брендам и рекламе, индексов удовлетворенности потребителей. Совершенствование перечня проанализированных показателей предложено через расширение их номенклатуры показателем ощущения внутреннего комфорта в инклюзивной деятельности, показателем коммуникативного пространства инклюзивной аудитории, показателем эмпатийных ощущений в инклюзии.

Показатель ощущения внутреннего комфорта в инклюзивной деятельности характеризует совокупное внутреннее устойчивое психологическое состояние человека с ограниченными возможностями здоровья, которое характеризуется спокойным самочувствием, отсутствием раздражающих факторов, доброжелательным настроем и продуктивной готовностью к познанию, обучению, труду или отдыху, связанное с потребностью вовлеченности в полноценную жизнь социума, самореализации и самопознания.

Показатель коммуникативного пространства инклюзивной аудитории характеризует среду целевого непосредственного или удаленного (виртуального)

взаимодействия между людьми и/или группами людей, в т.ч. инклюзивной аудитории, позволяющую сформировать социально-экономическую и гуманистическую культуру.

Сформированный на основе маркетинговых технологий дескриптивный механизм эмпатии представляет собой систему инструментов и методов, используемых для анализа, измерения и повышения эмпатийных проявлений в обществе. Этот механизм основан на принципах маркетинга, включая сбор и анализ данных, сегментацию аудитории, создание персонализированных стратегий и мероприятий для стимулирования эмпатии.

Показатель эмпатийных ощущений в инклюзии определен как количественный или качественный показатель, отражающий степень способности и готовности индивидов или групп воспринимать, разделять и адекватно реагировать на чувства, потребности и переживания других людей, независимо от их социокультурных, социально-экономических и физических характеристик. Этот показатель может включать такие аспекты, как уровень понимания чужой позиции, выражение симпатии и поддержки, способность представить себя на месте другого человека и другие эмоциональные и поведенческие проявления эмпатии.

Инклюзия в данном контексте относится к включению всех членов общества, в том числе тех, кто может находиться в уязвимом положении, и созданию условий для их полноценного участия и развития. Показатель эмпатийных ощущений в инклюзии, следовательно, может измерять степень толерантности, понимания и поддержки разнообразных групп, включая людей с ограниченными возможностями, различных культурных и этнических происхождений, социальных статусов и т.д.

Проведенное исследование индикаторного измерения социально-экономического развития в контексте маркетинговой науки позволило сделать вывод об актуальности связи социально-экономического развития и маркетинга. Социально-экономическое развитие общества непосредственно влияет на маркетинговую деятельность компаний. Анализ социальных и экономических показателей позволяет более точно понять рынок, потребности потребителей и формировать адекватные стратегии маркетинга. Особенно важной является значимость ключевых индикаторов (ВВП, безработица, инфляция, образование, доходы и др.), которые имеют существенный вес в измерении уровня развития общества. Они предоставляют компаниям информацию о финансовой способности и потребительском поведении, что способствует принятию более обоснованных маркетинговых решений.

Акцент на динамичной природе маркетинговой науки позволил заключить, что она постоянно развивается и адаптируется под новые социально-экономические реалии. Возникают новые показатели, которые более точно отражают социальные изменения и влияние на маркетинг, что подчеркивает необходимость постоянного обновления знаний и методов в маркетинге. Предложения о расширении номенклатуры индикаторов, включая показатели ощущения внутреннего комфорта в инклюзивной деятельности, коммуникативного пространства инклюзивной аудитории и эмпатийных ощущений в инклюзии, позволят более глубоко понимать потребности и ощущения разнообразных групп населения и учесть гуманитарные и социокультурные аспекты в социально-экономическом развитии страны.

Исследования в области индикаторного измерения социально-экономического развития в контексте маркетинговой науки имеют значительные перспективы, которые могут оказать положительное влияние на практику маркетинга и бизнеса в целом по направлениям глобальных тенденций и развития устойчивых стратегий, инноваций и адаптации к изменениям, развития новых метрик успеха, социальной ответственности и брендинга, персонализации и точной настройки маркетинговых стратегий.

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

1. Аганбегян, А.Г. Социально-экономическое развитие России // Вестник Башкирск. ун-та. 2015. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-ekonomicheskoe-razvitie-rossii> (дата обращения: 25.08.2023).
2. Бугайчук, Н.В. Социальный вектор экономического развития государства:

генезис моделей и концепций // БИ. 2015. №11 (454). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnyy-vektor-ekonomicheskogo-razvitiya-gosudarstva-genezis-modeley-i-kontseptsiy> (дата обращения: 25.08.2023).

3. Грошева, Т.А. Закономерности социально-экономического развития // Вестник ЮГУ. 2008. №4 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zakonomernosti-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya> (дата обращения: 25.08.2023).

4. Малая, Л.С. Социально-экономическое развитие России / Л.С. Малая, Т.А. Сапунова // Форум молодых ученых. 2018. №5-2 (21). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-ekonomicheskoe-razvitie-rossii-2> (дата обращения: 25.08.2023).

5. Морозов, Н.В. Социально-экономическое развитие Кузбасса / Н.В. Морозов, Ю.С. Якунина // Экономика и социум. 2015. №2-3 (15). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-ekonomicheskoe-razvitie-kuzbassa> (дата обращения: 25.08.2023).

6. Мудрецов, А.Ф. Социально-экономическое развитие России / А.Ф. Мудрецов, А.С. Тулупов, А.А. Прудникова // РППЭ. 2017. №8 (82). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-ekonomicheskoe-razvitie-rossii-1> (дата обращения: 25.08.2023).

7. Шишкин, А.И. Социально-экономическое развитие Карелии // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2008. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-ekonomicheskoe-razvitie-karelii> (дата обращения: 25.08.2023).

8. Бексултанова, А.И. Основные проблемы социально-экономического развития Чеченской республики и пути их решения / А.И. Бексултанова, С.А. Эдилсултанова // Россия: тенденции и перспективы развития. 2020. №15-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-problemy-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-chechenskoj-respubliki-i-puti-ih-resheniya> (дата обращения: 25.08.2023).

9. Белякова, Е.В. Проблемы социально-экономического развития региона // Сибирский аэрокосмический журнал. 2011. №5 (38). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-regiona> (дата обращения: 25.08.2023).

10. Дорофеева, В.А. Проблемы социально-экономического развития регионов / В.А. Дорофеева, Е.В. Малюкова // Экономика и социум. 2016. №4-1 (23). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-regionov> (дата обращения: 25.08.2023).

11. Суровцева, М.А. Тенденции и проблемы социально-экономического развития Германии // Проблемы современной экономики (Новосибирск). 2013. №15. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-i-problemy-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-germanii> (дата обращения: 25.08.2023).

12. Чакалиди, М.Г. Проблемы социально-экономического развития России / М.Г. Чакалиди, А.И. Калаев, Ф.А. Каирова // Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты. 2014. №14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-rossii-1> (дата обращения: 25.08.2023).

13. Афанасьев, М.Ю. Экономическая сложность и ее взаимосвязь с индикаторами социально-экономического развития / М.Ю. Афанасьев, А.А. Гусев // РЭиУ. 2023. №2 (74). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskaya-slozhnost-i-ee-vzaimosvyaz-s-indikatorami-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya> (дата обращения: 25.08.2023).

14. Бровкина, Ж.Н. Индикаторы социально-экономического развития постдепрессивных угольных регионов // Вестник магистратуры. 2014. №5-3 (32). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/indikatory-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-postdepressivnyh-ugolnyh-regionov> (дата обращения: 25.08.2023).

15. Жидких, А.А. Основные подходы к выбору индикаторов социально-экономического развития // Алтайский вестник государственной и муниципальной службы. 2012. №9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-podhody-k-vyboru-indikatorov-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya> (дата обращения: 25.08.2023).

16. Невейкина, Н.В. Индикаторы социально-экономического развития региона // Региональная экономика: теория и практика. 2013. №23. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/indikatory-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-regiona> (дата обращения: 25.08.2023).

17. Хетагурова, Т.Г. Миграция населения как индикатор социально-экономического развития / Т.Г. Хетагурова, Т.С. Муриев // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. №3-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/migratsiya-naseleniya-kak-indikator-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya> (дата обращения: 25.08.2023).

18. Яковлев, А.Е. Прогноз индикаторов социально-экономического развития дотационного региона / А.Е. Яковлев, Н.В. Морозова, П.Г. Горбунова // Вестник ЧГУ. 2014. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prognoz-indikatorov-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-dotatsionnogo-regiona> (дата обращения: 25.08.2023).

УДК 331.103  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_115

## ЭВОЛЮЦИЯ ПОДХОДОВ К ФОРМИРОВАНИЮ СИСТЕМ ОПЛАТЫ ТРУДА

---

**Миронова Ирина Ивановна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры управления персоналом и организационной психологии, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»

**E-mail:** [arina\\_miron@mail.ru](mailto:arina_miron@mail.ru)

**Саркисян Артур Владимирович**

Магистрант, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»

**E-mail:** [sarkisyan\\_artur@inbox.ru](mailto:sarkisyan_artur@inbox.ru)

В статье проанализированы основные системы оплаты труда, применяемые организациями в современных экономических условиях; причины их появления и дальнейшей эволюции; факторы, влияющие на распространенность той или иной системы. Дана общая характеристика тарифных или традиционных, бестарифных и смешанных систем оплаты труда, описана их структура, основные компоненты, основные государственные гарантии в сфере оплаты труда, такие как установление минимального размера оплаты труда и др. Сделан вывод о том, что для современной экономики характерно формирование смешанных систем оплаты труда, представляющих собой гибкое сочетание постоянного и переменного компонентов, дополняемых социальными и компенсационными выплатами. Обоснован тезис о росте значения такого фактора, учитываемого при определении уровня оплаты труда, как квалификация работника.

**Ключевые слова:** заработная плата, тарифная и бестарифная системы оплаты труда (СОТ), смешанная СОТ, грейдирование, SBP-система, квалификация.

## EVOLUTION OF APPROACHES TO THE FORMATION OF LABOR REMUNERATION SYSTEMS

---

**Mironova Irina Ivanovna**

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Department of Personnel Management and Organizational Psychology, Kuban State University

**E-mail:** [arina\\_miron@mail.ru](mailto:arina_miron@mail.ru)

**Sarkisyan Artur Vladimirovich**

Master's student, Kuban State University

**E-mail:** [sarkisyan\\_artur@inbox.ru](mailto:sarkisyan_artur@inbox.ru)

The article analyzes the main systems of labor remuneration used by organizations in modern economic conditions; the reasons for their emergence and further evolution; the factors influencing the prevalence of this or that system. The general characteristic of tariff or traditional, non-tariff and mixed systems of labor remuneration is given, their structure, main components, main state guarantees in the sphere of labor remuneration, such as the establishment of the minimum wage, etc. are described. It is concluded that the modern economy is characterized by the formation of mixed systems of labor remuneration, which is a flexible combination of fixed and variable components, supplemented by social and

*compensatory payments. The thesis about the growing importance of such a factor taken into account in determining the level of labor remuneration as the qualification of the employee is substantiated.*

**Keywords:** *wages, tariff and non-tariff systems of labor remuneration (SOT), mixed SOT, grading, SBP-system, qualification.*

Право на безопасный и оплачиваемый труд является одним из ключевых социальных прав любого человека. Это подтверждено как общепризнанными международными документами, такими, как принятая 10 декабря 1948 г. резолюцией 217 А (III) Генеральной Ассамблеей ООН «Всеобщая декларация прав человека» и Конвенции Международной организации труда (МОТ), так и Конституцией Российской Федерации. Так, в соответствии со статьей 37 Основного закона, «каждый имеет право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены, на вознаграждение за труд без какой бы то ни было дискриминации и не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда, а также право на защиту от безработицы» [9].

Именно трудовая деятельность выступает в качестве основного источника доходов подавляющего большинства граждан, что делает крайне важным вопрос формирования и регулирования таких систем оплаты труда, которые, с одной стороны обеспечивают экономическое развитие общества, а, с другой стороны, гарантируют реализацию социальных прав людей, осуществляющих трудовую деятельность.

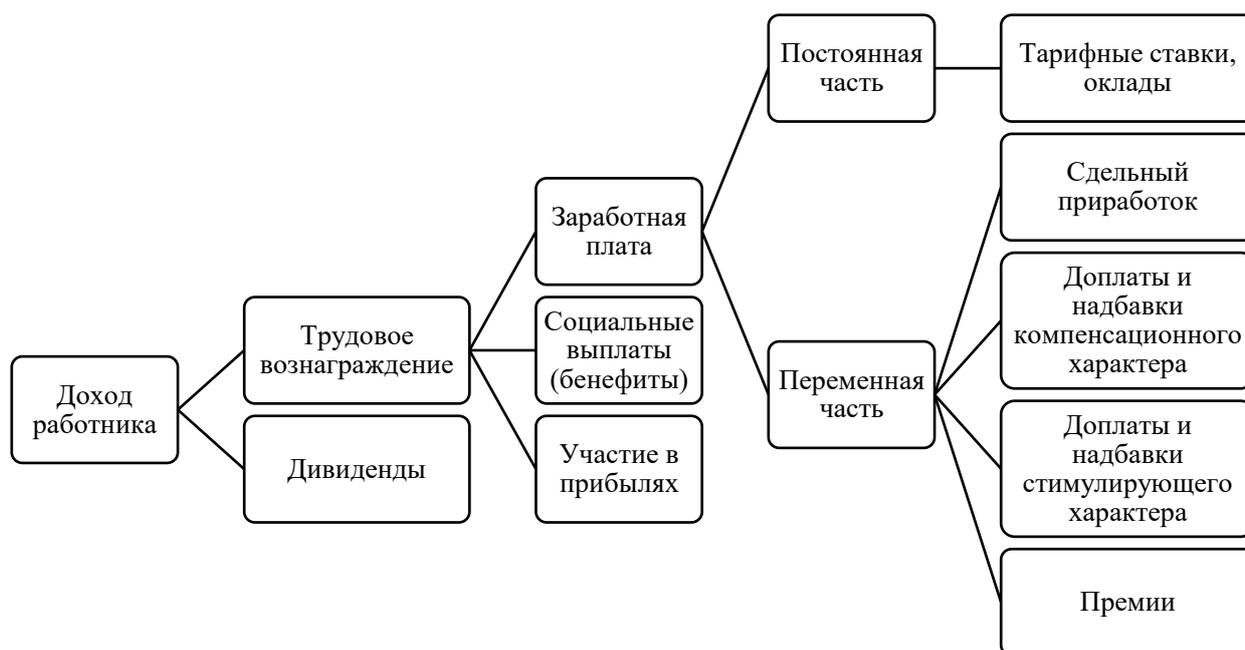
Система оплаты труда – сложное комплексное понятие, описывающее правовые, организационные и институциональные основы установления и выплаты заработной платы различным категориям работников. Но, прежде чем перейти к рассмотрению эволюции систем оплаты труда, необходимо уточнить некоторые понятия. Так, нормативное определение термина «оплата труда» дает Трудовой кодекс РФ. Согласно ст. 129 ТК оплата труда или заработная плата работника представляет собой вознаграждение за труд, выплачиваемое, в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные выплаты (доплаты и надбавки компенсационного характера за работу в особых условиях) и стимулирующие выплаты [8]. Как мы можем видеть, оплата труда имеет несколько компонентов, позволяющих в полной мере учитывать особенности трудовой деятельности, ее интенсивность, сложность и иные составляющие [1].

В этой же статье упомянуты и некоторые базовые элементы оплаты труда, такие, как, например, «тарифная ставка» – фиксированный размер оплаты труда за выполнение определенного норматива, «оклад» – ежемесячный размер оплаты труда за выполнение обязанностей определенной сложности и «базовый оклад» – ежемесячная оплата труда рабочих и служащих бюджетной сферы [8].

И оклады, и тарифные ставки, представляют собой только один из элементов доходов работника. Итоговый размер дохода формируется с учетом доплат, стимулирующих и компенсационных выплат и других компонентов, которые имеют разные источники происхождения. Так, Б. М. Генкин включает в структуру доходов работника: оплату по тарифным ставкам и окладам; доплату за условия труда; надбавки; премии; социальные выплаты; дивидендные выплаты по акциям предприятия [3].

В работе Т. Г. Озерниковой представлен еще более детальный анализ дохода работников в разрезе дифференцирующих факторов и условий выплаты. Доходы включают постоянную (оплата по тарифным ставкам или должностным окладам) и переменную (сверхнормативная оплата по сдельным расценкам, доплаты и надбавки компенсирующего и стимулирующего характера, премии, социальные выплаты, участие в прибылях и дивиденды) части [6]. При этом каждый из элементов дохода формируется по особым основаниям. Например, тарифная ставка устанавливается в зависимости от квалификации работника и рыночной стоимости соответствующей

рабочей силы, сделанный приработок зависит от объема и сложности выполняемых работ, компенсационные доплаты определяются условиями труда и т.п. (рисунок 1).



**Рисунок 1 – Структура заработной платы и общего дохода работника**

Важным регулирующим элементом при разработке систем оплаты труда выступает «минимальный размер оплаты труда» или МРОТ – денежная величина, ниже которой работодатель не может устанавливать месячную зарплату своему сотруднику. Изначально, логика введения такого минимума состояла в том, что заработная плата за любой труд в обычных условиях должна обеспечить возможность достойной жизни работающего. Первыми государствами, которые ввели МРОТ стали Австралия (1894 г.) и Новая Зеландия (1896 г.).

В начале XX века МРОТ ввели некоторые европейские государства, а в 1928 г. идея повсеместного введения МРОТ была озвучена в Конвенции МОТ [5]. Однако, целесообразность такого шага вызвала достаточно большую дискуссию. В частности, известный американский экономист, лауреат Нобелевской премии Дж. Стиглер утверждал, что такой шаг приведет к росту безработицы [11]. Также отмечалось, что введение МРОТ стимулирует инфляцию и демотивирует беднейшие слои населения к получению образования и повышению своей профессиональной квалификации. Тем не менее, в 1970 г. была открыта к подписанию Конвенция МОТ №131 «Об установлении минимальной заработной платы с особым учетом развивающихся стран» [4]. По данным на начало 2023 г. около 90% государств мира приняли законы о введении МРОТ, но далеко не всегда установленный размер минимальной зарплаты отвечает требованиям конвенции о достаточности для обеспечения достойной жизни, то есть соответствия хотя бы прожиточному минимуму (ПМ). Так, например, в Российской Федерации в течение длительного времени МРОТ был установлен ниже прожиточного минимума и только, начиная с 1 января 2019 г. эти показатели были приведены в соответствие [7], хотя обоснованность размеров как МРОТ, так и ПМ с точки зрения их возможности обеспечить работника, по-прежнему вызывает немало споров.

Наряду с введением минимального размера оплаты труда, Трудовой кодекс включает и некоторые другие гарантии для работников: повышение уровня реальной заработной платы, ограничение оплаты труда в натуральной форме, отсутствие ограничений по максимальному размеру оплаты труда [8].

Понятие «система оплаты труда» нормативно не определено, но Трудовым кодексом предусмотрено их разнообразие и возможность выбора работодателем такой системы, которая в наибольшей степени отвечает потребностям организации (ст. 135).

Вместе с тем, исходя из смысла данной статьи под системой оплаты труда понимается именно соотношение различных компонентов заработной платы и условий их выплаты. Это соотношение должно быть закреплено особым нормативным актом, например, коллективным трудовым договором, трудовым соглашением, иным локальным нормативным актом. Главное требование к этому документу – соответствие нормам трудового законодательства.

Несмотря на то, что работодатель обладает достаточно широкой свободой действий по выработке системы оплаты труда, на практике сложилось несколько основных подходов. Согласно традиционному подходу к организации оплаты труда, выделяются две базовые формы: повременная и сдельная оплата. Повременная система предполагает выплату фиксированной суммы за осуществление трудовой деятельности в течение определенного времени. Сдельная оплата труда основана на стоимости единицы выработки. За каждую единицу устанавливаются расценки, а сумма заработка рассчитывается исходя из объемов выпуска продукции (работ, услуг).

Поскольку и повременная, и сдельная оплата труда предполагают наличие определенных тарифов, устанавливаемых на единицу времени либо продукции, эти системы объединяются общим определением – тарифные системы оплаты труда. Трудовой кодекс посвятил тарифным системам оплаты труда отдельную статью (ст. 143), конкретизирующую элементы данной системы: тарифные ставки, оклады (должностные оклады), тарифную сетку и тарифные коэффициенты. Согласно нормам ТК тарифный разряд характеризует сложность выполняемого труда и квалификацию работника, обеспечивающую возможность его выполнения, а тарифная сетка – совокупность тарифных разрядов работ, профессий, должностей, которые определяются в зависимости от сложности работ и требований к квалификации работников с помощью тарифных коэффициентов [8].

Первые тарифные системы были разработаны в США (системы Ф. Тефлора, Г. Ганта и др.) и наиболее промышленно развитых странах Западной Европы (Ф. Хелси, Великобритания; Ш. Бедо, Франция и др.). Пионером в области разработки целостной, универсальной модели стал СССР, где в 1918 г. была утверждена первая тарифная сетка для оплаты труда рабочих и служащих советских учреждений. Впоследствии советская тарифная система неоднократно совершенствовалась, были разработаны отраслевые тарифно-квалификационные справочники. В 1959 г. Постановлением Государственного комитета Совета Министров СССР по вопросам труда и заработной платы № 255 был утвержден первый в стране Единый тарифно-квалификационный справочник (ЕТКС) рабочих сквозных профессий. Единые тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих, а также должностей руководителей, специалистов и служащих действуют в нашей стране до сих пор, хотя постепенно и вытесняются системой профессиональных стандартов.

Тарифная система оплаты труда до настоящего времени является одной из наиболее широко распространенных и представлена самыми разными моделями, что позволяет любой организации выбрать наиболее приемлемый вариант, отвечающий ее потребностям.

Наряду с тарифной, существуют и другие системы оплаты труда, которые в современной научной литературе принято определять, как нетрадиционные. Так, широко известна «бестарифная» система, суть которой состоит в том, что единый фонд оплаты труда распределяется между работниками на определенных условиях (в равных долях; в зависимости от степени трудового участия и др.). Бестарифные системы оплаты труда достаточно разнообразны и варьируют по уровню сложности от наиболее простых, таких, как система выплаты комиссионных или пай с равными долями до систем, предполагающих расчет коэффициента квалификационного уровня (ККУ), коэффициент трудового участия (КТУ), единый коэффициент оплаты труда (КОТ), коэффициент квалификационного уровня (ККУ) для групп должностей [6].

В современных экономических условиях все более популярными становятся смешанные системы, включающие элементы как тарифной, так и бестарифной системы оплаты труда. Чаще всего такие модели предполагают выплату определенного оклада и надбавок, рассчитываемых по сдельным расценкам, например, если речь идет о

деятельности в сфере продаж – за каждую проданную единицу товара. Другой вариант – применение тарифной системы и установление надбавок за стаж, более высокую производительность, качество работ и др.

Одним из вариантов смешанной системы является грейдинг, – широко применяемая в странах с развитой постиндустриальной экономикой система оплаты труда, предполагающая оценку внутренней значимости должностей или работников для организации. Английский глагол «grading» обозначает сортировку, классифицирование по определенным основаниям большого количества элементов. Система оплаты труда на основании грейдирования была впервые предложена в 1940-х гг. американской консалтинговой компанией «Hay Group». Основная идея состояла в том, чтобы оценить, с точки зрения конкретной организации значение должности или групп должностей. Исходя из этого значения и устанавливаются оклады разного уровня, хотя и в пределах определенной, фиксированнойвилки окладов.

Другая форма грейдинга – персональный, – предполагает аналогичную оценку уже не должностей, а конкретных работников. Ценность работника возрастает под влиянием самых разных факторов: значимости выполняемой работы, наличия определенных компетенций, знаний, опыта и др. В любом из случаев грейдирование позволяет обозначить возможные траектории персонального роста, то есть перехода работника от более низкого к более высокому грейду и, стимулировать тем самым сотрудников к более производительной и эффективной работе.

Одним из ключевых факторов развития современной экономики становится уровень знаний, компетенций, навыков работника, то есть, – его квалификации. В конце XX века появились даже системы оплаты труда, полностью опирающиеся на данный параметр. В качестве примера можно привести, так называемую, «skill-based pay systems» (SBP-система) [10]. В рамках этой системы оцениваются исключительно знания, умения, мастерство работника. Популярность SBP-системы быстро растет, что связано с отсутствием строгих рамок и ограничений, характерных для традиционных систем; увеличением числа организаций матричного типа; повышением роли работника, как носителя особых, значимых для организации знаний и его готовности постоянно расширять и обновлять эти знания.

Оплата трудовой деятельности может дополняться достаточно обширными социальным и компенсационным пакетами. Их состав и структура во многом зависят от условий труда и возможностей конкретной организации.

Анализируя основные системы оплаты труда, можно сделать вывод о том, что они существенно эволюционировали от относительно простых, так называемых, традиционных, к более сложным формам. Связано это с изменением типа экономической системы. Так, в индустриальную эпоху превалировали традиционные, тарифные системы, тогда как с переходом к постиндустриальной модели и быстрым развитием третичного сектора экономики более востребованы оказались смешанные модели, позволяющие учесть множество факторов, влияющих на выполнение работниками трудовых функций.

Резюмируя проведенный анализ, мы можем констатировать, что системы оплаты труда, или соотношение элементов оплаты труда, а также условия их установления и выплаты, могут быть различными. Наиболее известны тарифные (повременная и сдельная) и бестарифные системы оплаты труда, а также смешанные варианты, включающие элементы тарифной и бестарифной систем. Нормативные требования к установлению системы оплаты труда определены разделами VI и VII Трудового кодекса РФ. Работодатель выбирает систему оплаты труда, которая в наибольшей степени отвечает условиям и масштабам деятельности организации, при этом заработная плата не может быть ниже МРОТ и должна определяться уровнем квалификации работника, сложностью выполняемой работы, количеством и качеством затраченного труда.

#### Список использованных источников и литературы

- 1 Ананенкова, Е. А. Заработная плата. Формы и системы оплаты труда / Е. А. Ананенкова // Клерк.ру. – 03.06.2020. – URL:

<https://www.klerk.ru/buh/articles/323825/>.

2 Гатилина, Л. В. Оценка квалификаций персонала в условиях внедрения профессиональных стандартов / Л. В. Гатилина, И. И. Миронова // Вопросы образования: современные тренды, технологии и качество. Сборник материалов I Всероссийской (с международным участием) научно-практической конференции. Под общей редакцией Л.А. Демидовой, Т.А. Куткович. – Новороссийск, 2021. – С. 48-53.

3 Генкин, Б. М. Экономика труда: учеб. / Б. М. Генкин. – Москва: Норма: ИНФРА-М, 2014. – 351 с. – ISBN 978-5-91768-521-2.

4 Конвенция № 131 Международной организации труда «Об установлении минимальной заработной платы с особым учетом развивающихся стран». Принята в Женеве, 22 июня 1970 года. КонсультантПлюс: справочная правовая система. – Москва, 1997–2023. – Загл. с титул. экрана.

5 Конвенция о механизмах установления минимальной заработной платы 1928 года (№ 26) // Международная организация труда: официальный сайт. – URL: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312171](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312171)

6 Озерникова, Т. Г. Оплата труда персонала / Т.Г. Озерникова, И.Г. Носырева. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2015. – 390 с. – ISBN 978-5-7253-2856-1.

7 Российская Федерация. Законы. О минимальном размере оплаты труда: Федеральный закон от 19 июня 2000 № 82-ФЗ (ред. от 19.12.2022): текст с изменениями и дополнениями // КонсультантПлюс: справочная правовая система. – Москва, 1997–2023. – Загл. с титул. экрана.

8 Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ: текст с изменениями и дополнениями на 04.08.2023 // КонсультантПлюс: справочная правовая система. – Москва, 1997–2023. – Загл. с титул. экрана.

9 Российская Федерация. Конституция. Конституция Российской Федерации : с изменениями, одобренными общероссийским голосованием 1 июля 2020 года: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года // Электронный фонд нормативно-технической и нормативно-правовой информации Консорциума «Кодекс» : [сайт]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/9004937> (дата обращения: 10.08.2023).

10 Тетеринец, Т. А. SBP-система как инновационный способ совершенствования оплаты труда / Т. А. Тетеринец, М. А. Кузьмина, Д. А. Чиж // Формирование организационно-экономических условий эффективного функционирования АПК: сборник научных статей XIV Международной научно-практической конференции, Минск, 26-27 мая 2022 г. - Минск: БГАТУ, 2022. - С. 169-172.

11 MaCurdy, T. How Effective Is the Minimum Wage at Supporting the Poor? // Journal of Political Economy. The University of Chicago Press. – 2015. – 123 (2). – P. 497–545.

УДК 334.01  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_121

## **РОСТ ФРАНЧАЙЗИНГА НА РАЗВИВАЮЩИХСЯ РЫНКАХ**

---

### **Мишурова Ирина Владимировна**

Доктор экономических наук, профессор,  
почетный работник высшего профессионального образования РФ,  
профессор кафедры антикризисного и корпоративного управления,  
ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»  
**E-mail:** [irina.mishurova@gmail.com](mailto:irina.mishurova@gmail.com)

### **Черненко Ольга Борисовна**

Доктор экономических наук, профессор,  
почетный работник высшего профессионального образования РФ,  
профессор кафедры государственного и муниципального управления  
и экономической безопасности ФГБОУ ВО «Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ)»  
**E-mail:** [obch2911@yandex.ru](mailto:obch2911@yandex.ru)

В статье рассматривается взаимосвязь расширения франчайзинга с проникновением крупных международных компаний на развивающиеся рынки. В исследовании выделены три характеристики, связанные с развивающейся экономикой: уровень экономического развития; экономический рост; управление рынком; определены критерии их оценки. К основным характеристикам развивающихся рынков относятся: низкий ВВП на душу населения, но с высоким потенциалом роста; неравное распределение доходов, но растущий средний класс. технологический и региональный дуализм с очагами развития вдоль городских центров; менее развитая аграрная и развивающаяся индустриальная экономика; высокая концентрация и рост населения. Выделены проблемы роста франчайзинга на развивающихся рынках: недостаток управленческого и предпринимательского таланта; отсутствие капитала для международной экспансии франчайзинга; политическая нестабильность и риск, неразвитая инфраструктура. Высокая динамика роста франчайзинга в России отражает целесообразность развития данной модели бизнеса на развивающихся рынках. Даны рекомендации франчайзерам о необходимости изучения национальных различий между своей и принимающей страной, культурного разнообразия в национальном государстве, которое может повлиять на деловую практику на развивающихся рынках, так как страны часто воплощают различные уровни традиционных и современных элементов управления.

**Ключевые слова:** франчайзинг, развивающиеся рынки, уровень экономического развития, экономический рост, управление рынком

## **GROWTH OF FRANCHISING IN DEVELOPING MARKETS**

---

### **Mishurova Irina Vladimirovna**

Doctor of Economics, Professor, Honorary Worker of Higher Professional Education of the Russian Federation, Professor of the Department of Anti-Crisis and Corporate Management, Rostov State Economic University  
**E-mail:** [irina.mishurova@gmail.com](mailto:irina.mishurova@gmail.com)

**Chernenko Olga Borisovna**

*Doctor of Economics, Professor, Honorary Worker of Higher Professional Education of the Russian Federation, Professor of the Department of State and Municipal Administration and Economic Security, Rostov State Economic University*

**E-mail:** [obch2911@yandex.ru](mailto:obch2911@yandex.ru)

*The article examines the relationship between the expansion of franchising and the penetration of large international companies into emerging markets. The study identified three characteristics associated with an emerging economy: the level of economic development; the economic growth; market management; the criteria for their evaluation are defined. Key characteristics of emerging markets include: low GDP per capita but high growth potential; unequal income distribution, but a growing middle class. technological and regional dualism with pockets of development along urban centers; less developed agrarian and developing industrial economy; high concentration and population growth. The problems of franchising growth in emerging markets are highlighted: lack of managerial and entrepreneurial talent; lack of capital for the international expansion of franchising; political instability and risk, underdeveloped infrastructure. The high dynamics of franchising growth in Russia reflects the feasibility of developing this business model in emerging markets. Recommendations are given to franchisors about the need to study national differences between their own and the host country, cultural diversity in the nation state, which can affect business practices in emerging markets, as countries often embody various levels of traditional and modern controls.*

**Keywords:** *franchising, emerging markets; level of economic development; economic growth, market management*

В последние годы франчайзинг пережил феноменальный рост, как за рубежом, так и в России. При этом можно отметить, что, если в США, Канаде и некоторых частях Западной Европы франчайзинг достиг насыщения внутреннего рынка, развивающиеся рынки остаются относительно неиспользованными. Развивающиеся рынки, на которые приходится 80% населения мира и 60% мировых природных ресурсов, представляют собой наиболее динамичный потенциал для долгосрочного роста бизнеса, в целом, и для франчайзинга, в частности.

Развивающиеся рынки являются одними из самых быстрорастущих рынков для международных франчайзеров. По мнению большинства исследователей, все больше и больше франчайзеров ищут возможности на развивающихся рынках [1-10].

Хотя единого определения термина «развивающийся рынок» не существует, можно выделить три характеристики, связанные с развивающейся экономикой:

- Уровень экономического развития;
- Экономический рост;
- Управление рынком.

Уровень экономического развития обычно измеряется в единицах ВВП на душу населения. ВВП на душу населения является полезной мерой экономического развития, поскольку он связан с численностью среднего класса и уровнем развития промышленности и сектора услуг.

По данным ООН, только около 15% населения мира проживает в странах с развитой рыночной экономикой [12]. Имея дело с формирующимся рынком, важно скорректировать ВВП на душу населения по паритету покупательной способности, чтобы измерить доход по отношению к «реальной» стоимости жизни.

Экономический рост обычно измеряется темпами роста ВВП страны. Использование экономического роста согласуется с концепцией «развивающегося» рынка. В большинстве стран, называемых развивающимися рынками, в период с 1990 по 1997 год темпы роста ВВП превышали 5 процентов, а на некоторых рынках, особенно в Восточной Азии, темпы роста выражались двузначными цифрами. В 1997, 1998 и 1999 годах Восточная Азия, Бразилия и Россия столкнулись с финансовыми

кризисами, которые замедлили рост их экономики, однако в последующие годы вновь продемонстрировали высокие темпы роста. Такие кризисы демонстрируют, что часто высокие темпы роста развивающихся рынков могут оказаться неустойчивыми в течение длительного периода времени.

Уровень экономического роста является одним из наиболее важных предпосылок для международной экспансии франчайзинга. При проведении исследования рост ВВП стран с формирующимся рынком, необходимо противопоставить его росту населения. Если темпы роста населения превышают темпы роста ВВП, то уровень жизни в этих странах со временем фактически упадет. Одним из полезных показателей, который фиксирует оба темпа роста, является темп роста ВВП на душу населения.

Третьим критерием оценки развивающихся рынков является управление рынком в стране. Управление рынком включает такие критерии как: степень свободы рынка, и соответственно, государственного контроля над важнейшими ресурсами и финансовой системой, стабильность рыночной системы, наличие нормативно-правовой базы, что создает возможности для международной экспансии франчайзинга.

Одним из наиболее важных элементов перехода в отношении международных инвесторов являются политические и экономические риски, связанные с реорганизацией экономических и политических единиц на формирующемся рынке. Управление рынком влияет на широкий спектр элементов странового риска, такой как: государственное регулирование и бюрократия, политическая стабильность, взяточничество, ограничения владения, контроль над потоками капитала, ограничения на импорт, все из которых важны для международных франчайзеров в оценке потенциала зарубежного рынка.

К общим характеристикам развивающихся рынков относятся [6,7, 12-14]:

- низкий ВВП на душу населения, но высокий потенциал роста;
- неравное распределение доходов, но растущий средний класс;
- технологический и региональный дуализм с очагами развития вдоль городских центров;
- аграрная (менее развитая) и индустриальная (развивающаяся) экономика;
- высокая концентрация и рост населения (2,4-4%).

Проблемы включают в себя:

- Недостаток управленческого и предпринимательского таланта;
- Отсутствие капитала для международной экспансии франчайзинга;
- Политическая нестабильность/риск, регуляторная неопределенность и коррупция;
- Неразвитая инфраструктура.

Эти проблемы увеличивают стоимость ведения бизнеса (транзакционные и агентские расходы) и являются важными компонентами неконтролируемой среды международного франчайзинга. Транспортные и коммуникационные сети, вспомогательные отрасли и наличие поставок часто отсутствуют на развивающихся рынках и требуют от франчайзера инвестиций в систему франчайзинга, чтобы обеспечить успех своих франчайзи.

Франчайзеры должны изучить, как они могут способствовать экономическому развитию и успеху своих партнеров на зарубежных рынках. Такая проверка может значительно повысить долгосрочный успех франчайзера, показать правительству принимающего рынка и людям заботу об их интересах (отличный инструмент связей с общественностью) и снизить подверженность их риску политического риска за границей. В частности, франчайзеры должны подчеркивать свой вклад в занятость, образование и защиту окружающей среды; и попытаться использовать местные источники для входных данных.

Крупные развивающиеся рынки предлагают большой будущий потенциал для международного роста франчайзинга, поскольку они представляют собой:

- половину населения Земли;
- 25 процентов ВВП;
- растущую долю мирового экспорта и импорта.

Крупные развивающиеся рынки стали региональными экономическими и политическими движущими силами изменений в соответствующих областях из-за их:

- Размера – географический масштаб и рост населения являются потенциалом для значительного роста рынка.

- Преобразование – приватизация и экономические реформы

Опасно интерпретировать предвзятые представления о национальной культуре в международном бизнесе, потому что культурное разнообразие внутри стран часто столь же велико, как и между странами. Руководитель, прибывающий, например, в Китай, может быть удивлен, обнаружив в качестве потенциального делового партнера индивидуалистическую, ориентированную на прибыль, социально мобильную, склонную к риску, космополитичную женщину. Точно так же на развитых рынках есть очаги традиционализма, где иностранец может столкнуться с людьми с патриархальными, ориентированными на семью, религиозными и фаталистическими взглядами.

Менеджерам следует изучать не только национальные различия между своей и принимающей страной, но и культурное разнообразие в национальном государстве, которое может повлиять на деловую практику на развивающихся рынках. Страны часто обладают полюсами развития и очагами отсталости и воплощают различные уровни традиционных и современных элементов.

Как правило, развитые страны демонстрируют более современное поведение, но также содержат традиционные поведенческие кластеры, в то время как поведение развивающихся экономик в основном традиционное, содержащее полюса современного развития. США, например, в некоторых частях юга и среднего запада имеют все традиционные элементы национальной экономики и культуры: аграрную экономику, высокий уровень семейной ориентации, местничества, фатализма, сопротивления инновациям, дифференциации по полу и социальной роли, расизма, авторитаризма, недоверия к посторонним, религиозного фундаментализма, несмотря на в целом высокоразвитую экономику, большой сектор услуг, толерантность, дружелюбие и гостеприимство.

С другой стороны, традиционные общества в странах с формирующейся экономикой будут обладать в своих крупных городах современными элементами социального развития, весьма искушенными потребителями с большей покупательной способностью, а также индивидуалистическим и конкурентным поведением, напоминающим западную культуру.

Ряд авторов, как отраслевых аналитиков, так и ученых, определили развивающиеся рынки как тему, требующую дальнейшего изучения для франчайзинговой индустрии. В 1988 году Кауфманн и Лейбенштейн написали статью для Организации Объединенных Наций, когда франчайзинг в развивающихся странах только начинался [14]. В 1990 году компания Welsh провела первое исследование франчайзинга в России, в то время, когда слово «франчайзинг» не имело для населения никакого значения, кроме как в сочетании с McDonald's. Это было в том же году, когда франшиза открылась в Москве и получила огромный прием со стороны россиян и прессы [14]. С того времени франчайзинг на развивающихся рынках резко вырос. Например, с 2007 до 2020 г. число франшиз в России значительно выросло происходил рост франшизных предложений в среднем на 200 новых франшиз в год [8].

Глобализация рынков открыла новые возможности для международных франчайзеров на зарубежных рынках. Развивающиеся рынки, хотя и предлагают большой потенциал для будущего роста, являются более трудными для проникновения на них рынками, учитывая их культурную удаленность от западного и развитого мира. Таким образом, выход на развивающиеся рынки является стратегическим решением, требующим долгосрочного планирования и видения, которое не только помогает франчайзеру зарабатывать деньги, но и способствует экономическому развитию принимающего рынка.

Выход на развивающиеся рынки особенно рекомендуется тем франчайзерам, которые:

- имеют успешный бизнес в стране;

- имеют некоторый опыт работы с международным франчайзингом;
- имеют топ-менеджеров с опытом работы на развивающемся рынке;
- Иметь достаточную капитализацию и ресурсы для покрытия краткосрочных и среднесрочных убытков.

Крупные развивающиеся рынки являются важными будущими рынками для международных франчайзеров, и бизнес-исследователи и практики бизнеса могут оценить там свои рыночные возможности.

### Список использованных источников и литературы

1. Анисимов Д.Г. Развивающиеся рынки: прогнозы дальнейшего развития // Финансы и кредит. 2009. №38 (374). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvivayuschiesya-rynki-prognozy-dalneyshego-razvitiya> (дата обращения: 01.07.2023).
2. Березной А. ТНК на развивающихся рынках: в поисках успешной бизнес-модели. Мировая экономика и международные отношения, 2014, № 10, сс. 5-17. <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2014-10-5-17>
3. Бондаренко В. А., Писарева Е. В. Реалии современной экономики: развивающиеся рынки и особенности маркетинга // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 30. – С. 166–170. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/65104.htm>.
4. Быкова, С. Н. Теоретические аспекты франчайзинга и франшиз / С. Н. Быкова. — Текст: // Молодой ученый. — 2019. — № 38 (276). — С. 90-93. — URL: <https://moluch.ru/archive/276/62532/> (дата обращения: 02.07.2023).
5. Быстрорастущие рынки развивающихся стран: блестящие умы, большие возможности // Ремедиум. 2012. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/bystrorastuschie-rynki-razvivayuschih-sya-stran-blestiaschie-umu-bolshie-vozmozhnosti> (дата обращения: 02.07.2023).
6. Дашкин Р.М., Дашкин Э.М., Хасанов Т.И. Фундаментальные характеристики формирующихся рынков // Экономические отношения. – 2019. – Том 9. – № 1. – с. 135-156. – doi: 10.18334/eo.9.1.40474.
7. Ильиных, Л. В. Особенности экономических кластеров развитого и развивающегося рынков / Ильиных Л. В., Хачатуров А. Е. - (Теория менеджмента). - Текст : непосредственный // Менеджмент в России и за рубежом. - 2016. - № 2. - С. 3-16 : рис. - Библиогр.: с. 15-16 (19 назв.). - ISSN 1028-5857.
8. Панышев А.И. Состояние российского рынка франшиз и возможности использования франшизы для развития рекламного бизнеса // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Том 12. – № 5. – С. 1567-1582. – doi: 10.18334/epp.12.5.114745.
9. Рязанов А.С. Современные виды франчайзинга // Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2019. №2 (29). <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-vidy-franchayzinga> (дата обращения: 02.07.2023).
10. Севастьянов С.В. Дуализм интеграционных проектов как определяющая черта формирующегося региона Восточной Азии и перспективы российского участия // Территория новых возможностей. 2009. №2 (2). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dualizm-integratsionnyh-proektov-kak-opredelyayuschaya-cherta-formiruyuschegosya-regiona-vostochnoy-azii-i-perspektivy-rossiyskogo> (дата обращения: 02.07.2023).
11. Федеральная служба государственной статистики. [Электронный ресурс]. URL: <https://gks.ru> (дата обращения: 18.06.2021).
12. Czinkota M.R., & Ronkainen, I.A. (1997). International business and trade in the next decade: Report from a Delphi study. Georgetown University Working Paper, # 1777-25- 297, Washington D.C.
13. Kaufmann, P.J., & Leibenstein, H. (1988). International business format franchising and retail entrepreneurship: A possible source of retail know-how for developing

countries. *Journal of Development Planning*, 18, 165-179.

14. Welsh, D.H.B., & Swerdlow, S. (1991, February). Opportunities and challenges for franchisors in the U.S.S.R.: Preliminary results of a survey of Soviet university students. *Proceedings of the International Society of Franchising*, Miami Beach, FL.

УДК 330.45  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_127

## **МИНИМИЗАЦИЯ РИСКОВ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ КАК УСЛОВИЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЦИФРОВОГО СУВЕРЕНИТЕТА С УЧЕТОМ ИННОВАЦИОННОЙ КОЛЛАБОРАЦИИ, ИННОВАЦИОННОЙ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ЗРЕЛОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

---

**Пименов Николай Анатольевич**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Безопасность жизнедеятельности»  
Финансового университета при Правительстве РФ  
**E-mail:** [npimenov@fa.ru](mailto:npimenov@fa.ru)

**Молчанова Елена Сергеевна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Безопасность жизнедеятельности»  
Финансового университета при Правительстве РФ  
**E-mail:** [esm\\_1@mail.ru](mailto:esm_1@mail.ru)

**Рожков Роман Сергеевич**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Безопасность жизнедеятельности»  
Финансового университета при Правительстве РФ  
**E-mail:** [rbt07@mail.ru](mailto:rbt07@mail.ru)

В статье рассмотрена сущность и содержание цифровой экономики, включенность цифровизации в существующие бизнес-процессы. В статье сделан акцент на важности обеспечения цифрового суверенитета, основные риски цифровой экономики и их минимизация. Актуальность вопросов, связанных с рисками цифровой экономики требуют дальнейшего рассмотрения со стороны заинтересованных специалистов. Авторами определено, что в настоящее время, в Российской Федерации сформирована достаточно серьезная база для развития цифровой экономики. Приводятся данные проникновения мобильных технологий (153 абонента мобильной связи на 100 человек). Данный показатель один из самых высоких в мировой практике. Также средняя скорость подключения к интернету в России выше среднего мирового значения. Более 50% семей имеют широкополосный доступ в интернет. Вместе с тем существуют серьезные риски, требующих гибкого и эффективного регулирования, т.к. они затрагивают безопасность внешней и внутренней среды общества, личности и государства. Киберугрозы и проблема защиты персональных данных уже сейчас представляют реальную угрозу информационной безопасности организаций, что также обуславливает актуальность затрагиваемого авторами вопроса.

**Ключевые слова:** Цифровая экономика, цифровизация, бизнес процессы, цифровой суверенитет, кибербезопасность, риск, государство, управление, модель.

# MINIMIZING THE RISKS OF THE DIGITAL ECONOMY AS A CONDITION FOR ENSURING DIGITAL SOVEREIGNTY, TAKING INTO ACCOUNT INNOVATIVE COLLABORATION, INNOVATIVE AND TECHNOLOGICAL MATURITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

---

**Pimenov Nikolay Anatolyevich**

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of "Life Safety",  
Financial University under the Government of the Russian Federation  
**E-mail:** [npimenov@fa.ru](mailto:npimenov@fa.ru)

**Molchanova Elena Sergeevna**

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of "Life Safety",  
Financial University under the Government of the Russian Federation  
**E-mail:** [esm\\_1@mail.ru](mailto:esm_1@mail.ru)

**Rozhkov Roman Sergeevich**

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of "Life Safety",  
Financial University under the Government of the Russian Federation  
**E-mail:** [rbt07@mail.ru](mailto:rbt07@mail.ru)

*The article examines the essence and content of the digital economy, the inclusion of digitalization in existing business processes. The article focuses on the importance of ensuring digital sovereignty, the main risks of the digital economy and their minimization. The relevance of issues related to the risks of the digital economy require further consideration by interested specialists. The authors determined that at present, a sufficiently serious base for the development of the digital economy has been formed in the Russian Federation. The data on the penetration of mobile technologies (153 mobile subscribers per 100 people) are given. This indicator is one of the highest in the world practice. In addition, the average Internet connection speed in Russia is higher than the global average. More than 50% of families have broadband internet access. At the same time, there are serious risks that require flexible and effective regulation, since they affect the security of the external and internal environment of society, the individual and the state. Cyber threats and the problem of personal data protection already pose a real threat to the information security of organizations, which also determines the relevance of the issue raised by the authors.*

**Keywords:** Digital economy, digitalization, business processes, digital sovereignty, cybersecurity, risk, state, management, model.

Цифровая экономика стремительно развивается во всем мире и как показывает статистика, является одним из главных факторов мирового экономического роста. По данным Европейской комиссии, цифровая экономика оценивается в 3,2 трлн евро в группе стран «Большой двадцатки» и составляет около 8% ВВП. В 2017 году цифровая революция вошла в решающую фазу – к интернету подключился каждый второй житель Земли. По оценке Глобального института McKinsey (MGI), уже в ближайшие 20 лет до 50% рабочих операций в мире могут быть автоматизированы, и по масштабам этот процесс будет сопоставим с промышленной революцией XVIII–XIX веков. Концепция «Электронной экономики» была сформирована Николасом Негропonte из Массачусетского университета еще в 1995 году, однако содержание этого понятия до

сих пор остаётся размытым. В настоящий момент нет единого определения понятия «цифровая экономика». В самом общем виде цифровую экономику можно представить как ту часть экономических отношений, которая опосредуется Интернетом, сотовой связью, ИКТ [1].

Цифровизация экономики – явление неоднозначное и противоречивое. С одной стороны, бесспорны возможности ИКТ для повышения эффективности и конкурентоспособности экономических субъектов и снижения издержек: оптимизируются связи между компаниями, банками, правительством и населением, уменьшается количество посредников, ускоряется проведение разнообразных сделок и операций (купли-продажи, кредита, аренды, уплаты налогов, штрафов, взносов, других платежей и расчётов). Анализируя возможности цифровой экономики, авторы многих исследований делают вывод о том, что данная модель экономики обеспечит «цифровые дивиденды» обществу в виде более высокой производительности труда, ослабления кризисов (за счёт ускоренной реализации товаров и услуг). Прогнозируется создание новых рабочих мест для специалистов, способных работать с новыми техникой и технологиями. Стоимость услуг, предоставляемых «онлайн» в цифровой экономике ниже, чем в традиционной (прежде всего за счет снижения затрат на продвижение), а сами услуги, как государственные, так и коммерческие доступнее [2].

Цифровая экономика также позволяет создавать новые формы взаимодействия между бизнесом и потребителями, такие как платформы, где люди могут обмениваться услугами и товаром. Это открывает новые возможности для предпринимательства и инноваций. Однако, цифровая экономика также создает новые вызовы, такие как проблемы безопасности данных и защиты личной информации. Кроме того, она может привести к увеличению разрыва между теми, кто имеет доступ к цифровым технологиям, и теми, кто не имеет.

В целом, цифровая экономика меняет нашу жизнь и общество, предоставляя нам новые возможности и вызовы. Важно развивать ее в соответствии с принципами устойчивого развития и защиты прав потребителей.

В цифровой экономике нужно научиться превращать информацию в цифру, извлекать из неё знания и строить на этих знаниях бизнес. Если обратиться к практике, то мы увидим, что сегодня крупнейший медийный ресурс сам не создаёт контент; крупнейший «таксист» не владеет ни одной машиной; крупнейшая сеть аренды не обладает собственными площадями; крупнейший игрок на рынке торговли не имеет складов.

С точки зрения производительности труда и экономических издержек на единицу производства, цифровая экономика является более эффективной, чем традиционная. К примеру, первый конвейер смог заменить несколько специалистов и увеличить скорость производства, что привело к снижению себестоимости. Сегодня эффективность конвейера не вызывает сомнений, так же, как и переход многих процессов в интернет и «облака» в ближайшие годы. Цифровая экономика не лучше или хуже, чем традиционная – она является естественным результатом технического прогресса. Цифровая трансформация не только автоматизирует процессы, но и создает новые бизнес-модели, рынки и потребителей, используя возможности цифровой экономики [3].

Активное внедрение этих процессов в России было положено в 2017 году принятием «Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы». В документе были определены приоритеты страны в области развития информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) которые включали совокупность мер от обеспечения национальных интересов в области цифровой экономики, до развития информационной и коммуникационной инфраструктуры. Акцент был сделан на создании российского общесистемного и прикладного программного обеспечения, в целях нивелирования зависимости от зарубежных программных продуктов и обеспечения информационной безопасности. Во второй редакции (2019 г.) Стратегия была переформатирована в национальную программу «Цифровая экономика» и стала важным элементом социально-экономического развития страны в стратегической перспективе.

В целях достижения технологического суверенитета 25 мая 2023 г. Правительством РФ утверждена концепция технологического развития России до 2030 года. Концепция описывает понятие, цели, задачи и принципы достижения технологического суверенитета страны, а также определяет целевые показатели технологического развития. Она включает три раздела:



**Рисунок 1 - Разделы концепции технологического развития России до 2030 года [4]**

Каждый раздел содержит механизмы, которые помогут достичь поставленных задач, такие как подготовка кадров и развитие компетенций, приоритетное направление отечественной науки, устранение регуляторных барьеров, создание условий для роста малых технологических компаний, локализация производства, запуск крупных промышленных проектов и другие [4].

Новая стратегия призвана обеспечить динамичное развитие России на долгосрочный период. В ближайшие 10 – 15 лет приоритетами научно-технологического развития станут те направления, которые позволят получить научно-технические результаты и создать инновационные технологии. Государственные заказчики, согласно документу, должны быть ориентированы на закупку наукоемкой и инновационной продукции, созданной на основе российских технологий. Кроме того, первоочередной задачей государства в утвержденной стратегии называется поддержка фундаментальной науки как системообразующего института долгосрочного развития нации.

В настоящее время, в Российской Федерации сформирована достаточно серьезная база для развития цифровой экономики. К примеру, один из самых высоких в мире показателей проникновения мобильных технологий (153 абонента мобильной связи на 100 человек). Средняя скорость подключения к интернету в России в два раза выше среднего мирового значения. Более 50% семей имеют широкополосный доступ в интернет.

Вместе с тем существуют серьезные риски, требующих гибкого и эффективного регулирования, т.к. они затрагивают безопасность внешней и внутренней среды государства. Киберугрозы и проблема защиты персональных данных уже сейчас представляют реальную угрозу информационной безопасности организаций. По данным «Группы компаний Positive Technologies» общее количество успешных кибератак, которые привели к негативным последствиям для компаний или частных лиц в 2022 г. по сравнению с 2021 г. увеличилось на 20,8% и составил более 165 млрд. руб [5].

Эксперты отмечают, что увеличение произошло за счет развития схем социальной инженерии и использования новых технологий. Так, по данным Банка России, в 2022 году, было подано 386 тыс. жалоб от инвесторов и потребителей финансовых услуг на мошеннические действия, а объем операций без согласия клиентов увеличился, по сравнению с 2021, годом на 4,29%, и значительная часть этих операций была совершена с использованием приемов и методов социальной инженерии [4].

Наибольшим рискам подвергались государственные организации, но организации частного бизнеса также столкнулись с массовыми утечками конфиденциальной информации, которая также включала и коммерческую тайну. Серьезной угрозой является массовое распространение вредоносного программного обеспечения, атаки на веб ресурсы и сайты организаций. По данным ЦБ РФ российские компании в среднем теряют 18 млн. рублей на каждом инциденте перехвата контроля сетевого оборудования.

Следующая проблема цифровизации экономики – угроза возникновения структурной и технологической безработицы. Массовое внедрение цифровых технологий в сферу финансов, сельское хозяйство транспорт и логистику, оптовую и розничную торговлю, обрабатывающую промышленность и др. повлечёт за собой не только высвобождение большого количества работников, но и обрушение целых рынков. Экономика столкнется с проблемой массового обучения и переобучения высвободившихся работников, что выльется в значительные дополнительные затраты источники покрытия, которых не определены.

Вместе с тем при условии профессиональной переподготовки безработных по перспективным ИТ направлениям, такое большое количество специалистов не будет востребовано в экономике. Одним из вариантов решения этой проблемы может стать адаптация трудовых отношений к современным реалиям. В то же время, массовая безработица кратно увеличит социальную нагрузку на государство. Уже сейчас во многих странах обсуждается вопрос введения безусловного базового дохода (ББД), который должен смягчить последствия избытка труда на рынке и позволить, по мнению его сторонников, обеспечить всем членам общества базовую экономическую безопасность, а также снизить социальное неравенство. Однако вопрос «кто за это будет платить» остается открытым.

Нельзя не отметить, что цифровизация в нашей стране проходит, зачастую, бессистемно и хаотично, что несет значительные риски правам, свободам и безопасности человека – основным правам человека. В Конституции РФ закреплена обязанность государства обеспечивать безопасность личности, общества и государства, в том числе, «...при применении информационных технологий, обороте цифровых данных» [5].

Широкое внедрение сбора персональной и биометрической информации, внедрение технических и программных средств ее обработки и хранения, способствует возникновению разнообразных путей утечки персональных данных. К сожалению, в России, в силу крайне низкой социальной и этической ответственности крупного и среднего бизнеса при внедрении новых цифровых технологий, деятельность по сбору и перепродаже данных воспринимается как внеправовая и не учитывает защиту прав и интересов граждан. Например,

По информации руководителя отдела исследования киберпреступности Group-IB Threat Intelligence Олег Дерова, каждая третья строка из баз данных, выложенных в мире в 2022 году, приходилась именно на российские компании.

По данным Роскомнадзора в 2022 году произошло около 150 крупных утечек персональных данных, а по составленным протоколам суды назначили штрафы всего на 1 млн. рублей и вынесли девять предупреждений. Такая мягкая политика по отношению к цифровым мошенникам не может оказать значительного влияния на снижение утечки личных данных с целью получения конкурентных преимуществ и извлечения прибыли. В то же время риски утечки биометрической и персональной информации в беспрецедентных объемах дают возможность использовать их в компрометации биометрических данных, манипуляции, шантажа, цифровой

дискриминации (зависимости от вычисленной категории, класса, рейтинга и т.п.) и превращение личности в набор цифровой информации – «цифровой конструкт» или «потребительский вектор» [6].

Еще одной проблемой развития цифровой экономики является негативное влияние неблагоприятной экономической ситуации на инвестиции компаний в основные средства, в том числе, в приобретение и внедрение новых технологий. От этого же страдает и рынок венчурных инвестиций – важный элемент цифровой экономики. Вместе с тем в силу структурных особенностей российский ИТ комплекс, не имеет соответствующей аппаратной основы, что является еще одной причиной неэффективного использования инвестиций.

Прежде всего, необходимо перестроить законодательство и деятельность государственных структур, всех общественных и гражданских институтов под новые модели взаимодействия и функционирования с учетом современных реалий. При этом важно учитывать весь спектр рисков, который существует и возможен, в условиях нарастающего санкционного давления и продолжающейся СВО.

Все эти модели взаимодействия и функционирования должны быть направлены на безусловную реализацию цифрового суверенитета Российской Федерации, который может быть достигнут за счет переориентирования НИОКР в области ИТ на долгосрочные научные исследования.

Для развития цифровой экономики необходима помощь государства, которая должна включать несколько аспектов. Первый аспект – создание законодательной базы, которая бы учитывала новые реалии и обеспечивала юридическую защиту компаний, использующих системы IIoT, от киберугроз. Второй аспект – установление прав и обязанностей участников цифровых правоотношений, и разработка законодательства в области защиты прав человека в цифровой среде. Третий аспект – разработка государственной политики в сфере управления рынком труда с учетом рисков цифровизации. Четвертый аспект – господдержка компаний, имеющих компетенции в сфере цифровых технологий. Пятый аспект – создание безопасной инфраструктуры связи и ЦОД. Шестой аспект – повышение уровня цифровой грамотности и увеличение числа специалистов в этой области. Таким образом, развитие цифровой экономики возможно только при ускорении процессов проникновения цифровых отношений на все уровни взаимодействия ее участников – от государственных до личных, и при строгой системе, нацеленной на цифровую безопасность и цифровой суверенитет.

В свою очередь цифровая безопасность и цифровой суверенитет не возможны без построения системы инновационной коллаборации и технологической зрелости участников экономических отношений [6].

Инновационная коллаборация представляет собой процесс взаимодействия различных участников – компаний, университетов, исследовательских центров, государства – в целях создания, распространения и коммерциализации инноваций в условиях цифровизации экономики.

Это способ организации инновационной деятельности, который предполагает совместное использование ресурсов и компетенций для достижения общих целей.

Существуют различные виды инновационной коллаборации:

1. Горизонтальная коллаборация – сотрудничество компаний, работающих в одной и той же отрасли.
2. Вертикальная коллаборация – взаимодействие компаний различных уровней производственной цепочки.
3. Кросс-индустриальная коллаборация – взаимодействие предприятий из разных отраслей промышленности.

Инновационная коллаборация обладает рядом преимуществ:

1. Обмен знаниями и опытом позволяет компаниям ускорять процесс инноваций, обогащая его свежими идеями и навыками.
2. Расширение ресурсной базы увеличивает возможности для инвестиций в исследования и разработки.
3. Сокращение времени и затрат на исследования и разработки возможно за счет

деления труда и координации усилий.

Инновационная зрелость – это степень, до которого организация развила свои возможности в области инноваций: от генерации идей до их реализации и коммерциализации.

На инновационную зрелость оказывают влияние различные факторы:

1. Внутренние факторы:

- Организационная культура, поддерживающая инновации, укрепляет способность компании к внедрению нововведений.

- Лидерство и управление важны для создания условий, способствующих инновационной деятельности.

- Инновационные процессы и структуры обеспечивают эффективное управление инновациями на всех этапах их жизненного цикла.

2. Внешние факторы:

- Экономический и политический контекст может стимулировать или сдерживать инновационную активность.

- Технологический прогресс открывает новые возможности для инноваций.

- Конкуренция и сотрудничество с другими организациями также влияют на инновационную зрелость.

Ряд исследователей предлагают использовать для оценки эффективности инновационной деятельности не отдельные показатели, а модели, позволяющие провести комплексный анализ. Так, П. Гупта в своем исследовании приходит к выводу, что большинство исследований измеряют эффективность инноваций путем измерения доли инновационных продуктов, что делает невозможным проведение полного анализа инновационной деятельности компании и ее результативности. В связи с этим автор предлагает модель SIPOC (S – поставщик, I – вход, P – процесс, O – выход и C – заказчик), которая позволяет анализировать процесс внедрения инноваций. Кумбс и др. предложили модель под названием LBIOI для оценки инновационной деятельности.

Эта модель помогает оценить степень новизны продукции, производимой компаниями, а также их технологий. В то же время эта модель неприменима для оценки технологических и организационных инноваций. Кордеро создает модель для измерения эффективности инноваций с использованием показателей ресурсов и продукта [7].

В то же время он оценивает каждый этап инновационного процесса: проектирование, моделирование и изготовление прототипа, тестирование и коммерциализацию. Результаты исследования показывают, что наиболее часто используемыми показателями для оценки являются качество технической продукции, уровень достижения поставленных целей и объем выполненных в срок работ. Верхеге и Кфир представили модель управления и оценки, состоящую из 10 отдельных аспектов: лидерство, обеспечение ресурсами инноваций, систем и инструментов, предложения инноваций, предложения разработок, передача технологий, поглощение технологий, ориентация на рынок, инновационная деятельность и налаживание связей [7].

Оценка инновационной зрелости требует применения различных индикаторов и показателей, включая уровень инвестиций в исследования и разработки, количество патентов, успешность внедрения нововведений и т.д. Существуют различные модели оценки и рейтинги инновационной зрелости, которые могут помочь организациям оценить свои сильные и слабые стороны в области инноваций и определить приоритеты развития.

Технологическая зрелость – это степень готовности организации к использованию и внедрению новых технологий. Этот показатель тесно связан с инновационной зрелостью, поскольку технологические нововведения являются важной составляющей инновационной деятельности.

Компоненты технологической зрелости включают:

1. Технологические возможности и инфраструктура, которые позволяют организации эффективно использовать и внедрять новые технологии.

2. Квалификация и обучение персонала, которые обеспечивают понимание,

принятие и использование новых технологий.

3. Процессы и методы управления технологиями, которые позволяют компании эффективно управлять своими технологическими активами и инвестициями [9].

Развитие технологической зрелости может осуществляться через:

1. Инвестиции в инновационные технологии, что позволяет организации обновлять свою технологическую базу и оставаться на переднем крае технологического прогресса.

2. Сотрудничество с ведущими научными и исследовательскими организациями, что помогает предприятию получить доступ к передовым знаниям и технологиям.

3. Привлечение технических экспертов и консультантов, которые могут помочь предприятию ускорить адаптацию и внедрение новых технологий [9].

Разработка и реализация инновационной политики представляют собой важную задачу для промышленных предприятий. Без четкой и последовательной инновационной политики предприятия могут столкнуться с трудностями в организации и управлении инновационной деятельностью, что может угрожать их конкурентоспособности.

Инновационная коллаборация, инновационная и технологическая зрелость должны быть включены в инновационную политику, поскольку они обеспечивают важные ресурсы и компетенции для инновационного развития [10].

При формировании инновационной политики следует выполнить следующие ключевые шаги:

1. Определение стратегических целей и приоритетных направлений инновационной деятельности.

2. Разработка механизмов стимулирования инноваций, включая финансовые инcentивы, обучение и развитие персонала, создание инновационной культуры и т.д.

3. Установление партнерских отношений и сетевых связей, которые обеспечивают доступ к внешним ресурсам и компетенциям.

4. Мониторинг и оценка результатов инновационной деятельности, что позволяет предприятию корректировать свою инновационную политику и стратегию в соответствии с изменяющимися условиями и достигнутыми результатами.

Инновационная коллаборация, инновационная и технологическая зрелость играют ключевую роль в инновационной политике промышленных предприятий. Они обеспечивают необходимые ресурсы, знания и компетенции, которые помогают предприятиям успешно разрабатывать и внедрять инновации, повышая их конкурентоспособность и операционную эффективность.

В качестве вывода следует отметить следующее: поддержание высокого уровня инновационной и технологической зрелости, активное участие в инновационной коллаборации и осознанное формирование инновационной политики - ключевые факторы успеха для современных промышленных предприятий. Это требует от предприятий комплексного и системного подхода к управлению инновациями, включая внимательное исследование внешней среды, активное участие в сетевом взаимодействии, постоянное обновление технологической базы и вложение в развитие человеческого капитала.

Таким образом, инновационная коллаборация, инновационная и технологическая зрелость не просто важны для промышленных предприятий в условиях цифровизации экономики - они становятся ключевыми составляющими их инновационной политики и важными факторами их долгосрочного успеха.

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

1. Абрамов, С. России необходима передовая суперкомпьютерная инфраструктура / С. Абрамов, А. Дубровская // Интеллект и технологии. – 2018. - № 2. – С. 50-53.

2. Авилкина, С. В. Разработка методики оценки уровней цифровых компетенций при подготовке кадров / С. В. Авилкина, М. А. Бакулева, Н. П. Клейносова //

Научнотехнические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. - 2019. - Т. 12, № 2. - С. 40-51. - DOI: 10.18721/JE.12204.

3. Азоев, Г.Л. Оценка готовности российского образования в области экономики и управления к цифровой экономике / Г. Л. Азоев, В. И. Алешникова, Е.В.Сумарокова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. - 2018. - № 4. - С. 34-38 - <https://elibrary.ru/item.asp?id=37035271>

4. Амангельдиев, Н. Диджитализация экономики: возможности и перспективы / Н. Амангельдиев // Устойчивое развитие науки и образования. - 2018. -№ 2. - С. 9-21. - <https://elibrary.ru/item.asp?id=32689545>

5. Гнездова, Ю. В. Применение цифровых технологий в государственных органах / Ю. В. Гнездова // Актуальные проблемы экономики и управления. - 2018. - № 1. - С. 25-28. - <https://elibrary.ru/item.asp?id=35348786>

6. Зараменских, Е. П. Цифровые платформы как средство агрегации, производства и предоставления цифровых товаров и услуг / Е. П. Зараменских // Вестник российского нового университета. Серия: Сложные системы: модели, анализ и управление. 2018. - № 3. -С. 105-112.

7. Du J., Liu Y., Diao W. Assessing regional differences in green innovation efficiency of industrial enterprises in China //International Journal of Environmental Research and Public Health. - 2019. - Т. 16. - №. 6. - С. 940.

8. Tang K., Qiu Y., Zhou D. Does command-and-control regulation promote green innovation performance? Evidence from China's industrial enterprises //Science of the Total Environment. - 2020. - Т. 712. - С. 136362.

9. Miao C. et al. Spatial heterogeneity and evolution trend of regional green innovation efficiency--an empirical study based on panel data of industrial enterprises in China's provinces //Energy Policy. - 2021. - Т. 156. - С. 112370.

10. Tkachenko V. et al. Theoretical and methodical approaches to the definition of marketing risks management concept at industrial enterprises //Marketing and Management of Innovations. - 2019.

УДК 332.02

DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_136

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОННЫХ ТОРГОВ ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

---

**Секисов Александр Николаевич**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры строительного производства, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина»

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

**Рудченко Иван Иванович**

Кандидат технических наук, доцент кафедры строительного производства, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина»

**E-mail:** [rudchenko.iwan@yandex.ru](mailto:rudchenko.iwan@yandex.ru)

**Цвельх Екатерина Дмитриевна**

Магистрант, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет»

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

Строительный комплекс в современной хозяйственной среде России представляет собой динамично развивающуюся сферу национальной экономики, драйвер мультипликативного роста для большого количества высокотехнологичных отраслей. Причём это происходит как в целом в рамках российского промышленного сектора, так и в ряде специализированных областей деятельности, связанных прежде всего с оказанием различных инжиниринговых услуг. Эффективность строительства как такового формируется под прямым влиянием большого количества значимых факторов, определяющих общие тенденции развития территорий: начиная с эколого-экономических, организационно-правовых и производственно-хозяйственных, заканчивая природно-географическими и технико-технологическими, обладающими в ряде случаев вариативными особенностями. Вместе с тем та роль, научно-технологическая сложность и уникальность каждой единицы строительной продукции, которые определяются спецификой отрасли, становятся генераторами множества проблем в развитии экономики. Но это нормальный процесс, свидетельствующий о наличии положительных трендов в поступательном развитии страны и общества в целом. Поэтому следует не столько бороться с неизбежностью возникающих сложностей, сколько создавать наиболее благоприятные адаптивные условия для их преодоления. Достижение этих условий возможно наиболее эффективным способом посредством применения открытых торгов на строительном рынке, т. е. через систему электронных аукционов. Учитывая актуальность данной тематики, мы постарались сконцентрироваться в данной статье на рассмотрении концептуальных вопросов, с которыми постоянно сталкиваются предприятия строительной сферы в процессе реализации своей основной деятельности, именно в данной области.

**Ключевые слова:** строительство, экономика, строительная отрасль, электронные аукционы, актуальные проблемы, государственные закупки.

# ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF ELECTRONIC TRADING FOR ENTERPRISES IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY

---

**Sekisov Aleksandr Nikolaevich**

*Candidate of Economic, Associate Professor of the Department of Construction production of the Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin*

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

**Rudchenko Ivan Ivanovich**

*Candidate of Technical, Associate Professor of the Department of Construction production of the Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin*

**E-mail:** [rudchenko.iwan@yandex.ru](mailto:rudchenko.iwan@yandex.ru)

**Tsvelykh Ekaterina Dmitrievna**

*Master student of the Kuban State Technological University*

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

*The construction complex in the modern economic environment of Russia is a dynamically developing sphere of the national economy, a driver of multiplicative growth for a large number of high-tech industries. Moreover, this happens both within the framework of the Russian industrial sector as a whole, and in a number of specialized areas of activity, primarily related to the provision of various engineering services. The efficiency of construction as such is formed under the direct influence of a large number of significant factors that determine the general trends in the development of territories: starting with environmental, economic, organizational, legal and industrial and economic, ending with natural-geographical and technical and technological, which in some cases have variable features. At the same time, the role, scientific and technological complexity and uniqueness of each unit of construction products, which are determined by the specifics of the industry, become generators of many problems in the development of the economy. But this is a normal process, indicating the presence of positive trends in the progressive development of the country and society as a whole. Therefore, it is necessary not so much to deal with the inevitability of emerging difficulties, but to create the most favorable adaptive conditions for overcoming them. Achieving these conditions is possible in the most efficient way through the use of open auctions in the construction market, that is, through a system of electronic auctions. Considering the relevance of this topic, we have tried to concentrate in this article on the consideration of conceptual issues that construction companies constantly face in the process of implementing their core activities, in this particular area.*

**Keywords:** *construction, economics, construction industry, electronic auctions, topical issues, public procurement.*

Электронные аукционы для государственных заказов в строительной отрасли могут способствовать более прозрачному и справедливому распределению заказов между предприятиями различного масштаба. Внедрение новых технологических решений, в том числе таких как использование модульных и промышленных методов строительства при производстве земляных и строительно-монтажных работ, может сократить сроки и затраты на строительные работы и повысить конкурентоспособность предприятий [1, 6, 10]. Кроме того, при этом необходимы изменения в бюрократических процедурах и упрощение процесса получения разрешений и лицензий, чтобы уменьшить административные барьеры и ускорить выход на рынок для предприятий. Важную роль может сыграть также поддержка со стороны государства, включая предоставление льготных условий кредитования, субсидии на научно-технические разработки и инновации, а также программы обучения и

поддержки предпринимательства в строительной отрасли [5, 12].

Таким образом, для решения задачи выхода на рынок строительных услуг для строительных компаний необходимо внедрение свежих технологических решений, упрощение бюрократических процедур, изменение условий государственных заказов и предоставление поддержки со стороны государства [7-9].

Следует отметить, что одной из проблем является недостаток прозрачности при проведении электронных аукционов, что может приводить к несправедливому распределению заказов между участниками. Также существуют случаи, когда заказы на электронных аукционах получают организации, не имеющие достаточного опыта и ресурсов для выполнения работ, что может влиять на качество и сроки выполнения проектов. Еще одной проблемой является недостаток конкуренции в процессе электронных аукционов. Иногда на аукционах участвует небольшое количество компаний, что может ограничивать свободу выбора заказчика и приводить к завышенным ценам за выполнение работ [11].

Для решения данных проблем необходимо вводить меры, направленные на повышение прозрачности электронных аукционов, а также на привлечение большего количества квалифицированных участников. Важно также усилить контроль за качеством и сроками выполнения работ, чтобы заказчик имел возможность регулярно оценивать прогресс и вносить коррективы в процессе строительства.

Таким образом, улучшение условий предоставления государственных строительных заказов и повышение качества проектно-сметной документации являются важными задачами для развития строительного сектора в России. Это позволит привлечь больше участников, повысить конкуренцию и обеспечить более качественное и эффективное выполнение проектов.

Применение электронных торговых площадок для размещения государственных заказов имеет ряд преимуществ. Во-первых, это позволяет сэкономить государственные средства, поскольку конкуренция между подрядчиками способствует снижению цен на выполнение работ. Во-вторых, уровень бюрократии при размещении заказов через электронные площадки значительно ниже, что ускоряет процесс принятия решений и сокращает время на исполнение заказов. В-третьих, электронная система позволяет исключить возможность сговора между сторонами, так как все торговые операции записываются и хранятся в электронной форме.

Однако, существуют и некоторые недостатки в использовании электронных аукционов. Во-первых, в системе оценки поставщиков основным параметром является цена, что может не всегда отражать качество выполняемых работ или предлагаемых товаров. Это может привести к выбору подрядчиков с низким качеством услуг или товаров. Во-вторых, существует риск бесчестной конкуренции, когда некоторые поставщики могут предоставлять недостоверные или завышенные предложения, чтобы исключить конкуренцию и получить заказ.

Несмотря на то, что преимущества превышают недостатки, электронные аукционы всё же могут вызывать некоторые проблемы в строительной сфере и в российской экономике в целом. Это может быть связано с несоответствием предложений и требований, неясностью процедур или сложностью в подаче заявок. Поэтому важно проводить постоянное совершенствование и развитие системы размещения государственных заказов через электронные площадки.

Во-первых, выбор подрядчика только на основе стоимости может привести к отсутствию учета других важных аспектов, таких как опыт работы, репутация, качество предоставляемых услуг. Это может привести к неправильному выбору подрядчика, что в свою очередь может привести к задержкам в сроках выполнения работ, качественные проблемы, дополнительным затратам и неудовлетворенности заказчика. Во-вторых, исключительное основание на стоимости может привести к демпингу – продаже товаров или услуг по ценам ниже рыночных, чтобы оставаться конкурентоспособным. Это может создать негативную конкуренцию и нерентабельность для компаний, что в конечном итоге может привести к сокращению качественных подрядчиков на рынке [2, 3].

Наконец, оценка только на основе стоимости не учитывает потенциальные риски и проблемы, которые могут возникнуть в процессе выполнения работ. Такие аспекты,

как надежность подрядчика, отзывы клиентов, сроки выполнения проекта и гарантийные условия, могут играть важную роль при выборе подрядчика и должны быть учтены в процессе оценки.

В целом, при выборе подрядчика важно учитывать не только стоимость, но и другие важные аспекты, которые могут влиять на качество и результаты проекта. Решения, основанные только на стоимости, могут не только привести к нежелательным результатам, но и создать проблемы и потери для заказчика [4].

Одним из вариантов реализации предоставленных задач может стать использование балльной системы оценки компаний. Такой подход позволяет более объективно оценить предлагаемые услуги подрядных организаций, учитывая не только цену, но и важные параметры качества работы. Это сокращает риск выбора подрядчика только на основе низкой цены, но низкого качества результатов. Балльная система оценки позволяет учесть все аспекты заказа и определить их относительную важность для клиента. Например, клиент может придать больший вес опыту и репутации подрядчика, чем стоимости работ. В итоге, подрядчик, который предлагает оптимальное сочетание всех основных критериев, получит наивысший балл в конкурсе. Такой подход также способствует конкуренции между подрядными организациями и стимулирует их к повышению качества предлагаемых услуг. Подрядчики будут стремиться предложить наиболее выгодные условия для клиента, чтобы получить высокую оценку и выиграть конкурс.

Таким образом, введение балльной системы оценки подрядных организаций поможет улучшить процесс выбора подрядчиков, повысить качество выполнения заказов и обеспечить более справедливую конкуренцию на рынке строительных услуг.

Итак, подводя итоги, возможно отметить ключевые задачи развития строительной сферы в Российской Федерации.

1. Необходимость создания более простой и доступной процедуры входа на рынок строительных услуг для небольших предприятий.

2. Реформирование управленческих процессов в отрасли, снятие управленческих барьеров и повышение эффективности управления проектами.

3. Повышение качества проектно-сметной документации и строительных работ через более строгий контроль со стороны государственных органов и независимых экспертов.

4. Улучшение процедуры государственных заказов, включая порядок проведения электронных аукционов, с целью повышения прозрачности и конкурентоспособности этого процесса.

Другие меры, которые можно предпринять для решения обозначенных задач в области экономического снабжения государственных и муниципальных договоров включают.

1. Укрепление контроля со стороны государственных и муниципальных органов над исполнением подрядчиками своих обязательств по договорам, включая проверку качества выполненных работ и соответствие сроков исполнения.

2. Установление жестких требований к квалификации подрядчиков и контроль за их соответствием этим требованиям.

3. Ограничение возможности перетекания средств, выделенных для выполнения конкретного государственного или муниципального договора, на другие цели.

4. Усиление ответственности подрядчиков, включая введение механизмов штрафов и компенсаций за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств.

5. Повышение прозрачности процедур заключения государственных и муниципальных договоров, включая публикацию информации о них и создание механизмов обжалования решений.

6. Развитие конкуренции на рынке государственных и муниципальных контрактов путем привлечения большего числа потенциальных поставщиков и подрядчиков.

7. Совершенствование системы государственного и муниципального финансирования, включая упрощение процедур выделения и распределения средств

на основе объективных критериев и эффективного контроля их использования.

При этом следует в режиме текущего мониторинга учитывать влияние внешних факторов, определяющих деятельность российской строительной отрасли.

1. Ввод санкционных ограничений, которые привели к увеличению цен на строительные материалы и оборудование, а также сократили поступление иностранных инвестиций в отрасль.

2. Сокращение заказов из-за высокого уровня налогообложения, что также негативно влияет на деятельность строительных компаний.

3. Невысокий уровень платежеспособности населения, что ограничивает спрос на строительные услуги.

4. Изменения в правовой базе, которые могут создавать сложности и неопределенность в организации строительной деятельности.

5. Высокие затраты, связанные с проведением исследований, заключениями и юридическим оформлением сделок на протяжении всего строительного цикла.

Кроме того, нерешенные проблемы в отрасли включают также недостаточное количество квалифицированных рабочих и инженеров [13]. Строительная отрасль по нашим оценкам в настоящее время нуждается в 5-7 миллионах работников различных категорий. Однако при этом надо учитывать, что в данный момент присутствует:

- отставание в профессиональных компетенциях и запросах строительных фирм, особенно при внедрении новых технологий;

- сложность выхода на рынок для строительных компаний, вызванная высокой длительностью капитального ремонта, высокими производственными расходами и неблагоприятными условиями государственных закупок;

- низкое качество проектов, вызванное недостаточной квалификацией специалистов-проектировщиков и инженеров-оценщиков, а также недостаточным наполнением проектной документации.

Таким образом, для преодоления данных проблем предлагается улучшать прежде всего квалификацию специалистов, обеспечивать более эффективное регулирование в строительной сфере, создавать более благоприятные условия для предприятий строительной отрасли и увеличивать наблюдение за разработкой проектов со стороны заказчиков. Это тем более актуально, в условиях, когда правительство Российской Федерации определило строительную отрасль как приоритетную для индустриального развития страны в целом до 2030 года.

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

1. "Quick Method" of Map Limit Exact Position Determination by Vertical Planning of Areas / R. R. Stepanov, A. N. Sekisov, D. A. Gura [et al.] // Helix. – 2019. – Vol. 9, No. 1. – P. 4744-4752. – DOI 10.29042/2019-4744-4752. – EDN XMADXU.

2. A comparative analysis of various approaches to the process of creating production costs in a market environment / D. A. Gura, A. N. Sekisov, O. A. Kuznetsova [et al.] // Laplage em Revista. – 2020. – Vol. 6, No. Extra-C. – P. 161-169. – DOI 10.24115/S2446-622020206Extra-C638p.161-169. – EDN WFYOAB.

3. Assessment of the role and significance of the cost formation process in the activities of organizations / D. A. Gura, A. N. Sekisov, O. A. Kuznetsova [et al.] // Laplage em Revista. – 2020. – Vol. 6, No. Extra-C. – P. 314-319. – DOI 10.24115/S2446-622020206Extra-C664p.314-319. – EDN FWJMLV.

4. Environmental substantiation for the use of alternative energy sources / S. Ovchinnikova, G. Kukinova, A. Borovkov, N. Markina // E3S Web of Conferences : 22, Voronezh, 08–10 декабря 2020 года. – Voronezh, 2021. – DOI 10.1051/e3sconf/202124401007.

5. Innovative development of construction in russia: economics, technologies, management / R. A. Popov, N. A. Shipilova, A. N. Sekisov [et al.] // Amazonia Investiga. – 2019. – Vol. 8, No. 19. – P. 653-663. – EDN HIPAGX.

6. Pit design taking into account water level reduction using the software pack-age MIDAS GTS NX / A. N. Sekisov, A. V. Varvarkina, D. A. Gura [et al.] // IIOAB Journal. –

2019. – Vol. 10, No. S2. – P. 93-100. – EDN HBSHPQ.

7. Дегтярев, Г. В. Технология производства основных процессов на строительных объектах / Г. В. Дегтярев, О. Г. Дегтярева, Н. В. Коженко. – Краснодар : Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2018. – 189 с. – ISBN 978-5-00097-574-9. – EDN OURAUD.

8. Карякина, И. Е. Анализ современного состояния строительной отрасли РФ, проблемы и перспективы ее развития / И.Е. Карякина, Е.К. Потапкина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – №5. – С 65-78.

9. Меркулова, Е.А. Современное положение строительной отрасли в России и проблемы её функционирования / Е.А. Меркулова // Научный альманах, – 2018. – №4-1(42). – С.156-167.

10. Овчинникова, С. В. Технический анализ развития каркасного домостроения / С. В. Овчинникова // Актуальные проблемы современной науки : IV Международная научно-практическая конференция, Алушта, 27–30 апреля 2015 года. Том Выпуск 4, Том 2. – Алушта: Ставропольский университет, 2015. – С. 118-121.

11. Организация, управление и технологии строительного производства : Коллективная монография / С. Х. Байрамуков, З. Н. Долаева, Г. Я. Чернобровкин [и др.]. – Невинномысск : Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт, 2016. – 255 с. – ISBN 978-5-9644-0274-9.

12. Пахомов, Е.В. Текущее состояние строительной отрасли РФ / Е. В. Пахомов, М. С. Овчинникова // Молодой ученый. – 2019. – № 2 (240).– с. 255-260.

13. Секисов, А. Н. Особенности преподавания экономических дисциплин для студентов инженерных специальностей в высших учебных заведениях / А. Н. Секисов // Форум наставничества: опережая будущее : Сборник тезисов II Научно-практическая конференция, Москва, 17 октября 2019 года. – Москва: Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, 2019. – С. 56-62. – EDN NDVFSK.

УДК 338.43

DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_142

## КЛАСТЕРНЫЙ ПОДХОД К РЕСУРСОБЕСПЕЧЕННОСТИ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА КУРГАНСКОЙ ОБЛАСТИ

---

**Суслов Сергей Яковлевич**

Аспирант, ФГБОУ ВО Курганский государственный университет»

**E-mail:** [rekruting2022@inbox.ru](mailto:rekruting2022@inbox.ru)

*В данном исследовании проведен теоретико- методологический анализ теории кластера с определением специфики ее реализации в агропромышленном комплексе (АПК) и изучением практики применения в Курганской области, учитывая особенности региона. Также данная статья позволяет дифференцировать кластерное ресурсообеспечение от иных подходов к данной деятельности.*

*На начальном этапе работы исследуются особенности агропромышленного комплекса Курганской области, а также их влияние на реализацию кластерного подхода в сельском хозяйстве. В дальнейшем определяются возможности ресурсообеспечения АПК и реализации теории кластера на практике. Исходя из этого, целью исследования можно определить изучение кластерного подхода к ресурсообеспеченности агропромышленного комплекса Курганской области.*

*Объект исследования- АПК Курганской области, предмет- кластерный подход к ресурсообеспеченности в данной сфере.*

*В статье представлены основные результаты исследования сельского хозяйства Курганской области на предмет обеспеченности основными ресурсами производства. Дана оценка положительных и негативных факторов, способствующих эффективному развитию отрасли в регионе. Автор определяет специфику кластерного подхода, отражающую инновационные направления развития АПК в контексте изучения экономического пространства Курганской области иллюстрируя практическое исследование статистическими данными и конкретными результатами.*

**Ключевые слова:** сельское хозяйство, ресурсная обеспеченности, агропромышленная интеграция, агропромышленный комплекс, кластерный подход, ресурсообеспечение, модель развития, привлечение инвестиций, государственная поддержка, теория кластера.

## CLUSTER APPROACH TO THE RESOURCE AVAILABILITY OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF THE KURGAN REGION

---

**Suslov Sergey Yakovlevich**

Graduate student, Kurgan state university

**E-mail:** [rekruting2022@inbox.ru](mailto:rekruting2022@inbox.ru)

*In this study, a theoretical and methodological analysis of the cluster theory was carried out with the determination of the specifics of its implementation in the agro-industrial complex (aic) and the study of the practice of application in the kurgan region, taking into account the peculiarities of the region. Also, this article makes it possible to differentiate cluster resource provision from other approaches to this activity.*

*At the initial stage of the work, the features of the agro-industrial complex of the kurgan region are investigated, as well as their impact on the implementation of the cluster*

*approach in agriculture. In the future, the possibilities of resource support of the agro-industrial complex and the implementation of the cluster theory in practice are determined. Based on this, the purpose of the study can be determined to study the cluster approach to the resource security of the agro-industrial complex of the kurgan region.*

*The object of research is the agro-industrial complex of the kurgan region, the subject is a cluster approach to resource availability in this area.*

*The article presents the main results of the study of agriculture in the kurgan region for the provision of basic production resources. The assessment of positive and negative factors contributing to the effective development of the industry in the region is given. The author defines the specifics of the cluster approach, reflecting the innovative directions of agricultural development in the context of studying the economic space of the kurgan region, illustrating the practical study with statistical data and concrete results.*

**Keywords:** *agriculture, resource security, agro-industrial integration, agro-industrial complex, cluster approach, resource provision, development model, investment attraction, state support, cluster theory.*

Специфика агропромышленного комплекса заключается в необходимости постоянного совершенствования технологий работы, которые позволяют развиваться аграрному направлению.

В условиях турбулентности экономики страны и различия ресурсного потенциала регионов, возникает необходимость перевода экономики регионов на формирование кластерной модели развития, в целях устойчивости экономического развития региона и повышение эффективности агропромышленных предприятий за счёт привлечения инвестиций в отрасль и применения инструментов государственной поддержки. Как отмечает А. Г. Зайцев, кластерный подход является одним из важнейших ориентиров в современной экономике, предоставляющих максимальные возможности для инвестирования и внешнеэкономической интеграции современной аграрной сферы [4]. Именно поэтому нам необходимо не только определить сущность и содержание кластерного подхода, но и выявить его возможности в привлечении ресурсов в АПК. Данный подход отражает потенциал региона в сфере финансирования и инвестиций агропромышленного комплекса, а также позволяет определить перспективы развития данного направления на федеральном уровне. Это повышает не только уровень экономического развития, но и конкурентоспособности региона. Особенно это актуально в условиях санкций и импортозамещения которые способствуют совершенствованию экономической политики в отношении наиболее важных отраслей народного хозяйства.

При этом наиболее актуальным предоставляется иллюстрирование реализации предложенной кластерной модели на региональном примере. В данном случае базой исследования определена Курганская область.

В соответствии с тематикой целью исследования можно определить изучение кластерного подхода к ресурсообеспеченности агропромышленного комплекса Курганской области.

Объектом исследования определен АПК Курганской области, предметом – кластерный подход к ресурсообеспеченности в данной сфере.

Для достижения поставленной нами цели необходимо решить ряд задач. таких как:

1. Выявить специфику теории кластера среди многообразия экономических методов развития;
2. Изучить преимущества кластерного подхода в привлечении ресурсов в АПК;
3. Проиллюстрировать реализацию кластерного подхода на примере АПК Курганской области.

В качестве основных источников исследования нами использованы публикации современных авторов, касающиеся экономического развития региона (П. С. Юнусова,

М. М. Худайбердиев и пр.), а также методологии реализации кластерного подхода (Е. П. Гусаков, В. А. Курпатов, И.И. Пантелеева).

В качестве основных методов в работе определены теоретико- методологический анализ литературы по данной тематике, а также анализ практической реализации кластерного подхода в обеспечении материально—техническими ресурсами сельского хозяйства Курганской области.

Специфика кластерного подхода как метода экономического развития региона.

В работах отечественных и зарубежных учёных имеется методологическая база для проведения исследований, предметом которых является сущность кластера и процесс его развития. Современные исследования (Е. П. Гусаков) отражают мультиплицирующий эффект данного метода, позволяющий привлекать максимальное количество ресурсов к развитию агропромышленного комплекса, а также сгладить негативные моменты конкуренции на сельскохозяйственном рынке [2]. Кроме того, кластеризация АПК способствует его стабильному функционированию и возможному включению в межрегиональное агропродовольственное пространство.

Реализацию кластерных моделей на современном этапе развития экономики в РФ можно определить, как основу долгосрочных региональных программ агропромышленного комплекса, а также как результат повышения конкурентноспособности и развития технологического и инвестиционного потенциала. Данную точку зрения высказали В.Л. Абашкин, П.Б. Рудник, Н.В. Сироткина, В.Е.Селивестров, Ю.И.Трещевский. Это подтверждается и в работах К. К. Курбанова, [6] который отмечает высокую экономическую устойчивость организаций АПК, входящих в кластерное пространство. Соединение в едином кластере НИОКР, инвестиций и практической реализации позволяет повысить эффективность взаимодействия различных субъектов экономической деятельности и одновременно повысить их результативность.

Инновационная система кластеров в современной России, по мнению В. А. Курпатовой [7], должна соответствовать экономическим, географическим и климатическим различиям регионов, а также обеспечивать максимальную модернизацию предприятий агропромышленного комплекса. При этом кластеризация должна обеспечивать не только разработку, но и внедрение инвестиционной модели в функционирование АПК, а также коммерциализацию и масштабирование инноваций. Данная модель непременно должна базироваться на научном подходе, а также внедрении инновационных технологий в практике деятельности АПК. Интеграция науки и практики в аграрной промышленности позволяет расширять возможности совершенствования отрасли народного хозяйства, создавать благоприятные условия для экономического, социального и отраслевого развития.

В плане оценки эффективности результатов деятельности необходимо определить экономические условия района, потенциал региона, а также интеграцию различных субъектов экономики в единое кластерное пространство, создать целостное агропромышленное образование, нацеленное на развитие сельского хозяйства [1].

Реализация кластерного подхода на примере АПК Курганской области

Курганская область является практической и ресурсной базой для формирования моделей кластеров и их апробации в агропромышленном производстве. Основной задачей в данном случае является разработка системы формирования агропромышленных кластеров в экономике региона, результаты которых помогут интегрировать разные формы хозяйствования в единую систему, а также в условиях кадрового дефицита производственной сферы подготовить будущих специалистов.

Изучив фундаментальные аспекты и интеграционную значимость кластеров, необходимо отметить процесс реализации кластерной системы как создание и последующее развитие, в которое должны быть вовлечены не только бизнес структуры различных отраслей, но и государственные органы и образовательные учреждения.

Таким образом, под агропромышленным кластером в АПК следует понимать территориально-индустриальное объединение, созданное для достижения следующих целей:

— Модернизация агротехнических мероприятий, многократное увеличение

урожайности путем внедрения современных инновационных технологий в производство сельскохозяйственной продукции.

— Создание производителями продукции цепочки добавленной стоимости и направление готовой продукции, получаемой на выходе, на экспорт.

— Получение высокой прибыли при низких затратах. Улучшение финансового положения производителей сельскохозяйственной продукции.

— Укрепление материально-технической базы производителей сельскохозяйственной продукции современной сельскохозяйственной техникой и оборудованием, обновление инфраструктурных объектов.

На региональном уровне складываются предпосылки реализации принципов территориально-кластерного подхода, один из наиболее востребованных инструментов регионального социально-экономического развития. Востребованность применения кластерного подхода объясняется имеющимся ресурсным потенциалом Курганской области и перспективами реализации сценарных вариантов развития для каждой территории со своим муниципальным инвестиционным профилем.

В АПК Курганской области имеется значительный ресурс в виде обеспеченности сельского хозяйства материальными ресурсами представленной в таблице 1.

Таблица 1

### Обеспеченность сельского хозяйства Курганской области материальными ресурсами

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение 2021 г. от 2017 г., (+;-)
Посевная площадь, тыс. га	1361,4	1338,3	1332,6	1350,4	1319,4	-42
Наличие основных фондов на конец года (по первоначальной стоимости), млн.р.	25580	27949	25025	26240	32694	7114
Степень износа основных фондов, %	46,9	45,4	48,8	44,9	43,9	-3
Коэффициент обновления основных фондов	0,064	0,099	0,076	0,169	0,145	0,081

Также проведён анализ трудовых ресурсов не занятых в экономике приведённый в таблице 2.

Таблица 2

### Анализ трудовых ресурсов

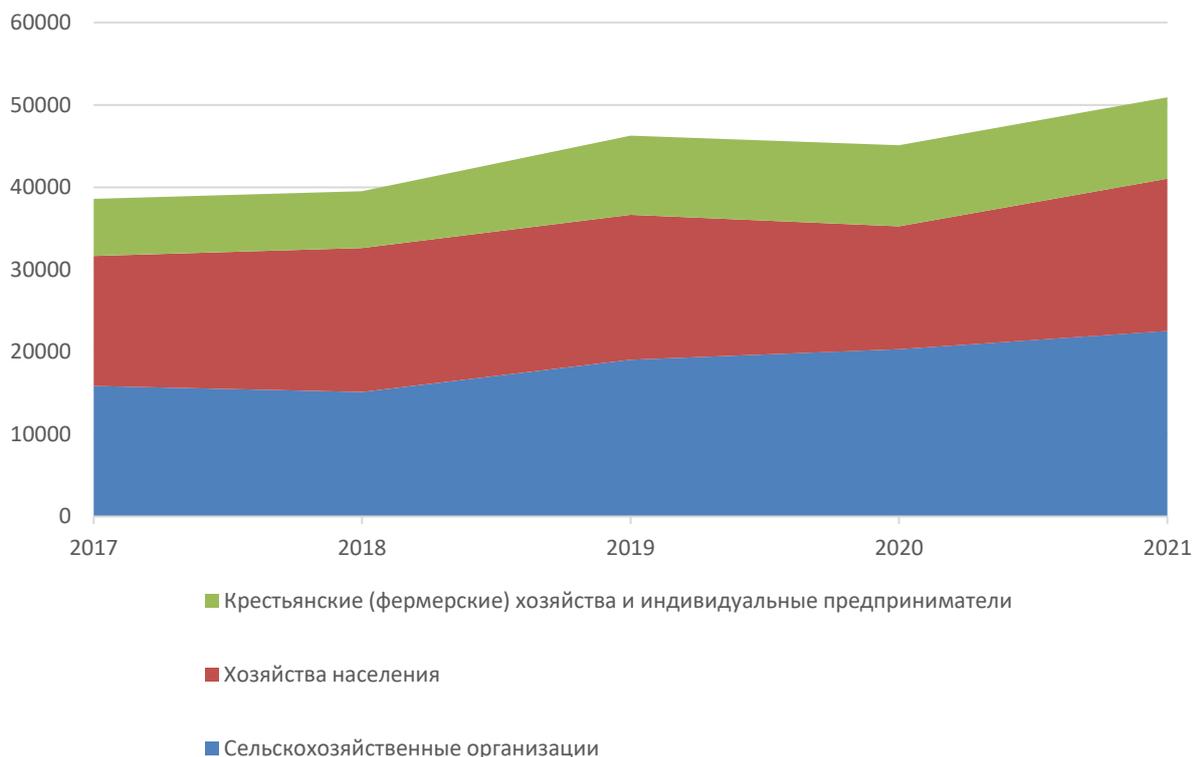
Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Численность рабочей силы, тыс.чел	402,8	384,5	365,0	371,0	364,6
Безработные, тыс.чел	36,7	30,6	28,4	30,4	27,9
Доля безработных и общей численности рабочей силы, %	9,11	7,96	7,78	8,19	7,65
Среднегодовая	338,6	326,0	311,1	309,8	302,8

численность занятых по видам экономической деятельности, тыс.чел					
в том числе в сельском хозяйстве, тыс.чел	31,8	30,9	30,2	28,5	27,3
Доля занятых в сельском хозяйстве от среднегодовой численности занятых, %	9,39	9,48	9,71	9,20	9,02

Необходимо отметить, что имеется трудовой резерв имеющих статус безработных.

Перечень ресурсов, используемых при осуществлении производственной, перерабатывающей, сбытовой и других видов деятельности в рамках созданных интеграционных систем, в целом не отличается от традиционных производственно-сбытовых цепочек: природные, материальные, трудовые, финансовые.

На рисунке 1 отражена динамика производства сельскохозяйственной продукции в разрезе категорий производителей.



**Рисунок 1 – Динамика производства сельскохозяйственной продукции в Курганской области, млн.р.**

Важным выводом из данных, представленных на диаграмме является наличие стабильной положительной динамики доли производства продукции сельскохозяйственными организациями (+3%) и населением (+2%) при сокращении доли К(Ф)Х и ИП. При этом прирост стоимости производимой продукции превысил 32%. Такая динамика создает хорошие предпосылки для развития как перерабатывающей, так и сбытовой и снабженческой кооперации.

В Курганской области имеется опыт создания и развития индустриальных парков, с учётом имеющего опыта рассмотреть возможность создания агропромышленных парков кластерного типа.

При организации системы агропромышленных парков необходимо проведение анализа следующих показателей:

- уровень развития малых форм хозяйствования;
- муниципальный профиль сельхозкооперации;
- результативность мер государственной поддержки;
- инвестиционный профиль муниципальных образований Курганской области.

Выводы

В качестве основного вывода по работе необходимо отметить перспективность развития кластерного подхода в агропромышленном комплексе. Данная концепция позволяет объединять научные, технологические, кадровые и материальные ресурсы для развития АПК на региональном уровне.

Цель исследования нами была достигнута - определена специфика кластерного подхода, которая заключается в комплексности и учете особенностей региона при реализации конкретных моделей развития. Кластерный подход позволяет создавать социальные и технологические связи между разноотраслевыми предприятиями, ориентированные на развитие не только приоритетного агропромышленного комплекса, но и смежных сфер жизнедеятельности.

При этом важными будут принципы, которые необходимо соблюдать при реализации разработанных моделей:

1. Ориентир на социально-экономическую и географическую специфику региона;
2. Включение в кластер вузов не только агропромышленной, но и технической и социальной направленности;
3. Расширение круга межрегиональных и международных партнеров, обеспечивающих стабильные инвестиции и содействие развитию предприятий АПК;
4. Регулярный мониторинг деятельности предприятий агропромышленной направленности с целью минимизации рисков и определения перспектив развития.

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

1. Бадарчи Херел Буян-Оолович, Монгуш Кан-Демир Александрович Систематизация стратегических кластерных инициатив долгосрочного развития региона, и оценка эффективности их реализации // Природные ресурсы, среда и общество. 2021. №1. С. 10-16.
2. Гусаков Е. П. Методологические подходы к построению и развитию АПК как мегакластера // Наука и инновации. 2019. №10 (200). С. 26-31.
3. Гусаков Е. П. Методологические подходы к созданию кластерных структур в АПК // Наука и инновации. 2019. №9 (199). С. 58-62.
4. Зайцев А.Г., Полторыхина С.В. Агропромышленные кластеры как источник инновационного развития: стратегия и институты // Вестник ОрелГАУ. 2021. №2 (89). С. 113-118.
5. Е.Н. Ключко, Л.Л. Оганесян, Т.Л. Оганесян, А.В. Троценко формирование хозяйственных связей в рамках кластерных структур // Вестник Академии знаний. 2021. №3 (44). С. 127-133.
6. Курбанов К. К. Формирование кластеров как важное условие инновационного развития регионального АПК // Россия: тенденции и перспективы развития. 2019. №14-2. С. 878-879.
7. Курпатова В. А. Инновационные системы агропромышленного комплекса на основе кластерного подхода // Региональная и отраслевая экономика. 2021. №3. С. 65-68.
8. Пантелеева И.И. Кластерный подход в инновационном развитии перерабатывающих организаций АПК // Проблемы экономики. 2019. №2 (29). С. 179-187.

9. Худайбердиев М. М. Стратегия развития регионального агропромышленного кластера // Universum: экономика и юриспруденция. 2021. №4 (79). С. 22-25.

10. Юнусова П. С. Теоретические основы формирования региональных агрокластеров // РППЭ. 2021. №2 (124). С.31-38.

УДК 339.138  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_149

## **ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ БЕНЧМАРКИНГА В КОНТЕКСТЕ ТРАНСФОРМАЦИИ ПОЛИТИКИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

---

### **Чумаченко Галина Валерьевна**

Кандидат экономических наук, доцент,  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Луганский государственный  
университет имени Владимира Даля»

### **Литвин Роман Игоревич**

Старший преподаватель, Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Луганский государственный университет имени Владимира Даля»  
**E-mail:** [rekruting2022@inbox.ru](mailto:rekruting2022@inbox.ru)

Направления обеспечения социально-экономической безопасности предприятия являются ключевыми аспектами его устойчивого развития и успешного функционирования в современном бизнес-мире. Эти направления включают в себя комплекс мер и стратегий, нацеленных на минимизацию рисков, создание благоприятной рабочей среды для сотрудников и обеспечение стабильной финансовой устойчивости предприятия. Бенчмаркинг – это мощный инструмент, который позволяет компаниям и организациям сравнивать свою производительность, эффективность и качество работы с лучшими практиками в своей отрасли или на рынке в целом. В настоящее время ситуация в политической сфере в многих странах приводит к необходимости проведения трансформаций и изменений политики, что отражается и на развитии бенчмаркинга. Бенчмаркинг является одним из ключевых инструментов в современном менеджменте, позволяющим организациям улучшить свою эффективность и конкурентоспособность. В условиях формирования социально-экономической политики предприятия блок-схема организации бенчмаркинга приобретает особую значимость и в результате научного исследования представлены этапы блок-схемы организации бенчмаркинга и визуализирована блок-схема.

**Ключевые слова:** бенчмаркинг, блок-схема, социально-экономическая политика, социально-экономическая безопасность, конкурентоспособность, маркетинг, цифровизация.

## **TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF BENCHMARKING IN THE CONTEXT OF THE TRANSFORMATION OF THE COMPANY'S SOCIO-ECONOMIC SECURITY POLICY**

---

### **Chumachenko Galina Valeryevna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Luhansk State University named after Vladimir Dal

### **Litvin Roman Igorevich**

Senior lecturer, Luhansk State University named after Vladimir Dal  
**E-mail:** [rekruting2022@inbox.ru](mailto:rekruting2022@inbox.ru)

*The directions of ensuring the socio-economic security of the enterprise are the key aspects of its sustainable development and successful functioning in the modern business world. These areas include a set of measures and strategies aimed at minimizing risks, creating a favorable working environment for employees and ensuring stable financial stability of the enterprise. Benchmarking is a powerful tool that allows companies and organizations to compare their productivity, efficiency and quality of work with the best practices in their industry or in the market as a whole. Currently, the situation in the political sphere in many countries leads to the need for transformations and policy changes, which is reflected in the development of benchmarking. Benchmarking is one of the key tools in modern management that allows organizations to improve their efficiency and competitiveness. In the conditions of the formation of the socio-economic policy of the enterprise, the flowchart of the organization of benchmarking acquires special significance and as a result of scientific research, the stages of the flowchart of the organization of benchmarking are presented and the flowchart is visualized.*

**Keywords:** *benchmarking, flowchart, socio-economic policy, socio-economic security, competitiveness, marketing, digitalization.*

Направления обеспечения социально-экономической безопасности предприятия являются ключевыми аспектами его устойчивого развития и успешного функционирования в современном бизнес-мире. Эти направления включают в себя комплекс мер и стратегий, нацеленных на минимизацию рисков, создание благоприятной рабочей среды для сотрудников и обеспечение стабильной финансовой устойчивости предприятия.

Одно из направлений обеспечения социально-экономической безопасности предприятия – это создание и поддержание стабильной и надежной системы управления. Это включает в себя разработку эффективных стратегий управления рисками, контроль за финансовыми процессами и обеспечение надлежащего уровня корпоративной ответственности. Кроме того, важно разрабатывать механизмы и процедуры, способствующие устранению возможного вреда для окружающей среды и общества в целом.

Еще одно направление – это создание и организация благоприятной рабочей среды. Важно обеспечить комфортные условия труда, предоставить сотрудникам возможность регулярного профессионального развития, а также осуществить социальное обеспечение и поддержку. Повышение уровня удовлетворенности сотрудников способствует повышению их производительности, а также снижению текучести кадров.

Одним из важных аспектов обеспечения социально-экономической безопасности предприятия является также обеспечение его финансовой устойчивости. Для этого необходимо разрабатывать и внедрять стратегии финансового планирования и прогнозирования, а также обеспечивать надлежащий контроль за финансовыми ресурсами предприятия. Рациональное использование финансовых средств и постоянное развитие инновационных методов финансирования способствует устойчивому развитию предприятия и его адаптации к изменяющимся условиям рынка.

Таким образом, направления обеспечения социально-экономической безопасности предприятия тесно связаны между собой и требуют комплексного подхода. Важно разрабатывать и внедрять соответствующие стратегии управления, обеспечивать благоприятную рабочую среду и поддерживать финансовую устойчивость предприятия. Только в таком случае предприятие может обеспечить свое успешное и устойчивое развитие в современном бизнес-мире.

При высоком уровне конкуренции на рынке товаров и услуг совершенствование должно стать неотъемлемой частью жизни компании. Одним из методов повышения эффективности работы, который позволит проводить непрерывное и постоянное улучшение, является бенчмаркинг [1, С. 1015-1030.].

Бенчмаркинг (benchmarking) – это процесс сравнения продуктов, услуг или

процессов одной организации с продуктами, услугами или процессами другой организации. Иногда, проводится сравнение внутри одной и той же организации. Целью процесса бенчмаркинга является поиск улучшений тех аспектов, по которым проводится сравнение. Как правило, бенчмаркинг применяется в организации, которая планирует усовершенствования [2].

Бенчмаркинг может использоваться не только, как инструмент конкурентной борьбы, но и способ обеспечения экономической безопасности хозяйствующих субъектов. Бенчмаркинг является тем инструментом, который может быть использован различными компаниями, в том числе малым и средним бизнесом, в целях повышения собственной конкурентоспособности [3, С. 107-114.].

Бенчмаркинг – это мощный инструмент, который позволяет компаниям и организациям сравнивать свою производительность, эффективность и качество работы с лучшими практиками в своей отрасли или на рынке в целом. В настоящее время ситуация в политической сфере в многих странах приводит к необходимости проведения трансформаций и изменений политики, что отражается и на развитии бенчмаркинга.

Политика – это сложная и многоаспектная область, включающая в себя много различных сфер, таких как экономика, социальные вопросы, образование, здравоохранение и многие другие. В связи с этим, трансформация политики требует комплексного подхода и анализа. Использование бенчмаркинга в этом процессе может стать важным инструментом для определения лучших практик, установления критериев успеха и оценки эффективности проводимых политических реформ.

Одной из основных тенденций развития бенчмаркинга в контексте трансформации политики является расширение его применимости на больший объем политических процессов и практик. В современном мире многочисленные вызовы и проблемы требуют политических решений, и использование бенчмаркинга может помочь определить, какие из доступных вариантов решений будут наиболее эффективными и результативными.

Еще одной тенденцией является развитие более сложных и разнообразных методик бенчмаркинга, которые позволяют не только сравнивать собственные показатели с другими компаниями или организациями, но и анализировать и сопоставлять различные аспекты политической деятельности. Например, это может включать сравнение показателей экономического развития, реализации социальных программ или уровня доступности образования и здравоохранения.

Также можно отметить рост использования информационных технологий и современных инструментов аналитики данных в процессе бенчмаркинга политических процессов. Это позволяет собирать, обрабатывать и анализировать большие объемы информации, что позволяет сделать более точные и обоснованные выводы при принятии политических решений.

На фоне вышеуказанных тенденций, бенчмаркинг становится неотъемлемой частью процесса трансформации политики. Через анализ и сравнение лучших практик в различных сферах политической деятельности, государства и организации могут выявить свои слабые места и недостатки, и, возможно, найти способы улучшить свою работу.

Существует несколько тенденций развития бенчмаркинга:

1. Расширение области применения: вначале бенчмаркинг использовался главным образом для сравнения результатов производительности компаний внутри одной отрасли. Однако сейчас этот метод применяется и в других сферах, таких как государственное управление, образование, здравоохранение и т.д.

2. Участие в международных программах: компании все чаще принимают участие в международных бенчмарк-программах, которые позволяют им сравнивать свою производительность с компаниями в других странах. Такие программы стимулируют конкуренцию и помогают компаниям узнать о передовых практиках в других странах.

3. Развитие технологий для проведения бенчмаркинга: с развитием информационных технологий стало значительно проще собирать и анализировать

данные для проведения бенчмаркинга. Например, сейчас существуют специальные программные продукты, которые помогают автоматизировать процесс сбора данных и создания отчетов.

4. Применение бенчмаркинга для инноваций: все больше компаний начинают использовать бенчмаркинг не только для сравнения своей производительности с другими компаниями, но также для поиска новых идей и инноваций. Например, они могут изучать лучшие практики других компаний, чтобы применить их в своей сфере деятельности.

5. Развитие социального бенчмаркинга: бенчмаркинг всё чаще применяется не только для сравнения производительности бизнеса, но и для измерения социального воздействия компаний. Например, компания может измерять свою экологическую отзывчивость, равноправие и разнообразие в работе, уровень удовлетворенности клиентов и т.д. С помощью социального бенчмаркинга компании могут определить свои преимущества и недостатки в социальной сфере и разработать планы для улучшения.

Необходимо отметить, что в основе бенчмаркинга лежит не просто наблюдение за потенциальными конкурентами или партнерами с целью выявления их методов и подходов к обучению и развитию персонала. В основе бенчмаркинга лежит философия постоянной оценки состояния системы обучения и развития и регулярного наблюдения за лучшими практиками на рынке [4, С. 53-55.].

Бенчмаркинг можно использовать для сравнения внутренних процессов компании с внутренними процессами других компаний [5].

В современном мире, где технологические передвижения и инновации играют важную роль в развитии и успехе организаций, цифровизация бенчмаркинга становится неотъемлемой частью стратегии. Бенчмаркинг, как процесс изучения лучших практик и процессов в отрасли, получает новую жизнь и эффективность через применение современных технологий.

В настоящее время цифровая среда представляет собой совокупность условий, необходимых для реализации цифровых и информационных технологий [6, С. 71-71.].

Цифровизация бенчмаркинга предоставляет организациям уникальные возможности для нахождения потенциала роста и инновационных практик, которые могут значительно улучшить их конкурентоспособность. Путем применения аналитики данных и интеллектуального анализа, компании теперь могут получить доступ к огромным объемам информации и обнаружить тенденции, о которых раньше они могли только мечтать.

Современные технологии и инструменты, такие как искусственный интеллект, машинное обучение и большие данные, позволяют организациям проводить более детальные и всесторонние сравнения с конкурентами в реальном времени. Они также создают возможности для автоматизации процессов, что упрощает и ускоряет сбор и анализ данных. Более того, высокотехнологичные платформы для обмена информацией и совместной работы делают сотрудничество между организациями более эффективным и производительным.

Цифровизация бенчмаркинга также имеет значительные преимущества для улучшения внутренних процессов и операций организаций. Она позволяет анализировать и оптимизировать существующие методы работы и выявлять области, требующие улучшений и инноваций. Таким образом, цифровизация стимулирует рост и развитие организаций, повышает их эффективность и способствует удовлетворению потребностей и ожиданий клиентов.

Однако, необходимо отметить важность бережного отношения к конфиденциальности и безопасности данных при осуществлении цифровизации бенчмаркинга. Организации должны обеспечить защиту информации, соблюдать соответствующие нормы и законы, а также уделять должное внимание этическим аспектам.

В целом, современные тенденции цифровизации бенчмаркинга предоставляют организациям мощный инструмент для достижения успеха. Они открывают новые возможности для роста, инноваций и совершенствования процессов. Цифровой мир становится технологическим лидером в бенчмаркинге, обеспечивая компаниям

конкурентное преимущество и помогая им находить и реализовывать новые идеи и практики.

В условиях формирования социально-экономической политики предприятия блок-схема организации бенчмаркинга приобретает особую значимость и в результате научного исследования представим блок-схему организации бенчмаркинга (рис. 1).



Источник: Составлено автором на основании [7, С. 202-205.]

**Рисунок 1 – Блок-схема организации бенчмаркинга в условиях формирования социально-экономической политики предприятия**

Бенчмаркинг является одним из ключевых инструментов в современном менеджменте, позволяющим организациям улучшить свою эффективность и конкурентоспособность.

Бенчмаркинг, по утверждению некоторых ученых и практиков, — это метод использования чужого опыта, передовых достижений лучших компаний для повышения эффективности производства, совершенствования бизнес- процессов, который

основывается на анализе конкретных результатов и их использовании в собственной деятельности [7, С. 202-205.].

Цель бенчмаркинга — стимулирование бизнеса, его усовершенствование, повышение конкурентоспособности продукции или услуги [8, С. 256-259.].

Главная задача бенчмаркинга — непрерывное улучшение маркетинга, экономической структуры прибыли компании, технической обеспеченности товара, формирование совершенного менеджмента компании [9, С. 387-392.].

Первоначальным шагом в организации бенчмаркинга является определение целей и задач, которые предприятие хочет достичь. Это может быть улучшение производственных процессов, снижение издержек, повышение качества продукции или услуг, увеличение доли рынка и другие.

Далее следует выбор объекта бенчмаркинга, то есть определение предприятий или организаций, достигших высоких результатов в сфере, интересующей нас деятельности. Это может быть, как отраслевой лидер, так и компания из другой отрасли, но с успешными методами управления и организации процессов.

Следующий этап – это сбор и анализ информации о выбранных организациях-бенчмарках. Здесь важно систематизировать полученные данные о процессах, технологиях, организации работы и принятых решениях, а также оценить их эффективность и применимость на предприятии.

На основе полученных результатов проводится сравнительный анализ собственных процессов с лучшими практиками, выявляются различия и потенциальные области для улучшения. Важно применить критический подход и адаптировать принятые решения к контексту собственного предприятия, учитывая его особенности и цели.

Следующий шаг – разработка плана внедрения улучшений на предприятии. Здесь важно определить порядок и последовательность изменений, а также ресурсы, необходимые для их осуществления. Обязательным этапом является оценка возможных рисков и разработка мер по их снижению или управлению.

Последний этап – это реализация плана и контроль за внедрением улучшений. Важно следить за достижением поставленных целей, анализировать результаты и вносить корректировки в план, если необходимо.

Таким образом, блок-схема организации бенчмаркинга в условиях формирования социально-экономической политики предприятия включает определение целей, выбор объекта, сбор и анализ информации, сравнительный анализ, разработку плана внедрения улучшений и контроль за их реализацией. Результатом успешной организации бенчмаркинга является улучшение эффективности и конкурентоспособности предприятия в современных рыночных условиях.

Для успешной реализации блок-схемы организации бенчмаркинга в условиях формирования социально-экономической политики предприятия важно проводить мониторинг и оценку результатов: постоянное отслеживание и контроль внедрения плана улучшений, оценка полученных результатов по сравнению с заданными целями бенчмаркинга, внесение корректировок и модификаций в случае необходимости.

Регулярное проведение бенчмаркинга, чтобы поддерживать позиционирование организации на рынке, способствовать улучшению собственных методов и практик в соответствии с лучшими мировыми стандартами, проводить поиск новых партнеров для сравнения и актуализация понимания конкурентного рынка [10].

Таким образом, развитие бенчмаркинга в контексте трансформации политики играет важную роль в улучшении эффективности работы государственных и негосударственных организаций, а также помогает достичь поставленных целей и задач для развития политических систем, и общества в целом.

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

1. Курина Т.Н. Бенчмаркинг в системе современного менеджмента / Т.Н. Курина // Креативная экономика. – 2022. – Том 16. – № 3. – С. 1015-1030.
2. Технология бенчмаркинга в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа

открытый: <https://idaten.ru/economic/tehnologiya-benchmarkinga-v-rossii?ysclid=llfdebyube734577>

3. Силова Е.С. Роль бенчмаркинга в обеспечении экономической безопасности и конкурентоспособности предприятия / Е.С. Силова, Я.Е. Симонова // Управление инвестициями и инновациями. – 2018. – №2. – С. 107-114.

4. Горчакова Е. М. Бенчмаркинг как инструмент улучшения имиджа банка / Е. М. Горчакова // Молодой ученый. – 2022. – № 38 (433). – С. 53-55.

5. Бенчмаркинг как инструмент управления кибербезопасностью [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый: <https://www.it-world.ru/cionews/security/158219.html?ysclid=llfe7v6fla417117884>

6. Артеменко С. И. Проблемы и перспективы развития бенчмаркинга в цифровой экономике / С.И. Артеменко, О.А. Булавко // Бизнес. Образование. Право. – 2021. – № 1 (54). – С. 71-71.

7. Баринов М. В. Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности предприятия / М. В. Баринов // Молодой ученый. – 2015. – № 20 (100). – С. 202-205.

8. Шмелева Е. И. Бенчмаркинг в области качества продукции и услуг / Е. И. Шмелева, Н. Б. Губер, О. В. Богатова // Молодой ученый. – 2015. – № 3 (83). – С. 256-259.

9. Шуклина З. Н. Выбор инструментов и стратегий бенчмаркинга в рискованной конкурентной среде / З. Н. Шуклина, Р. Р. Эшонов, Н. В. Хаданович // Молодой ученый. – 2017. – № 12 (146). – С. 387-392.

10. Радина Оксана Ивановна, Малинина Ольга Юрьевна, Калмыкова Наталья Александровна Бенчмаркинг как маркетинговая технология формирования конкурентоспособных характеристик // ИВД. 2014. №2. [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый: <https://cyberleninka.ru/article/n/benchmarking-kak-marketingovaya-tehnologiya-formirovaniya-konkurentosposobnyh-harakteristik>

# **ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ**

УДК 33

DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_157

## **АНАЛИЗ ДОХОДНОСТИ РЫНКА ИНВЕСТИЦИОННЫХ (ФИНАНСОВЫХ) УСЛУГ ДЛЯ НАСЕЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

---

### **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 (РГУПС)

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

### **Титов Николай Александрович**

Аспирант, ФГБОУ ВО Ростовский государственный университет путей сообщения (РГУПС)

**E-mail:** [titov5588@yandex.ru](mailto:titov5588@yandex.ru)

Проблема доходности при вложении средств в те или иные финансовые инструменты, наряду с вопросами ликвидности и надежности, имеет ключевой характер для физических лиц и сегодня крайне актуальна. В связи с масштабными санкциями, введенными против России, произошли существенные изменения фактически на всех сегментах инвестиционного рынка. Коснулось это в значительной степени доходности вложений в те или иные инвестиционные (финансовые) инструменты. С учетом всех сопутствующих санкциям негативных факторов (инфляции, роста коммунальных расходов населения, повышения цен на предметы первой необходимости), а также роста количества всевозможных мошеннических групп, которые активизировались на инвестиционном (финансовом) рынке, проблема доходности инвестиционных (финансовых) вложений граждан начинает играть все более и более значительную роль. Так как лишь грамотные и эффективные вложения граждан в инвестиционные (финансовые) инструменты могут дать возможность получить достаточно высокую доходность от вложений, что нейтрализует потери от негативных факторов.

**Ключевые слова:** инвестиции, финансовые инструменты, доходность, рынок драгметаллов, рынок банковских инструментов, рынок ценных бумаг, валютный рынок.

## **ANALYSIS OF THE PROFITABILITY OF THE MARKET OF INVESTMENT (FINANCIAL) SERVICES FOR THE POPULATION IN MODERN CONDITIONS.**

---

### **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 State Transport University

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

### **Titov Nikolai Alexandrovich**

Postgraduate student of the Rostov State State Transport University  
**E-mail:** [titov5588@yandex.ru](mailto:titov5588@yandex.ru)

*The problem of profitability when investing in certain financial instruments, along with issues of liquidity and reliability, is of a key nature for individuals and is very relevant today. Due to the large-scale sanctions imposed against Russia by the so-called "collective West" and, first of all, the United States, there have been significant changes in virtually all segments of the investment market. This has largely affected the profitability of investments in certain investment (financial) instruments. Taking into account all the negative factors accompanying the sanctions (inflation, rising utility costs of the population, rising prices for basic necessities), as well as the growth in the number of various fraudulent groups that have become more active in the investment (financial) market, the problem of the profitability of investment (financial) investments of citizens is beginning to play an increasingly significant role. Since only competent and effective investments of citizens in investment (financial) instruments can make it possible to get a sufficiently high return on investments, which neutralizes losses from the negative factors mentioned above.*

**Keywords:** *investments, financial instruments, profitability, precious metals market, banking instruments market, securities market, foreign exchange market.*

Как известно, смысл инвестирования физическими лицами денежных средств в различные финансовые инструменты (ценные бумаги, валюту, банковские инструменты, драгметаллы) заключается в первую очередь в том, чтобы защитить денежные средства от влияния инфляции и во вторую очередь возможности денежные средства преумножить, если доходность от вложений будет выше темпов инфляции.

Это проблема для значительного числа граждан Российской Федерации весьма актуальна.

В последние несколько лет ряд факторов (пандемия коронавируса, санкционная политика «коллективного Запада» и т.д.) негативно повлияли, в целом, на состояние Российской экономики и, в частности, на материальное положение граждан.

Как следствие эффективное вложение средств населения с целью получения дохода для значительной части жителей России весьма актуально.

Ещё ранее автор касался этого вопроса в ряде статей [1,2,3,4]. Но некоторые из них предшествовали спецоперации, а сегодня ситуация в значительной степени изменилась. В данной статье делается попытка рассмотреть основные секторы инвестиционного рынка, куда вкладывают средства физические лица, чтобы спасти их от инфляции и, по возможности, преумножить.

Для начала отметим, что незначительное количество граждан могут создавать сбережения, а несколько миллионов, даже по официальной статистике, живут ниже черты бедности. К нам также можно отнести неработающих пенсионеров. Следовательно, до 30-40% населения по объективным причинам не может входить в число инвесторов [5].

Кроме того, от 13 до 15% граждан хранят деньги вне официальной банковской системы в банкнотах [5].

Несмотря на это почти половина жителей России является инвесторами и вкладывают деньги в те или иные инвестиционные (финансовые) инструменты.

Доходность при работе с банковскими инструментами.

Из всех сегментов инвестиционного рынка для физических лиц с большим отрывом преобладает рынок банковских инструментов.

Почти две трети (66-70%) инвесторов из физических лиц предпочитают вложение средств в банковские инструменты, в основном, на банковский депозит [5].

В связи с этим возникает вопрос насколько это выгодно с точки зрения инфляции.

Надо констатировать, что в отличии, например, от рынка ценных бумаг, который рухнул на 30-40% под воздействием санкционной политики Запада, банковский сектор

почти не пострадал. Благодаря действиям Центрального Банка РФ оттока денег из российских банков не последовало. Кроме того, в 2022 году было приостановлено действие налога на банковский депозит для физических лиц.

Что касается доходности банковских вкладов для населения, то она фактически привязана к ключевой ставке ЦБ РФ. В июне 2023 Совет директоров Банка России принял решение сохранить ключевую ставку на уровне 7,5% годовых. Отсюда можно сделать вывод, что пока ключевая ставка ЦБ сохраняется на уровне 7,5% годовых, банки будут предлагать депозит в районе 5,5-8%. Причем 8,5-9,5% годовых это будет максимальный депозит и то, скорей всего, связанный с большим количеством ограничений (крупная сумма, невозможность досрочного снятия средств и т.д.). Банки, зачастую, предлагают услугу, связанную с доверительным управлением. Например, приобрести облигации банка под более высокий процент (8-12% годовых), что кажется инвестору, естественно, более привлекательным. При этом большинство не знают, что этот вид инвестиций не гарантирует, в отличие от срочного депозита, возврат средств в случае банкротства банка. При срочном депозите сумма до 1 400 000 рублей при банкротстве банка, при действующей системе страхования вкладов, подлежит возврату инвестору, а деньги, инвестированные в доверительное управление, будут потеряны и возврату не подлежат.

Поэтому, с точки зрения авторов, несмотря на более высокий процент при инвестировании в доверительное управление, риск потери средств превышает выгоду от более высоких процентов.

Если смотреть статистику банкротств российских банков за последние 25 лет (начиная с 1998 года и по сегодняшний день (середина 2023 г.)), то в течение этого срока обанкротилось больше половины банков России. А в периоды кризисов (дефолт 1998, финансовый кризис 2008) это явление носило тотальный характер.

Отсюда, с точки зрения авторов, более надежный вид инвестирования в банковские инструменты - это банковский депозит.

Если провести анализ доходности банковских депозитов за последние 25 лет (с 1999 года по 2023 год), то средняя ставка по депозитам менялась следующим образом: 1999 - 12%, 2000 - 7%, 2005 - 5%, 2010 - 6%, 2013 - 6%, 2018 - 6-7%, 2023 - 6,5-7% [5]. То есть среднегодовая доходность за последние 25 лет составила 5-7% годовых в рублевом выражении.

Если учесть, что по официальной статистике темпы инфляции в Российской Федерации в 2023 году составят 5,5-6%, то можно сделать следующий вывод:

доходность депозитов, в лучшем случае, спасает от инфляции, но преумножить их не может. Правда надо отметить, что в настоящий момент срочный депозит гарантирует возвратность средств инвесторов, что, естественно, необходимо учитывать при инвестировании. Это классический вид консервативных (надежных, но низкодоходных) инвестиций.

Если сделать расчеты от вложения денег в банк на депозит за последние 20 лет, то они дали прирост в два раза. Если учесть инфляционные процессы за этот же период, то данная доходность, с точки зрения авторов, является незначительной.

Доходность (убытки) на рынке ценных бумаг.

Рынок ценных бумаг, по мнению авторов, один из самых нестабильных и волатильных, с точки зрения не только доходности, но и надежности.

Метаморфозы, которые происходят на российском рынке ценных бумаг, носят, зачастую в последние 25 лет, глобальный характер.

Были периоды полного обвала российского рынка ценных бумаг (дефолт 1998 год, финансовый кризис 2008 год), а были диаметрально противоположные моменты бурного роста (2004-2007гг, 2010-2013 гг.)

С точки зрения доходности, да и надежности, наиболее интересными для инвесторов являются акции первого эшелона, т.е., акции наиболее мощных компаний из нефтегазового сектора российской экономики.

Рассмотрим, как менялась цена простой акции наиболее крупной компании России - Газпрома в период последних 23 лет с 2000 по 2023 год. На основе этого сделаем расчеты доходности.

Если учесть, что динамика фондового рынка акций первого эшелона в Российской Федерации примерно идентична, то динамика движения цены акции Газпрома носит показательный характер.

В 2001 году одна простая (обыкновенная) акция Газпрома стоила на фондовом рынке 24 руб.

2004 год уже 85 руб. (т.е. стремительный рост).

2006 год уже 335 руб. (взрывной рост)

2008 год – 85 руб. (обвал, связанный с финансовым кризисом)

2018 год – 150 руб.

2021 год – 240 руб.

2023 год – 166 руб. (обвал после масштабных санкций против российского фондового рынка).

Т.е. мы видим крайнюю нестабильность и волатильность Российского рынка Ценных бумаг (в данном случае акций).

Если сделать расчет доходности акций Газпрома внутри данного временного периода (т.е. с 2001 по 2023 год) по универсальной формуле доходности, то

$$\frac{166 - 24}{24} \times \frac{365}{365 \times 23} \times 100\% = 26\%$$

Это достаточно высокая доходность, а если рассматривать доходность внутри периода 2001-2008 год, она фантастическая

$$\frac{335 - 24}{24} \times \frac{365}{365 \times 8} \times 100\% = 162\%$$

Но если эти акции были приобретены в 2006 году, то в настоящее время их можно продать только с высоким уровнем убытка.

Предположим, была осуществлена инвестиция в акции Газпрома в 2006 году 1 000 000 руб. То есть купили  $1\,000\,000/335=2\,985$  акций.

Продав их сегодня можно получить следующую сумму  $2985 \times 166 = 495\,510$  руб.

То есть было потеряно больше половины от суммы вложений. А если учесть инфляцию за этот период 15 лет, то деньги обесценились не в 2 с лишним раза, а значительно больше. Аналогично можно отнести к акциям купленным в 2021 году, а проданным в середине 2023 года и т.д.

Совершенно, получение доходности на рынке акций зависит от массы факторов, прогнозы на этом рынке весьма затруднительны. Работая на нём, желательно быть квалифицированным инвестором и знать фундаментальный и технический анализ.

Валютный рынок (доходность и убытки)

Валютный рынок крайне нестабилен, мало прогнозируем и характеризуется большими ценовыми перепадами.

Волатильность валютного рынка значительна, с одной стороны, при удачной рыночной конъюнктуре он может принести высокую доходность, а при плохой конъюнктуре значительный убыток.

Так, например, во время дефолта августа 1998 года цена доллара в течение двух недель выросла с 6 до 24 рублей за доллар США.

Если посчитать, доходность, полученная этими лицами поистине фантастична:

$$\frac{24 - 6}{6} \times \frac{365}{14} \times 100\% = 7\,821\%$$

Если коснуться последних двух лет, то после начала спецоперации в феврале 2022 года курс доллара в течение нескольких дней он вырос с 75 руб. до 100 руб. Иностранные аналитики и политики прогнозировали неизбежный крах рубля. Например, действующий президент США Байден говорил, что в ближайшие дни доллар вырастет до 200 руб.

Однако через несколько дней рубль стал укрепляться и в начале 2023 года стоил 70 руб. Т.е. доллар упал в течение года на 8%. Причина этого принятые Центробанком и правительством ограничительные меры по отношению к доллару.

Неожиданно к середине 2023 начался стремительный рост доллара, и к июлю он достиг 92 руб. за один доллар.

Евро достигло отметки 100 руб.

Причин этого несколько, но главная, с точки зрения авторов, это та же политика

Центробанка и правительства. Связано это с необходимостью пополнения бюджета, т.к. в 2023 возник дефицит российского бюджета.

В связи с этим можно сделать следующий вывод: курс доллара зависит от группы факторов внешних и внутренних. Среди них значительную роль играют действия Центробанка по отношению к доллару. Причем, каковы будут действия российских властных структур по отношению к доллару, сегодня трудно прогнозировать и даже попросту невозможно. Кроме того, в силу политической конъюнктуры, в любой момент по доллару могут быть введены ограничения, а то и запреты. Поэтому операции с долларом носят крайне рискованный и непредсказуемый характер.

Подведя некоторый итог, можно сказать, что доходность банковских депозитов невысока, но стабильна, и может спасти деньги от инфляции, но преумножить их не может.

Что касается валютного сектора и рынка ценных бумаг, они сегодня крайне волатильны и не надежны. При удачной конъюнктуре рынка и стечении обстоятельств доходность по ним может быть высокой, а при неудачной конъюнктуре убытки могут быть значительны. А прогнозы на этих рынках в современных условиях весьма затруднительны, а иногда просто невозможны.

Что касается доходности на рынке драгметаллов, то с точки зрения авторов, он очень интересен, перспективен и при грамотных инвестициях высокодоходен. Анализ доходности на рынке драгметаллов требует серьезного и объёмного исследования, которое авторы планируют провести в следующих публикациях.

#### Список использованных источников и литературы

1. Анесянц С.А. Специфика инвестирования в различные сегменты финансового рынка Российской экономики // Новые технологии - 2019 - №1 – С. 242-252 – DOI 10.24411/2072-0920-2019-10124.
2. Анесянц С.А. Сравнительный анализ эффективности вложений в ключевые инвестиционные (финансовые) инструмент российской федерации в долгосрочной перспективе (1999-2018гг.) // Новые технологии – 2019 - №1 (47) – С. 253-261.
3. Данные Московской биржи [Электронный ресурс]: <https://www.moex.com/ru/listing/securities-list.aspx>
4. Дмитриева И.Е, Романенко Е.В. Рынок депозитных продуктов в России: динамика и сдерживающие развитие факторы //Российский экономический интернет-журнал - 2022 - №2 - С. 1-12.
5. Калашников И. А., Калашникова А. А., Тимченко О. В. Модернизация методики оценки эффективности инвестиций транспортной компании // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2018. – № 2(93). – С. 45-48. – EDN YLWAAQ.
6. Официальные данные Банка России [Электронный ресурс]: [https://cbr.ru/banking\\_sector/statistics](https://cbr.ru/banking_sector/statistics).
7. Тимченко О. В, Мартынова Т. А. Контроллинг как система управления затратами на предприятиях транспортной отрасли / О. В. Тимченко, Т. А. Мартынова // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2016. – № 2(69). – С. 66-69. – EDN VKIUUV.
8. Финансовый портал: котировки акций, курсы валют, форум трейдеров, аналитика и новости [Электронный ресурс]: <https://mfd.ru/>
9. Шагинян С. Г. Транспортно-пространственная инфраструктура в обеспечении развития национальной экономики // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2020. – № 1(116). – С. 21-23. – EDN CLOUJC.
10. Шагинян С. Г., Радченко Е. В. Актуальность и инструментарий регулирования транспортного рынка в условиях covid-кризиса макроэкономики // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2022. – № 3(142). – С. 46-50. – EDN AFNHJY.

УДК 334.012.35  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_162

## ИССЛЕДОВАНИЕ МОДЕЛЕЙ ГЧП В ФИНАНСИРОВАНИИ СТРОИТЕЛЬСТВА ВЫСОКОСКОРОСТНЫХ ЖЕЛЕЗНЫХ ДОРОГ В КИТАЕ

---

**Ван Чжэнхуэй**

Аспирант, Российский экономический университет им. г. В. Плеханова

**E-mail:** [yc2023mail@163.com](mailto:yc2023mail@163.com)

*В статье автором исследуется специфика построения моделей финансирования строительства высокоскоростных железных дорог на основе государственно- частного партнерства в Китае. Работа отражает особенности финансирования инвестиционных проектов в железнодорожной отрасли Китая, а также доказывает, что подобное партнерство является одним из наиболее эффективных механизмов экономического развития. Сотрудничество государства и бизнеса в Китае способствует полноценному финансированию высокоскоростных железных дорог в КНР.*

*Целью исследования мы определили исследование различных моделей ГЧП в контексте развития сети высокоскоростных железных дорог в Китае.*

**Ключевые слова:** *высокоскоростные магистрали, государственно- частное партнерство, железная дорога, механизм экономического развития, инвестиционные проекты, транспортная инфраструктура, бюджетное финансирование, дорожное строительство, антикризисный инструмент управления, железнодорожная отрасль.*

## STUDY OF PPP MODELS IN FINANCING THE CONSTRUCTION OF HIGH-SPEED RAILWAYS IN CHINA

---

**Wang Zhenghui**

Graduate student, Plekhanov Russian University of Economics

**E-mail:** [yc2023mail@163.com](mailto:yc2023mail@163.com)

*In the article, the author explores the specifics of building models for financing the construction of high-speed railways based on public-private partnership in China. The work reflects the specifics of financing investment projects in the railway industry of China, and proves that such a partnership is one of the most effective mechanisms for economic development. Cooperation between the state and business in China contributes to the full financing of high-speed railways in China.*

*The purpose of the study was to study various PPP models in the context of the development of a high-speed railway network in China.*

**Keywords:** *high-speed highways, public-private partnership, railway, mechanism of economic development, investment projects, transport infrastructure, budget financing, road construction, anti-crisis management tool, railway industry.*

Развитие транспортной отрасли в различных странах претерпевает существенные изменения. Не исключением является и Китай, в котором происходит совершенствование инфраструктуры железнодорожных перевозок, разработка инвестиционных проектов, направленных на строительство высокоскоростных

железных дорог. При этом отмечается значительное противоречие между имеющимися железнодорожными сообщениями и спросом на перевозки данным видом транспорта. По последним данным темп роста пробега за год железных дорог Китая в течение 30 лет составляет 1,8%, что не соответствует высоким темпам роста ВВП, которые отмечаются в последние годы. К концу 2022 года эксплуатационный пробег железных дорог Китая превысил 155 000 км, включая 42 000 километров высокоскоростных железных дорог. В контексте этого важно отметить, что только государственного финансирования проектов по строительству железных дорог не хватает. Недостаточная возможность государства вливать в важнейшие отрасли, в том числе транспортную, огромные средства и реализовывать дорогостоящие проекты, являющиеся приоритетами на уровне страны, обуславливают необходимость поиска новых путей финансирования. Это позволит не только реализовывать масштабные разработки, к примеру, в области строительства железных дорог, но также еще и удовлетворять потребности в уменьшении сроков и увеличении скорости перевозок.

Именно поэтому актуальна реализация различных форм взаимодействия государства и бизнеса, которые позволяют использовать максимальное количество ресурсов в плане кадров, финансирования, материально-технического обеспечения. Одним из эффективных способов возможно назвать государственно-частное партнерство (ГЧП), отражающее альянс между государством и бизнесом для реализации социально и экономически значимых проектов [4].

Все это определило цель нашей работы - исследование различных моделей ГЧП в контексте развития сети высокоскоростных железных дорог в Китае. Объект работы в данном случае - строительство высокоскоростных железных дорог, предметом определено - ГЧП в сфере строительства высокоскоростных железных дорог в Китае.

Для достижения цели необходимо решить ряд исследовательских задач, таких как:

1. Определение специфики ГЧП как инструмента развития инвестиционных проектов;
2. Анализ реализации ГЧП в железнодорожной отрасли Китая;
3. Изучение моделей ГЧП в сфере строительства высокоскоростных железных дорог.

Данные задачи нами решаются в контексте теоретико-методологического анализа современных публикаций по тематике исследования китайских и российских авторов.

Специфика ГЧП как инструмента развития инвестиционных проектов.

Государственно-частное партнерство отражает потребности экономики в реализации и развитии проектов, значимых не только для отдельных субъектов хозяйственной деятельности, но и для страны в целом. Это обусловлено тем, что оно объединяет технологические, финансовые, инновационные, организационно-управленческие и иные ресурсы, что не всегда возможно сделать в рамках либо государственной, либо частной инвестиционной деятельности [4].

В отношении транспортной, в частности, железнодорожной, отрасли необходимо отметить ее долгосрочность возврата инвестиционных вложений, капиталоемкость, а также масштабность проектов [1]. Именно поэтому ГЧП как интегрирующий государственное и бизнес-партнерство инструмент экономического развития, набирает существенные обороты в экономике многих стран, в том числе, в КНР.

Использование средств частных инвесторов в подобных проектах позволит повысить их заинтересованность не только в первоначальном финансировании, но и в содействии в дальнейшей полноценной реализации строительства высокоскоростных железных дорог, обеспечении их функционирования, обновления путей и железнодорожного состава, оптимизации перевозок.

В контексте стремительно развивающейся динамики инвестиционного планирования строительства высокоскоростных железных дорог в Китае и повышения инвестиционного спроса на них в дальнейшем, необходимо построить механизм реализации для оптимизации финансирования модели ГЧП в области строительства высокоскоростных железных дорог в КНР.

Реализация ГЧП в железнодорожной отрасли Китая

ГЧП в Китае имеет свою специфику, на которую нам необходимо ориентироваться при построении исследования. Основная особенность заключается в том, что в качестве главного источника финансирования строительства железных дорог в Китае определены финансовые ресурсы государства, а основные заимствования являются частью государственного долга (банковские кредиты, выпуск железнодорожных облигаций). Это обусловлено тем, что основным источником инвестиций в Китае - это государство, обеспечивающее наиболее типичную модель государственного долгового финансирования. Несмотря на функционирование фонда железнодорожного строительства, объем привлекаемых средств недостаточен. Кроме того, нами выявлены следующие проблемы с непрямым (косвенным) финансированием:

- подобное финансирование уязвимо перед национальной денежно-кредитной политикой, в частности, банковские кредиты;
- максимально высокий коэффициент займов Китайской железнодорожной корпорации увеличит ее трудности с рефинансированием.

Данные проблемы могут говорить о том, что единая модель финансирования развития железнодорожного строительства в Китае не способствует совершенствованию строительства скоростных железных дорог и масштабированию модели ГЧП. Государственное финансирование строительства скоростных железных дорог в Китае представлено преимущественно Фондом строительства железных дорог и директивных кредитов Банка развития Китая. Несмотря на это, некоторые проекты по строительству железных дорог ориентированы на самофинансирование, выпуск облигаций и местный вклад, но этих источников финансирования все еще очень мало. В целях выполнения национального плана развития высокоскоростных железных дорог очень важно привлекать большие объемы частного капитала.

Ряд исследователей [9] отмечают, что риски строительства высокоскоростных железных дорог обусловлены двумя основными факторами: длительные инвестиционные циклы и высокая неопределенность доходности из-за природных и человеческих факторов.

В контексте этого необходимо активизировать следующие факторы, способствующие развитию транспортной отрасли:

- использование инновационных методов финансирования;
- расширение каналов финансирования, включающих кроме государственных, частное инвестирование;
- ориентация на международные стандарты и преодоление барьеров для входа частного капитала.

Важно отметить, что в качестве участников функционирования модели ГЧП можно определить государственный сектор правительства, частные предприятия и иные субъекты хозяйственной деятельности. При этом в организации взаимодействия различных сторон необходимо учитывать дифференциацию интересов: с точки зрения правительства, в качестве поставщика государственных услуг, основным приоритетом является точное исполнение графика реализации и учет потенциальных выгод и последствий проекта; с точки зрения представителей бизнеса, предметом анализа является снижение затрат, в контексте обеспечения эффективной окупаемости проекта. Именно поэтому в ходе реализации проектов ГЧП необходимо разработать законы и реализовывать политику, что позволяет обеспечить объединение и баланс интересов различных сторон. Современные законы и нормативные акты, которые реализуются в Китае, представлены Законом КНР о китайско-иностранных кооперативных предприятиях, Законом КНР о торгах и тендерах, а также Мерами по проведению торгов и тендеров на строительство инженерных строительных объектов.

При этом важно понимать, что существует множество пробелов, которые тормозят развитие ГЧП: недостаточная разработанность законодательства о конкретной реализации и детальном подходе модели ГЧП, например, о правовых зонах доступа модели ГЧП, условиях доступа для проектов разного уровня, о том, какую форму принимает концессия, о нормативных положениях, на основании которых

разрешаются споры, и т.д. Поскольку законодательство является важной предпосылкой для регулирования и продвижения модели ГЧП, в КНР важно принимать законодательные акты для создания и улучшения соответствующего содержания, а также совершенствования моделей реализации ГЧП.

Модели ГЧП в сфере строительства высокоскоростных железных дорог

Данные модели были конкретизированы нами в ходе исследования и на настоящем этапе работы их необходимо раскрыть более подробно:

- Соглашение об оказании услуг (Договор об оказании услуг): реализация специальных проектов высокоскоростных железных дорог, где государственный общественный сектор будет эксплуатировать их и обслуживает, а также обязуется контролировать риски проекта, передавая одну из услуг высокоскоростных железных дорог частным предприятиям на субподряд для управления.

- Договор на эксплуатацию и техническое обслуживание: заключается для эксплуатации и технического обслуживания проекта высокоскоростных железных дорог. Государственный сектор заключает договор на эксплуатацию и техническое обслуживание с частной компанией, которая отвечает за эксплуатацию и техническое обслуживание проекта и получение прибыли. Таким образом, частный сектор вовлекается в эксплуатацию и обслуживание железных дорог для повышения эффективности и качества обслуживания.

- Lease-Build-Operate (LBO) отражает условия долгосрочного договора аренды, когда частная компания арендует высокоскоростную железную дорогу, построенную государственным сектором, и финансирует, эксплуатирует и обслуживает объект в целях получения прибыли.

- Строительство-передача-эксплуатация (ВТО): включает два основных этапа участия частного сектора. На первом этапе происходит получение концессии частным сектором, который отвечает за реализацию и строительство проекта и передает его государственному департаменту после успешной приемки; на втором этапе государственный департамент получает готовый проект и передает железнодорожную линию в аренду компании для эксплуатации. Частный сектор получает доход в рамках мандата правительства.

- Строительство-эксплуатация-передача (ВОТ): в течение определенного срока негосударственные субъекты хозяйственной деятельности приобретают концессию у государственного сектора и финансируют, развивают, строят и эксплуатируют железные дороги для получения прибыли. По окончании срока договора государство забирает проект либо бесплатно, либо выплачивает небольшие проценты в контексте соглашения.

- Wraparound Addition используют в целях реконструкции реализующихся проектов, когда государственный сектор предоставляет концессию частной компании, отвечающей за финансирование расширения существующих высокоскоростных железнодорожных объектов. После завершения проекта представители частного бизнеса эксплуатируют и обслуживают все высокоскоростные железные дороги в течение срока концессии.

- Покупка-Строительство-Эксплуатация (ВВО) эффективно в контексте реализации существующих проектов. В данном случае негосударственный сектор покупает уже функционирующие высокоскоростные железнодорожные объекты у государства, реконструирует и расширяет их, и приобретает право на эксплуатацию и владение усовершенствованной инфраструктурой.

- Build-Own-Operate (ВОО): негосударственные субъекты хозяйственной деятельности получают концессии от правительства, финансируют строительство проектов высокоскоростных железных дорог, эксплуатируют их и сохраняют право на эксплуатацию и владение проектами после завершения строительства.

Данные модели возможны для реализации в различных сферах строительства и промышленности, однако, определяя наиболее оптимальную модель, необходимо учитывать масштаб, долгосрочность, государственную значимость и ряд иных факторов, влияющих на количество частных инвесторов и объем негосударственных средств финансирования.

Опираясь на исследованные нами работы китайских [6] и российских [1;2] необходимо предложить рекомендации в контексте совершенствования реализации моделей ГЧП в Китае при строительстве высокоскоростных железных дорог:

1. Расширение включения проектов с участием ГЧП в строительство высокоскоростных железных дорог. Данное взаимодействие должно быть основано на модели сотрудничества социального капитала и правительства, что ведет к ослаблению давления государственных структур на частный сектор и повышению роли представителей негосударственных субъектов хозяйствования в развитии экономически значимых отраслей [6].

2. Постепенное развитие долгосрочных и масштабных проектов по ГЧП. В данном контексте важно распределение кадровых, финансовых ресурсов, а также материально-технического обеспечения, закупки и обновления железнодорожных составов;

3. Детальное изучение строительной площадки, маршрута дороги, а также анализ базовой ситуации строительства. Это позволяет избежать ненужных ресурсных затрат, определить перспективы проекта, а также размер необходимых инвестиций;

4. Рациональное распределение денежных средств предполагает построение четкого бюджетного плана с определением доли государственных и частных финансов, минимизацию рисков, а также научно-практическое обоснование операций и мероприятий в контексте проекта ГЧП.

Подводя итоги, необходимо отметить, что ГЧП является инновационным мощным инструментом развития социально и экономически значимых транспортных проектов, для развития которых лишь государственного финансирования недостаточно. Именно поэтому одними из первоочередных задач китайской экономики и социальной политики можно определить совершенствование законодательной базы в отношении ГЧП, разработку и апробацию эффективных моделей по развитию подобного сотрудничества, а также увеличение доли частных инвестиций в социально значимых проектах, в частности, транспортных.

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

1. Киямова Э. Р. ГЧП - эффективный антикризисный инструмент в транспортной сфере // ВЭПС. 2011. №1. С. 343-347.

2. Манукян А. Р., Рязанцев А. А. Сравнительный анализ эффективности проектов ГЧП в сфере дорожного строительства // Проблемы экономики и юридической практики. 2017. №6. С. 25-28.

3. Мозиас П. М. Урбанизация в Китае: прошлое и настоящее // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Сер. 9, Востоковедение и африканистика: Реферативный журнал. 2022. №1. С. 121-135.

4. Офин В. П. Особенности реализации проектов государственно-частного партнерства в транспортной инфраструктуре // Известия СПбГЭУ. 2016. №5 (101). С. 50-54.

5. Спринж С. М. Бюджетные средства и частные инвестиции в инфраструктурных проектах транспортной отрасли // Столыпинский вестник. 2023. №3. С. 1140-1452.

6. Сун Фухуань Исследование по управлению инвестиционными проектами на основе ГЧП // Экономика и социум. 2023. №4-1 (107). С. 899-903.

7. Цветков В. А., Зоидов К. Х., Медков А. А. К проблеме формирования новой эволюционной модели транспортно-коммуникационного взаимодействия России и Китая // РППЭ. 2013. №3 (37). С. 6-20.

8. Черныш А.В. Государственно-частное партнерство как форма организации инвестиционного процесса в железнодорожной отрасли // Инфраструктурные отрасли экономики: проблемы и перспективы развития. 2016. №13. С. 89-92.

9. Чун Шань Предпосылки развития и направления совершенствования механизма государственно-частного партнёрства в транспортной отрасли Китая // ТДР. 2015. №2. С. 107-109.

10. Шевёлкина К.Л. эффективность реализации инвестиционного проекта с использованием механизмов государственно-частного партнерства по сравнению с прямым бюджетным финансированием на примере транспортной инфраструктуры // Научные труды Вольного экономического общества России. 2014. №. 3. С.253-264.

УДК 336.741.21  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_168

## РАЗВИТИЕ БЕЗНАЛИЧНОГО ДЕНЕЖНОГО ОБРАЩЕНИЯ: МИРОВОЙ ОПЫТ

---

**Волощенко Лариса Михайловна**

Доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой финансовых услуг и банковского дела ФГОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»

**E-mail:** [22021965@inbox.ru](mailto:22021965@inbox.ru)

**Оболешева Елена Евгеньевна**

Старший преподаватель, ФГОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»

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

В статье проведен всесторонний анализ мировых тенденций развития безналичного денежного обращения, выявлен ряд особенностей и закономерностей, к которым отнесены специфика организации и состояния самой банковской системы, совокупность экономических, неэкономических, внутренних и внешних факторов влияния. Обосновано, что мировой финансовый кризис, вызванный пандемией COVID-19 стал основной предпосылкой увеличения использования онлайн покупок, бесконтактных платежей, покупок в Интернете, использования новейших информационно-коммуникационных технологий в безналичном денежном обращении. Сделаны выводы о неоднозначности протекания процессов широкого внедрения безналичного денежного обращения в связи с применением новейших технологий и заменой наличного обращения на безналичное, о необходимости исследовать в настоящее время любые вопросы исключительно на основе и с учетом специфики процессов глобализации и интеграции.

**Ключевые слова:** безналичное денежное обращение, бесконтактный платеж, макроэкономическая политика, информационно-коммуникационные технологии, интеграция.

## DEVELOPMENT OF NON-CASH MONEY CIRCULATION: WORLD EXPERIENCE

---

**Voloshchenko Larisa Mikhailovna**

Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Financial Services and Banking, Donetsk Academy of Management and Public Service

**E-mail:** [22021965@inbox.ru](mailto:22021965@inbox.ru)

**Obolesheva Elena Evgenievna**

Senior Lecturer, Donetsk Academy of Management and Public Service

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

The article provides a comprehensive analysis of global trends in the development of non-cash money circulation, identifies a number of features and patterns, which include the specifics of the organization and state of the banking system itself, a set of economic, non-economic, internal and external factors of influence. It is proved that the global financial crisis caused by the COVID-19 pandemic has become the main prerequisite for increasing

*the use of online purchases, contactless payments, online purchases, the use of the latest information and communication technologies in non-cash money circulation. Conclusions are drawn about the ambiguity of the processes of widespread introduction of non-cash money circulation in connection with the use of the latest technologies and the replacement of cash circulation with non-cash, about the need to investigate any issues at present solely on the basis and taking into account the specifics of the processes of globalization and integration.*

**Keywords:** *non-cash money circulation, contactless payment, macroeconomic policy, information and communication technologies, integration.*

Анализируя современные тенденции развития безналичного денежного обращения в мировом аспекте, важно изначально констатировать, что безналичные расчеты являются элементом банковской системы, системы открытой, самоорганизующейся, сложной, материальной, динамичной. Как элемент целостной системы, настоящий этап развития безналичного денежного обращения зависит от развития основной системы. Под влиянием совокупности экономических и неэкономических внутренних и внешних факторов среды в разных странах мира сформированы в ходе эволюции банковские системы, которые имеют уникальные особенности и специфику.

В современной научной и учебной литературе, в работах зарубежных и отечественных ученых накоплено множество интересных и содержательных научных исследований, посвященных денежному обращению. Среди них можно выделить труды таких ученых, как: Т.А. Колготина [11], А.В. Скидан [16], В.В. Антропов [1], В. А. Босяков, А. С. Соколовская [3], А.М. Ташбаев [18], Д. С. Анферов [2], М. Л. Вилисова, В. И. Тишакова, М. К. Кольцов [13], В. М. Ионов [10], П. А. Корх [13] и др.

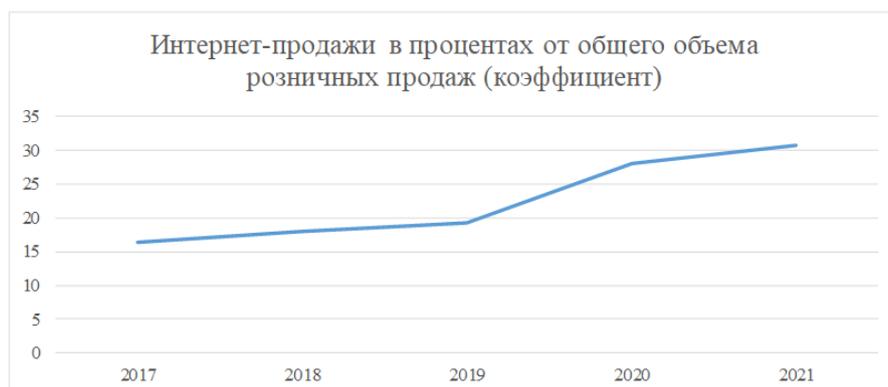
Однако сложность проблем функционирования денежного обращения и банковского сектора, постоянно меняющаяся экономическая ситуация ставят новые стратегические задачи, для решения которых необходимо учитывать опыт, накопленный мировой наукой и практикой.

Целью исследования является выявление современных тенденций безналичного денежного обращения в отечественной и мировой практике, их особенностей и перспектив.

В условиях распространения коронавирусной инфекции, признанной пандемией COVID-19, одной из важнейших задач на макроуровне для каждого государства выступает удержание банковской системы в стабильном состоянии [11]. Стабильность как качественная характеристика, должна включать надежность и финансовую устойчивость кредитно-банковских и небанковских кредитных организаций как основных институтов, обеспечивающих проведение безналичного денежного обращения. Важным условием создания условий для сохранения стабильности всей банковской системы является обеспечение эффективной работы центрального банка страны, создание действенной системы банковского надзора за безналичным денежным обращением, обеспечение современным банковским регулированием деятельности всех участников рынка банковских услуг.

Пандемия COVID-19 вызвала очередной финансовый кризис [2]. Естественное развитие общества, которое сопровождается установленными наукой этапами экономического развития, одним из которых является кризис (спад, дно) экономики, всегда требует формирования такой финансовой политики на макроуровне и на микроуровне, которые должны включать множество различных мер, предупреждающих негативные последствия такого повторяющегося явления.

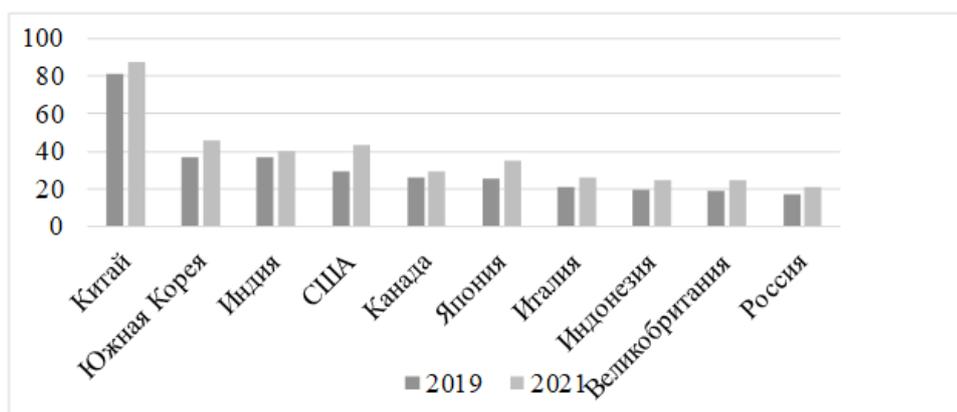
Во всем мире пандемия COVID-19 стала основной предпосылкой увеличения использования онлайн покупок, бесконтактных платежей, покупок в Интернете, использования новейших информационно-коммуникационных технологий в безналичном денежном обращении [1; 3; 9; 11; 16; 18] (рисунки 1, 2).



2017	2018	2019	2020	2021
16,3	18	19,2	28,1	30,7

**Рисунок 1 - Интернет-продажи в процентах от общего объема розничных продаж (%), 2017-2021гг.**

Самый высокий уровень онлайн-продаж был зафиксирован на сумму 3,3 миллиарда фунтов стерлингов в ноябре 2020 года по сравнению с 1,8 миллиарда фунтов стерлингов годом ранее в ноябре 2019 года. В первом квартале 2021 года 35,5% розничных продаж в Великобритании осуществлялись через Интернет по сравнению с 20,6% в первом квартале 2020 года [5].



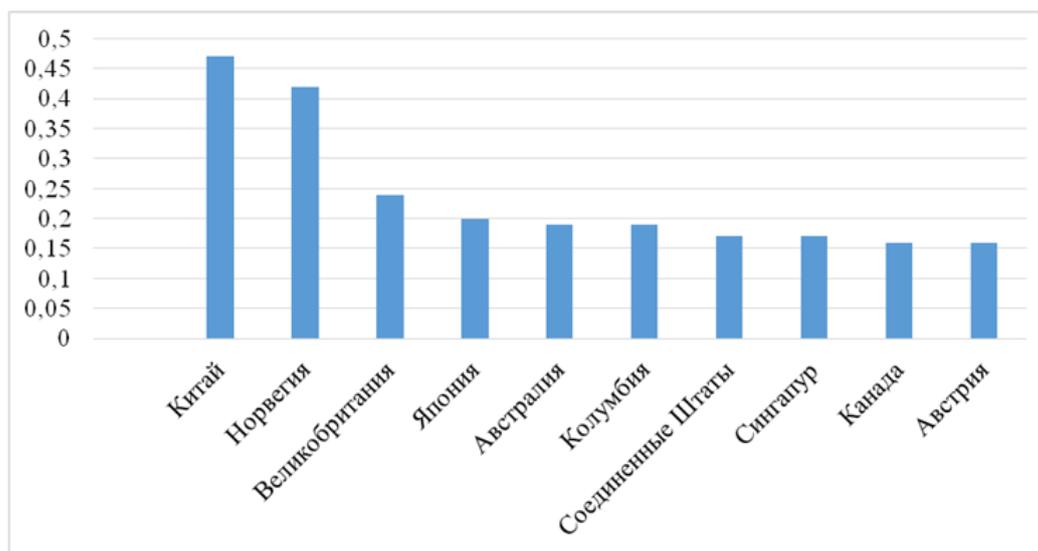
	2019	2021
Китай	81,1	87,3
Южная Корея	36,7	45,6
Индия	36,7	40,1
США	29	43,2
Канада	26	29,1
Япония	25,3	34,9
Италия	21,1	25,9
Индонезия	19,8	24,6
Великобритания	19,1	24,4
Россия	17,2	21,1

**Рисунок 2 - Данные применения мобильной бесконтактной оплаты в безналичном обращении**

Согласно отчетности мировых источников данных, можно утверждать о значительном применении и значительном удельном весе в системе безналичного денежного обращения использования мобильной бесконтактной оплаты. В США рост составил почти в два раза, и во всех других странах так же наблюдается увеличение.

Бизнес-модель PayPal, обеспечивающая безналичные платежи в виде онлайн-транзакций и мобильных транзакций, а также как один из ведущих поставщиков цифровых кошельков, играет важную роль в мировой системе безналичного денежного обращения (рисунок 3).

Бизнес-модели Apple Pay, Google Pay, Amazon Pay и Samsung Pay используются 691 миллионом человек по всему миру. Больше всего они используются в безналичном денежном обращении Китая, Норвегии и Великобритании (48%, 42% и 24%) [14]. Поэтому именно эти страны могут первыми в мире перейти к модели безналичной экономики.



**Рисунок 3 - Структура использования населением мобильных и цифровых кошельков в %**

В мировом масштабе наглядно видно по статистическим данным значительное преобладание и увеличение безналичного денежного обращения (таблица 1, таблица 2). Практически все страны увеличили объемы безналичных платежей на 30-80%. Из всех стран выделяются самым большим объемом безналичного денежного обращения США и Китай, что обосновано, поскольку эти страны являются двумя самыми крупными экономиками мира.

Таблица 1

**Количество безналичных транзакций по всему миру с 2016 по 2022 г. (в миллиардах) [8]**

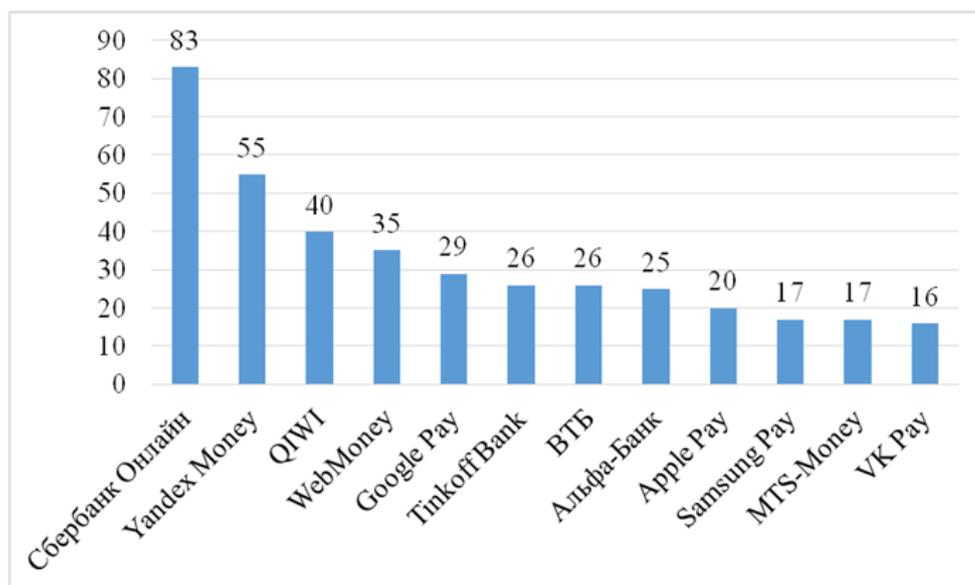
Год	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Северная Америка	152,9	160,6	168,2	176,3	184,5	192,8	201,8
Европа	124,4	133,8	144,2	156,3	170,4	185,9	203,6
Азия	72,6	96,2	123,7	161,1	208,7	269,5	352,8
Африка	41,3	49,3	61,9	74,4	90,2	111,2	139,3
Латинская Америка	39,8	43,1	45,5	48,4	51,1	54,3	57,7

Таблица 2

**Мировой объем безналичных платежей в 2020г.**

Общий объем безналичных платежей	Увеличение общего объема безналичных платежей (миллионы)	Среднее количество безналичных расчетов на одного жителя (% изменения по сравнению с предыдущим годом)	Среднесуточный объем безналичных платежей (единицы измерения)	Общий объем безналичных платежей (миллионы)
Аргентина	3184	16,4	70	9
Австралия	14 867	4,3	579	41
Бельгия	4819	4,7	418	13
Бразилия	45000	8,8	213	123
Канада	15 171	2,2	400	42
Китай	340 973	9,1	243	934
Франция	24 224	-2,8	371	66
Германия	26 053	9,1	313	71
Индия	40 628	24,4	30	111
Индонезия	12 685	6,1	47	35
Италия	7736	2,8	130	21
Япония	10 972	19,7	87	30
Корея	32 142	2,4	621	88
Мексика	6424	8,7	50	18
Нидерланды	9192	-2,4	527	25
Россия	55 684	21,1	380	153
Саудовская Аравия	3337	62,3	95	9
Сингапур	3761	-22,2	661	10
Южная Африка	5393	-1,4	91	15
Испания	9896	1,9	211	27
Швеция	5 528	-1,2	534	15
Швейцария	2921	5,2	338	8
Турция	7821	7,8	94	21
Великобритания	30 910	-4,4	461	85
Соединенные Штаты Америки	183 796	6,7	556	504

В Российской Федерации в структуре безналичного денежного обращения самые используемые сервисы, это Сбербанк Онлайн, Yandex Money и QIWI (рисунок 4).

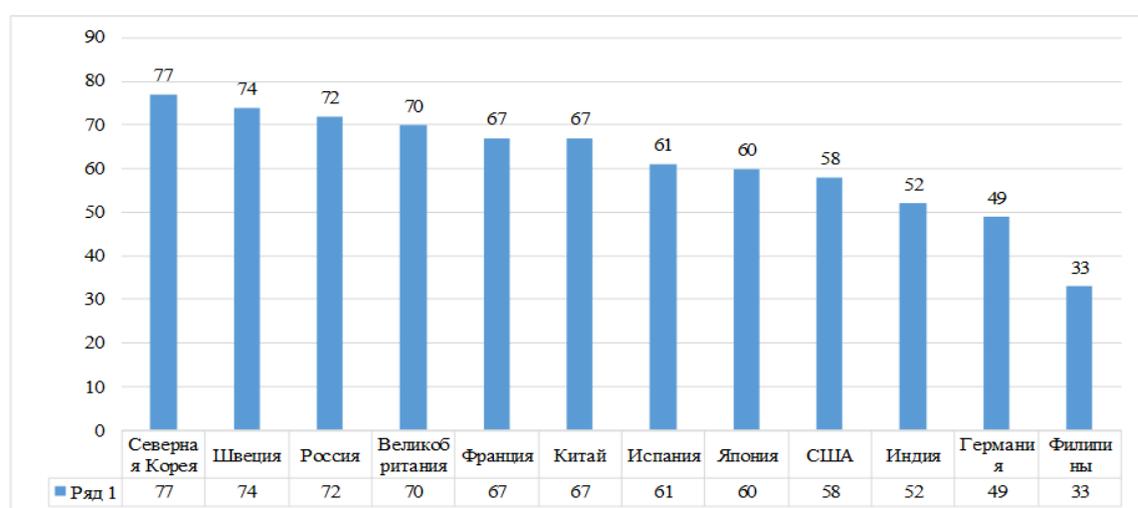


**Рисунок 4 - Самые популярные сервисы для онлайн-платежей в России в 2020 году [6]**

При этом в ходе исследования развития безналичного денежного обращения в настоящее время, важно отметить, что доля респондентов, предпочитающих расплачиваться безналичными деньгами в разных странах в 2021 г., отличается, но во всех странах она является высокой [2, 4, 10, 13, 16-18]. Самая высокая в таких странах: Северная Корея, Швеция, Россия, Великобритания, Франция, Китай, Япония, США, Германия и др. (рисунок 5).

Необходимо отметить неоднозначность протекания процессов широкого внедрения безналичного денежного обращения в связи с применением новейших технологий и заменой наличного обращения на безналичное.

От уровня стратегического планирования и осуществления на практике всех предусмотренных и ранее запланированных мероприятий зависит, какие результаты - и количественные, и качественные будет иметь конкретное общество.



**Рисунок 5 - Доля респондентов, предпочитающих расплачиваться безналичными в отдельных странах, %, 2021 г. [7; 12]**

Именно поэтому каждое государство имеет абсолютно разные последствия, поскольку изначально по-разному подготовлено ко всем рискам, характерным при протекании финансового кризиса.

Модели банковских систем, сформированных в разных странах мира, постоянно меняются и усложняются. Традиционные функции и задачи всех банковских организаций кредитной системы наполняются качественно новым содержанием (таблица 3). Именно с этими тенденциями и особенностями весь глобализированный мир и вступил в новый финансовый кризис.

Таким образом, в настоящее время исследовать любые вопросы необходимо исключительно на основе и с учетом специфики процессов глобализации и интеграции. Сегодня наблюдаются процессы новой трансформации мирового финансового рынка, что однозначно повлечет изменение всех элементов банковских систем всех стран мира, систем безналичных расчетов – систем электронных платежей и других финансовых операций.

Таблица 3

### Характерные черты развития кредитно-банковских систем на примере разных стран

Россия	Характерные черты развития кредитно-банковской системы	
	Организационные особенности	двухуровневая банковская система; прямая зависимость регулятора от правительства; незначительный удельный вес функционирующих небанковских кредитных организаций
	Виды деятельности	универсальные банковские кредитные институты, незначительная доля специализированных кредитных институтов
	Основные проблемы	неразвитость финансового рынка, высокие непредсказуемые риски, особенно политические риски, отсутствие достоверной отчетности,
США	Характерные черты развития кредитно-банковской системы	
	Организационные особенности	первый уровень представлен ФРС, состоящий из двенадцати банков; политическое устройство, при котором каждый штат имеет свою законодательную базу, равную по юридической силе с федеральными законами
	Виды деятельности	все виды операций с деньгами, обращение всех видов финансовых и нефинансовых инструментов
	Основные проблемы	доминирующее положение крупных банков ограничивает деятельность мелких и средних банков, используются ресурсы мелких банков крупными институтами
	Преимущества	высокий удельный вес формирования холдинговых структур, финансово-промышленных групп и других объединений; развитие систем страхования депозитов и ипотечного кредитования
Германия	Характерные черты развития кредитно-банковской системы	
	Организационные особенности	двухуровневая банковская система с выделением центрального банка; в мировой сообществе банковский надзор Германии получил первое место по эффективности
	Виды деятельности	высокий удельный вес универсальных кредитных институтов
	Основные проблемы	большое количество законодательно установленных нормативов банковской деятельности
	Преимущества	высокая степень концентрации капитала, образования различных видов объединений юридических лиц; развитая система финансового мониторинга

Любые исследования, проводимые без учета влияния и зависимостей, вызываемых этими процессами, не представляют практического высокого значения для рассмотрения, внедрения и использования, поскольку глобализация, представляющая собой стирание всех границ между странами, усиление интеграции экономик разных стран, имеет существенное влияние на любые процессы любой страны мира.

### Список использованных источников и литературы

1. Антропов, В. В. Мировой рынок розничных платежей в формирующейся цифровой экономике: современные тенденции и перспективы / В. В. Антропов // Экономика. Налоги. Право. – 2022. – Т. 15. – № 1. – С. 81-93. – DOI 10.26794/1999-849X-2022-15-1-81-93. – EDN OQJЕВА.
2. Анферов, Д. С. Безналичные расчёты и их особенности / Д. С. Анферов // Актуальные вопросы современной науки: Сборник трудов по материалам VIII Всероссийского конкурса научно-исследовательских работ, Уфа, 15 марта 2022 года. – Уфа: Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр «Вестник науки», 2021. – С. 34-43. – EDN ZOFGRY.
3. Босяков, В. А. Развитие цифровых технологий в финансовой сфере / В. А. Босяков, А. С. Соколовская // Инновационная парадигма экономических механизмов хозяйствования : сборник научных трудов VII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Симферополь, 16 мая 2022 года. – Симферополь: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2022. – С. 77-81. – EDN JDXQWP.
4. Вилисова, М. Л. Тенденции развития банковских карт и расчетов в России / М. Л. Вилисова, В. И. Тишакова, М. К. Кольцов // Colloquium-journal. – 2019. – № 25-8(49). – С. 146-149. – EDN VQFCSC.
5. Внедрение мобильной бесконтактной оплаты / оплаты одним нажатием. Режим доступа: <https://www.emarketer.com/chart/248566/proximity-mobile-payment-user-share-select-countries-2021-of-smartphone-users>
6. Доля населения РФ, использующего при оплате товаров и услуг преимущественно наличные деньги. Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/1249090/russia-willingness-to-use-digital-currency/>
7. Доля населения РФ, которое использует цифровые кошельки. Режим доступа: <https://www.researchandmarkets.com/>
8. Доля респондентов, предпочитающих расплачиваться безналичными в отдельных странах. Режим доступа: <https://www.weforum.org/agenda/2021/01/this-chart-shows-cash-cashless-finance-payment-methods-global-preference/>
9. Интернет-продажи в процентах от общего объема розничных продаж Режим доступа: <https://www.ons.gov.uk/businessindustryandtrade/retailindustry/timeseries/j4mc/drsi>
10. Ионов, В. М. О месте и роли наличных денег в мировой экономике (Исчезнут ли наличные деньги?) / В. М. Ионов // Деньги и кредит. – 2016. – № 10. – С. 43-50. – EDN WNCWYB.
11. Колготина Татьяна Алексеевна БЕЗНАЛИЧНЫЕ И БЕСКОНТАКТНЫЕ ПЛАТЕЖИ ВО ВРЕМЯ COVID-19 И НЕ ТОЛЬКО // StudNet. 2021. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/beznalichnye-i-beskontaktnye-platezhi-vo-vremya-covid-19-i-ne-tolko>
12. Количество мировых безналичных транзакций (млрд.), прогнозируемых по регионам. Режим доступа: [https://www.researchgate.net/figure/Number-of-worldwide-world-non-cash-transactions-Billion-forecast-by-region-215\\_fig3\\_338792439/amp#](https://www.researchgate.net/figure/Number-of-worldwide-world-non-cash-transactions-Billion-forecast-by-region-215_fig3_338792439/amp#)
13. Корх, П. А. Виды безналичных платежей / П. А. Корх // Финансовые инструменты регулирования социально-экономического развития регионов : Сборник материалов V Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Махачкала, 16–17 сентября 2020 года. – Махачкала: Общество с ограниченной ответственностью «АЛЕФ», 2020. – С. 87-89. – EDN XWRNUS.
14. Общий объем платежей PayPal с 1 квартала 2014 г. По 4 квартал 2020 г.

Режим доступа: <https://es.statista.com/estadisticas/635954/paypal-volumen-total-de-pagos/>

15. Регионы России с наименьшей долей безналичных расчетов в 1 квартале 2021 г. Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/1093777/russia-regions-with-lowest-share-of-cashless-payments/>

16. Скидан, А. В. Последствия пандемии COVID-19 как вектора развития цифровой экономики / А. В. Скидан, К. С. Архипова // Проблемы налогообложения, предпринимательства и менеджмента : Материалы ежегодной XVI межкафедральной конференции, Ростов-на-Дону, 22 апреля 2021 года. – Ростов-на-Дону: ЮЖНО-РОССИЙСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ-ФИЛИАЛ РАНХиГС, 2021. – С. 78-83. – EDN WXHIRC.

17. Скурлатова, И. Л. Рынок платежных карт в России: особенности и перспективы развития / И. Л. Скурлатова, О. Ю. Оношко // Baikal Research Journal. – 2018. – Т. 9. – № 3. – С. 12. – DOI 10.17150/2411-6262.2018.9(3).12. – EDN ZBEGGL.

18. Ташбаев А.М., Талантбек Уулу Тариэл ЦИФРОВЫЕ ПЛАТЕЖНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И РАЗВИТИЕ СИСТЕМ РОЗНИЧНЫХ БЕЗНАЛИЧНЫХ ПЛАТЕЖЕЙ // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. - №2 (84). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovyye-platezhnye-tehnologii-i-razvitie-sistemy-rozничных-bezналiчных-platezhey>

19. Шаповал, М. М. Зарождение и развитие наличных и безналичных платежей / М. М. Шаповал // Молодежь и XXI век – 2022 : Материалы 12-й Международной молодежной научной конференции. В 4-х томах, Курск, 17–18 февраля 2022 года / Отв. Редактор М.С. Разумов. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2022. – С. 338-342. – EDN BLQKQH.

УДК 336  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_177

## ЦИФРОВАЯ ВАЛЮТА ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКА: ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ И ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ

---

**Гуторович Валерий Николаевич**

Кандидат философских наук, доцент,  
Военно-космическая академия имени А.Ф. Можайского  
**E-mail:** [vka@mil.ru](mailto:vka@mil.ru)

*В работе на примере цифрового рубля рассматриваются перспективы внедрения и возможные проблемы функционирования цифровой валюты в контексте выполнения ею основных функций денег. Изложено авторское понимание причин появления цифровой валюты как новой формы денег. Проанализированы преимущества и недостатки CBDC в сравнении с фиатными деньгами и криптовалютой. На основе зарубежного опыта развития подобных цифровых платформ и имеющихся аналитических данных спрогнозировано дальнейшее развитие ситуации как в частном случае – введения в оборот российской цифровой денежной единицы, так и общие перспективы развития цифровой валюты как элемента денежной системы будущего. Отмечена своевременность и актуальность мер Центрального банка, направленных на формирование платформы цифрового рубля, способной стать надёжной основой высокотехнологичного транзакционного механизма, который будет органично вписан в мировую финансовую систему цифрового будущего.*

**Ключевые слова:** денежное обращение, функции денег, платёжные инструменты, фиатные деньги, цифровая валюта, цифровой рубль, CBDC, банковская система, центральный банк.

## THE CENTRAL BANK'S DIGITAL CURRENCY: IMPLEMENTATION PROSPECTS AND POTENTIAL PROBLEMS

---

**Gutorovich Valeriy Nikolaevich**

Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor,  
Military Space Academy named after A.F. Mozhaisky  
**E-mail:** [vka@mil.ru](mailto:vka@mil.ru)

*Using the example of the digital ruble, the paper examines the prospects for the introduction and possible problems of the functioning of the digital currency in the context of its performance of the main functions of money. The author's understanding of the reasons for the emergence of digital currency as a new form of money is outlined. The advantages and disadvantages of CBDC in comparison with fiat money and cryptocurrency are analyzed. Based on foreign experience in the development of such digital platforms and available analytical data, the further development of the situation is predicted, both in the particular case of the introduction of the Russian digital currency into circulation, and the general prospects for the development of digital currency as an element of the monetary system of the future. The timeliness and relevance of the Central Bank's measures aimed at forming a digital ruble platform capable of becoming a reliable basis for a high-tech transactional mechanism that will be organically integrated into the global financial system of the digital future were noted.*

**Keywords:** *money circulation, money functions, payment instruments, fiat money, digital currency, digital ruble, CBDC, banking system, central bank.*

24 июля 2023 года Президент РФ подписал закон о внедрении цифрового рубля и создании соответствующей электронной платформы. Закон вступает в силу с 1 августа и вводит в правовую плоскость основные понятия, необходимые для внедрения третьей (наряду с наличной и безналичной) формы национальной валюты, определяет правовой статус и основы взаимоотношений национального регулятора – оператора платформы цифрового рубля – Банка России, её участников (различных финансовых посредников, а также компаний и граждан). Согласно концепции, изложенной в Положении о платформе цифрового рубля [10], в перспективе цифровой рубль должен стать не только легитимным платёжным средством внутри страны, но и средством международных расчётов.

В нашем кратком исследовании на примере цифрового рубля рассмотрим перспективы внедрения и возможные проблемы функционирования цифровой валюты в контексте выполнения ею основных функций денег. На основе зарубежного опыта развития подобных цифровых платформ и имеющихся аналитических данных попробуем спрогнозировать дальнейшее развитие ситуации как в частном случае – введения в оборот российской цифровой денежной единицы, так и общие перспективы развития цифровой валюты как элемента денежной системы будущего.

CBDC (Central Bank Digital Currency – цифровая валюта центрального банка), как уже отмечалось выше, считается третьей формой национальной валюты. С другой стороны, её считают и одной из трёх форм цифровой валюты, наряду с криптовалютой и стейблкоинами (англ. – stablecoin). Отличие CBDC от других форм состоит в том, что такая валюта эмитируется и регулируется государственным национальным регулятором – центральным банком, а значит всецело контролируется государством, из чего вытекают как преимущества её использования, так и определённые потенциальные недостатки.

К основным преимуществам цифровой платформы, контролируемой ЦБ, эксперты относят надёжность и безопасность, а также снижение издержек обращения за счёт отсутствия посредников в виде коммерческих банков [12]. Однако у введения цифровой валюты есть и достаточно много критиков, которые отмечают ряд потенциальных рисков как для коммерческих банков, так и для финансовой системы в целом. Кроме того, нельзя исключать технологические и чисто технические риски, которые могут стать триггером ценовой и финансовой нестабильности [1].

Одной из причин, по которым центральные банки многих стран запустили программы разработки и внедрения суверенных цифровых валют на базе собственных цифровых платформ, стало бурное развитие крипторынка, функционирующего на принципах децентрализации.

Не сумев поставить его под свой контроль, некоторые из государств выбрали путь различного рода запретов. Примерами такой жёсткой политики могут служить некоторые страны северной Африки (Алжир, Египет, Марокко), а также Афганистан, Боливия, Вьетнам, Индия, Турция и др., где в той или иной степени запрещены операции с криптовалютами.

Весьма интересным в этой связи представляется опыт Китая. Там тоже пошли по пути ограничений, запретив в 2014 году финансовым организациям не только обменивать и продавать криптовалюту, но даже публиковать аналитику на эту тему, а также актуальные курсы цифровых активов. С 2021 года в Китае запрещён и майнинг криптомонет [9]. Однако, в отличие от вышеназванных стран, Китай параллельно, а именно с 2014 года, запустил программу разработки собственной криптовалюты, реализация которой уже в 2020 году привела к значимым практическим результатам – началу тестирования цифрового юаня [5]. По состоянию на 2022 год объём цифрового юаня в обороте составил уже более 13,6 млрд. юаней (более 2 млрд. долларов США) [6], а в 2023 году ряд госслужащих КНР стали получать зарплату в цифровой валюте [2]. Тем не менее, эксперты констатируют достаточно скромные результаты китайской

«цифровой революции». Одной из причин называется ограничение для физических лиц разрешённых сценариев потребления, в частности, в использовании цифрового юаня для приобретения финансовых продуктов. Конкурирующие онлайн-платформы, занимающие в Китае гигантскую долю рынка (например, Alipay), смогли предложить клиентам целый пакет услуг, включая инвестиции, страхование и потребительское кредитование [13]. Этот опыт может быть весьма полезен и в других странах, идущих по пути цифровизации денежного обращения, в том числе и для российского регулятора – Центрального банка РФ.

Однако тенденция легализации криптовалют просматривается достаточно чётко, и стран, официально разрешивших их использование, становится всё больше. Криптовалюты официально легализованы в Евросоюзе (27 стран), Швейцарии, США, Канаде, Австралии, Японии и многих других странах. Криптовалюта в этих странах представлена как имущество и регулируется лишь для того, чтобы не допускать мошеннических действий, отмывания денег, финансирования терроризма. Безусловным лидером и наиболее прогрессивной страной в развитии регулирования криптовалют считается Германия. Выделяются на этом фоне Япония и Сальвадор, где криптовалюту приравнивали по статусу к национальной валюте, и регулирование её происходит соответствующим образом.

Ещё ряд государств официально не разрешили использование криптовалют, но и не запретили.

Несмотря на столь различное отношение к развитию и распространению криптовалют, подавляющее большинство государственных регулирующих органов находятся на той или иной стадии разработки или введения в оборот суверенных цифровых валют. По состоянию на 2022 год об этом заявили уже более 85% центральных банков [3]. Правительства пытаются предложить участникам финансовой системы валюту, в какой-то степени схожую с криптовалютой, в надежде, что в будущем она либо вовсе её вытеснит, либо отвоюет значительную долю крипторынка. Наиболее оптимистичные эксперты утверждают, что 2023 год станет переломным в «битве криптовалют и CBDC», и что центральным банкам удастся окончательно перехватить инициативу.

Попробуем оценить вероятность такой перспективы с точки зрения конкурентных преимуществ трёх видов денежных инструментов: фиатные (фидуциарные) деньги, криптовалюта и CBDC. Способов сравнения, как и критериев, достаточно много, поэтому в рамках данного исследования ограничимся таким критерием, как выполнение деньгами их пяти «классических» функций: мера стоимости, средство обращения, средство платежа, средство накопления, средство международных расчётов. Будем исходить из того, что фиатные деньги в той или иной степени успешно выполняли и до сих пор выполняют все вышеперечисленные функции. Остаётся выяснить, насколько перспективна с этой точки зрения экспансия криптовалют и CBDC на казалось бы давно занятое поле. Именно от этого, на наш взгляд, будет зависеть будущее финансового рынка в ближайшей перспективе.

Функцию меры стоимости уже сегодня могут выполнять как криптовалюты (опосредованно, путём прямой и обратной конвертации в фиатные деньги), так и суверенные цифровые валюты, например, цифровой рубль, т.к. последний, по своей сути и по заверениям ЦБ РФ, приравнивается к наличному и безналичному рублю по курсу «один к одному» [11]. У CBDC, на наш взгляд, здесь есть явные преимущества перед криптовалютами, связанные с отсутствием противодействия со стороны государственных регулирующих органов. Напротив, централизованным цифровым валютам гарантирована всемерная поддержка на всех стадиях функционирования. Кроме того, по сравнению с криптовалютами, значительно упрощается процесс конвертации, точнее, необходимость конвертации в случае с CBDC вообще отсутствует, что снижает все виды издержек.

Реализации функции денег как средства обращения напрямую зависит от количества участников рынка. Рост популярности ведущих криптовалют, как и их курсовая стоимость все последние годы, были обусловлены именно этим обстоятельством. Вторым фактором здесь, как и при рассмотрении первой по счёту

функции, несомненно, является фактор легитимности данной формы денег. Если в случае с распространением криптовалют мы могли наблюдать в большинстве случаев либо отсутствие какой-либо государственной поддержки, в том числе в форме законодательной легализации, либо прямые законодательные ограничения и запреты, то продвижение на рынок суверенных цифровых валют сопровождается и будет сопровождаться в будущем всесторонней поддержкой как финансовых властей, так и законодателей, что, конечно же, будет способствовать быстрому росту количества пользователей цифровых платформ, создаваемых национальными регуляторами.

Ключевым понятием в современной денежной системе является доверие, зависящее в большой степени от надёжности и безопасности, и в этом плане финансовыми властями гарантируется явное преимущество CBDC перед криптовалютами, в связи с чем количество участников (продавцов и покупателей, корреспондентов и респондентов) будет неуклонно расти. Если в настоящее время количество участников крипторынка, как и количество и объём сделок на нём, значительно опережает число и объёмы на рынке централизованных цифровых валют, то, учитывая вышеизложенные обстоятельства, можно достаточно уверенно прогнозировать существенное изменение ситуации в пользу CBDC, если не в течение ближайших месяцев, то в ближайшие несколько лет.

Использование денег в качестве средства платежа напрямую зависит от признания их легитимности, т.е. от их правового статуса, определяемого государствами через нормативно-законодательное регулирование. В этом плане использование криптовалют для соответствующих транзакций (трансфертные платежи, платежи при кредитовании и страховании, использование в качестве предоплатных и постоплатных транзакций и т.п.) весьма затруднено в подавляющем большинстве стран, а где-то и практически невозможно из-за их нелегального статуса и сложностей конвертации. Возможности же использования цифровых валют центральных банков как средства платежа с появлением соответствующей законодательной базы и развитием цифровых платформ представляются весьма перспективными.

Основные проблемы на пути внедрения и развития рынка CBDC, на наш взгляд, связаны с реализацией двух оставшихся функций.

Функция накопления (сбережения) чрезвычайно важна как для граждан, заботящихся о сохранности своих сбережений (накоплений, доходов), так и для бизнеса, обеспокоенного защитой своих инвестиций, резервных фондов и т.д. С этой точки зрения, именно отсутствие гарантий сохранности сбережений, а также чрезвычайно высокие риски волатильности не позволили криптовалютам окончательно и победоносно завершить свою экспансию. В условиях перманентной инфляции эти риски представляют для держателей денежных активов ещё большую угрозу. В случае с CBDC государство в лице центрального банка гарантирует стабильность денежной системы и национальной платёжной единицы, будь то наличные, безналичные или цифровые деньги. Волатильность курса зависит от политики финансовых властей и в какой-то степени сдерживается имеющимися в их распоряжении инструментами на основе краткосрочного и долгосрочного таргетирования. Проблема состоит в том, что, по крайней мере, на данном этапе не предусмотрено каких-либо механизмов защиты сбережений, хранящихся в цифровой валюте, от обесценивания в результате инфляционных процессов. Так, согласно проекту Положения о платформе цифрового рубля, предлагаемому Центральным банком РФ, какие-либо механизмы индексации средств, находящихся в цифровом кошельке, не предусмотрены [8].

Представленный выше опыт внедрения цифрового юаня в КНР показывает, что именно ограниченность сценариев использования (отсутствие возможности инвестирования, приобретения финансовых продуктов, использования в качестве средства кредитования и страхования) несёт максимальный риск принятия обществом и бизнесом CBDC в качестве основной формы денег. Остаётся возможность для этих целей перевода цифровой валюты в «традиционные» формы, но дополнительная, хотя и упрощённая, конвертация представляется в современных условиях явным анахронизмом и шагом назад на пути цифровизации финансов. Весьма сильным шагом со стороны государства в плане популяризации цифрового рубля было бы

обязательство гарантированной индексации сбережений, находящихся в цифровых кошельках физических лиц (один из трёх предусмотренных видов кошельков наряду с кошельками юридических лиц и операторов по переводу денежных средств), в размере официального уровня инфляции, заявленного Росстатом по итогам определённого периода (месяца, квартала), с последующим расширением возможностей использования цифрового рубля в различных сценариях потребительского поведения с целью сохранения сбережений. На первом этапе это могло бы в высокой степени повысить доверие к новой и непривычной для многих форме денег со стороны населения, а впоследствии существенно расширить спектр их применения, позволяя и бизнесу почувствовать все выгоды использования цифрового рубля. Банковская система также могла бы получить выгоды от расширения перечня возможных способов использования цифровой валюты, например, стать для клиентов проводником в мире финансового рынка, а не ограничиваться ролью «кассира-оператора».

В настоящее время криптовалюты весьма активно, и далеко не всегда в рамках закона, используются для различного рода трансграничных операций, своеобразно выполняя функцию международных расчётов. Более того, большая часть транзакций «чёрного рынка» (наркобизнес, торговля оружием, финансирование терроризма и т.п.) осуществляется посредством криптовалютных переводов. Объёмы их достаточно сложно отследить даже приблизительно, но по некоторым оценкам, этот объём уже превысил 20 млрд. долларов США и за последние два года вырос примерно в 2,5 раза, причём тенденция роста сохраняется [7]. Сохраняется и другая тенденция – увеличение количества и объёма транзакций, не связанных с криминалом. Связано это с возможностью перевода средств с меньшими издержками, чем по традиционным межбанковским каналам (посредством SWIFT и т.п.), а также в тех случаях, когда перевод затруднён в результате ограничений или запретов (санкции в отношении банковских учреждений или отдельных государств). Конвертация национальных валют в криптовалюты и обратно осуществляется достаточно просто через соответствующие криптобиржи, в том числе путём использования весьма удобного инструмента – стейблкоинов, привязанных к курсу популярных и ликвидных валют. Транзакционные издержки при этом часто оказываются даже меньшими, иногда существенно, чем при традиционных межбанковских переводах, к тому же в большинстве случаев позволяя сохранить анонимность и не попасть под контроль государственных налоговых органов и служб финансового мониторинга.

В свою очередь, перспективы трансграничных платежей посредством CBDC пока представляются весьма туманными, т.к. требуют не только внутрисударственного, но и межгосударственного регулирования, путём заключения многосторонних или (на первом этапе) хотя бы двусторонних соглашений. Так, в отношении перспектив трансграничных платежей с использованием цифрового рубля, по словам заместителя председателя ЦБ РФ Ольги Скоробогатовой, «трансграничное взаимодействие возможно по двум сценариям: интеграция двух платформ – цифровой рубль и другая цифровая валюта, либо взаимодействие платформ национальных цифровых валют через некую общую систему» [4]. В перспективе интеграция национальных цифровых платёжных платформ позволит создать систему, основанную на принципиально новой инфраструктуре, независимую от SWIFT и на первом этапе способную с ней конкурировать, а впоследствии и полностью её заменить. Однако нужно признать, что всё вышесказанное на данном этапе существует на уровне пожеланий, проектов и разработок, которые потребуют немало времени, средств и усилий, в том числе и политической воли. Пока же реализация функции средства международных расчётов с помощью CBDC существует лишь в форме вероятной перспективы, которая может быть реализована в течение достаточно длительного времени и связана с решением большого спектра проблемных вопросов финансового, технологического и политического характера.

Подводя некоторые аналитические итоги проведённого выше исследования, можно сделать несколько основных выводов.

Идея создания CBDC возникла как несколько запоздалая реакция на появление и бурное развитие децентрализованных криптовалют. Не сумев, по большому счёту,

предотвратить экспансию криптовалют административными методами, центральные банки многих стран пошли по пути использования экономических методов, создавая национальные цифровые платформы как альтернативу крипторынку, способную перетянуть пользователей в централизованную и контролируруемую сферу финансового рынка за счёт некоторых существенных конкурентных преимуществ.

Среди основных таких преимуществ CBDC перед фиатными деньгами и криптовалютой можно отметить безопасность и надёжность, скорость обработки платежей и простоту использования, снижение транзакционных издержек и установление контроля над потенциально опасными для государства и общества проявлениями.

По состоянию на середину 2023 года централизованные цифровые валюты, с учётом потенциальных предпочтений со стороны государственных финансовых органов и всемерной поддержки в их популяризации и развитии, в той или иной степени способны выполнять функции меры стоимости, средства обращения и средства платежа. Несомненно, степень эта будет увеличиваться пропорционально реализации государственных программ и совершенствованию нормативной базы, регулирующей оборот цифровых валют.

Нерешёнными остаются ряд вопросов, связанных с выполнением централизованной цифровой валютой ряда важнейших функций, присущих деньгам. Основными из них являются незащищённость CBDC от инфляционных проявлений, что весьма актуально для пользователей, заинтересованных в сохранении своих реальных доходов и сбережений, а также весьма ограниченный на данном этапе спектр вариантов использования цифровой валюты и фактическое отсутствие в настоящее время действующего механизма прямой конвертации национальной цифровой валюты в другие суверенные цифровые валюты, что практически исключает проведение с их помощью трансграничных платежей.

Кроме того, в результате введения цифровой валюты проблемы могут коснуться и банковской системы. Так, на потере транзакционных комиссий и расчётно-кассовом обслуживании российские банки могут потерять, по некоторым оценкам, не менее 50 млрд. рублей в год [14]. Предстоит найти механизмы компенсации этих потерь.

Что касается граждан как потенциально самых массовых пользователей цифровой валюты, её внедрение и дальнейшее распространение будет зависеть как от решения вышеназванных проблем с антиинфляционной защитой сбережений и обеспечения возможности осуществления трансграничных платежей и простоты конвертации, так и общего соотношения плюсов и удобств, которые сулит населению пользование централизованным электронным кошельком, с одной стороны, и минусов, которые неизбежны при создании абсолютно прозрачной (для государства) системы, где все расходы, предпочтения и даже желания потребителя не являются секретом для третьих лиц, а финансовые санкции могут быть реализованы даже без его прямого участия и волеизъявления.

Несмотря на отмеченные существующие и потенциальные проблемы, следует признать меры Центрального банка РФ по разработке и предстоящему запуску платформы цифрового рубля достаточно своевременными и отвечающими духу времени. Наряду с созданием в 2015 году Национальной системы платёжных карт, введение в действие цифрового рубля представляется вполне обоснованным решением, способным стать надёжным элементом устойчивости национальной платёжной системы, инструментом преодоления негативных последствий финансовых ограничений, с которыми столкнулась Россия в последние годы, а также основой надёжного и высокотехнологичного транзакционного механизма, который будет органично вписан в мировую финансовую систему цифрового будущего, основанного на совершенно новых принципах.

**Список использованных источников и литературы**

1. Андрюшин С.А. Цифровая валюта центрального банка как третья форма денег государства // Актуальные проблемы экономики и права. 2021. Т. 15. № 1. С. 54-75.
2. В Китае зарплаты госслужащим начинают выплачивать цифровыми юанями [Электронный источник] / URL: <https://www.ixbt.com/live/crypto/v-kitae-zarplaty-gossluzhaschim-nachinayut-vyplachivat-cifrovymi-yuanyami.html>
3. Время CBDCs. Что произойдет в 2023 году? [Электронный источник] / URL: <https://b2broker.com/ru/news/time-of-cbdcs-what-is-happening-in-2023>
4. Интеграция цифровых валют реально может заменить SWIFT | Банк России [Электронный источник] / URL: <https://cbr.ru/press/event/?id=16893>
5. Китай рассказал об итогах тестирования цифрового юаня [Электронный источник] / URL: <https://www.rbc.ru/crypto/news/5f8d83a69a7947976d8dc9ee>
6. Объем цифровых юаней в обращении в КНР превысил \$2 млрд в 2022 году [Электронный источник] / URL: <https://www.interfax.ru/business/883192>
7. Отчёт о криптокриминале 2023 [Электронный источник] / URL: <https://bitnovosti.io/2023/03/27/otchyot-o-kriptokriminala-2023/>
8. Проект Положения Банка России «О платформе цифрового рубля» (по состоянию на 12 июля 2023 г.) [Электронный источник] / URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/407285474/>
9. Регулирование криптовалют в разных странах [Электронный источник] / URL: <https://vc.ru/u/1203409-xt-com-exchange/509791-regulirovanie-kriptoalyut-v-raznyh-stranah>
10. Центральный Банк Российской Федерации [Электронный источник] / URL: <http://www.cbr.ru/StaticHtml/File/41186/230712-45-1.pdf>
11. Цифровой рубль | Банк России [Электронный источник] / URL: <https://cbr.ru/fintech/dr/>
12. Цифровой рубль: преимущества и новые возможности [Электронный источник] / URL: <https://iz.ru/1540370/2023-07-06/nazvany-osnovnye-preimushchestva-tsifrovogo-rublia>
13. Цифровой юань в Китае не обрёл высокой популярности [Электронный источник] / URL: <https://3dnews.ru/1079596/ispolzovanie-tsifrovogo-yuany-a-v-kitae-sochli-nedostatochnim>
14. Эксперты оценили потери банков от цифрового рубля в \$50 млрд в год [Электронный источник] / URL: <https://www.rbc.ru/crypto/news/63d958e59a7947a09ac6d71c>

УДК 336

DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_184

## ДОМИНИРУЮЩИЕ ПОДХОДЫ И ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

### **Ивашечкина Людмила Георгиевна**

Старший преподаватель кафедры бухгалтерского учета, ФГБОУ ВО «Национального исследовательского Нижегородского государственного университета имени Н.И. Лобачевского», старший преподаватель кафедры финансов и правового регулирования финансового рынка ФГБОУ ВО «Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»

**E-mail:** [lud\\_ivashechkina@mail.ru](mailto:lud_ivashechkina@mail.ru)

### **Гришина Ольга Валентиновна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета, ФГБОУ ВО «Национального исследовательского Нижегородского государственного университета имени Н.И. Лобачевского», Кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и правового регулирования финансового рынка ФГБОУ ВО «Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»

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

В данной статье определено, что финансовая безопасность является главной составляющей экономической безопасности страны. Актуальность статьи обусловлена важным аспектом обеспечения и благополучия государства – финансовой безопасностью. В статье обосновываются основные подходы к определению «финансовая безопасность» с учетом комплекса мер и краткостью характеристик. В статье рассматриваются проблемы к обеспечению финансовой безопасности страны в современных условиях кризиса. Однако, современные экономические реалии порождают новые проблемы, которые могут ослабить экономическую безопасность, а вместе с этим, и уровень жизни. Резкое падение курса рубля, повышения уровня инфляции, экономические санкции – все эти факторы, непосредственно, воздействуют на экономическую и финансовую сферы. Для контроля управления финансовой безопасностью представлена система управления двух уровней. Определены основные составляющие финансовой безопасности страны, нормативно-правовое регулирование, а также средства, обеспечивающие финансовую безопасность государства. Рассмотрены основные показатели, характеризующие уровень финансовой безопасности страны. Выявлены основные факторы, влияющие на уровень финансовой безопасности России в настоящее время, предложены пути их развития. Результаты статьи могут быть использованы для применения теоретического материала, так и для параметров оценки состояния экономической безопасности государства.

**Ключевые слова:** интенсификация, инфляция, проблемы, показатели, кризис, риски, санкции, управление, финансовая безопасность, факторы, экономическая безопасность.

## DOMINANT APPROACHES AND ISSUES OF FINANCIAL SECURITY IN A CRISIS

---

### **Ivashechkina Ludmila Georgievna**

Senior Lecturer, Department of Accounting,  
National Research Nizhny Novgorod State University named after N.I. Lobachevsky",  
senior Lecturer, Department of Finance and Legal Regulation of the Financial Market,  
Russian Academy of National Economy and Public Administration  
under the President of the Russian Federation

**E-mail:** [lud\\_ivashechkina@mail.ru](mailto:lud_ivashechkina@mail.ru)

### **Grishina Olga Valentinovna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the Department of Accounting, National Research Nizhny Novgorod  
State University named after N.I. Lobachevsky",  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department  
of Finance and Legal Regulation of the Financial Market of the Russian Academy  
of National Economy and Public Administration under the President  
of the Russian Federation

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

*This article determines that financial security is the main component of the country's economic security. The relevance of the article is due to an important aspect of the provision and well-being of the state - financial security. The article substantiates the main approaches to the definition of "financial security", taking into account a set of measures and brevity of characteristics. The article deals with the problems to ensure the financial security of the country in the current crisis. However, modern economic realities give rise to new problems that can weaken economic security, and with it, the standard of living. The sharp depreciation of the ruble, rising inflation, economic sanctions - all these factors directly affect the economic and financial spheres. To control the management of financial security, a two-level management system is presented. The main components of the country's financial security, legal regulation, as well as the means to ensure the financial security of the state are determined. The main indicators characterizing the level of financial security of the country are considered. The main factors influencing the level of financial security of Russia at the present time are identified, ways of their development are proposed. The results of the article can be used to apply the theoretical material, and for the parameters of assessing the state of economic security of the state.*

**Keywords:** *intensification, inflation, problems, indicators, crisis, risks, sanctions, management, financial security, factors, economic security.*

В настоящее время Россия переживает трудные времена, это вызвано рядом факторов. Все это приводит к негативному воздействию на все отрасли экономической системы внутренними и внешними угрозами, что главным образом сказывается на безопасности в финансовой области России. По причине, что в условиях существующей обстановке, в сфере экономики, финансовая безопасность является одной из наиболее актуальных вопросов страны на сегодняшний день.

Безопасность финансов является основным элементом обеспечения экономической безопасности государства. Следовательно, одной из проблем, связанных с экономической безопасностью страны, является состояние безопасности финансов, способности государства обеспечить себя достаточными денежными средствами для выполнения внутренних и внешних функций.

В связи с этим, требуется определить сущность финансовой безопасности и ее

значение в экономической системе государства. Также необходимо проанализировать текущие проблемы финансовой безопасности России в условиях кризиса и предложить способы улучшения ситуации, при котором гарантируется стабильность и устойчивость финансового сектора страны, а также надежность и защищенность интересов граждан. Для достижения финансовой безопасности необходимо разрабатывать и внедрять эффективные механизмы регулирования и контроля финансовых операций, а также обеспечивать прозрачность и открытость финансовой системы. Это позволит минимизировать риски финансовых кризисов, укрепить доверие к финансовым институтам и способствовать устойчивому экономическому росту, в котором для обеспечения финансовой устойчивости и прогресса страны, а также сохранения целостности финансовой системы, создаются условия, необходимые для этого.

В состав финансовой безопасности входят различные компоненты: защита от налоговых рисков, обеспечение стабильности бюджета, безопасность кредитной и банковской сферы, надежность денежно-кредитной политики, защита инвестиций, безопасность на страховом и фондовом рынках, обеспечение стабильности валютного курса табл. 1.

Таблица 1

### Основные элементы финансовой безопасности

Тип безопасности	Краткая характеристика
Безопасность бюджета	Обеспечивает платежеспособность государства, баланс доходов и расходов бюджета государства, а также рациональное распределение бюджета
Безопасность налогов	Отвечает за оптимальный размер налоговых поступлений в бюджет
Безопасность банковской системы	Заключается в эффективном использовании ресурсного потенциала банков, формировании условий для стабильного функционирования банковской системы
Безопасность валюты	Характеризуется благосостояние государства валютными денежными средствами и устойчивостью национальной валюты
Безопасность кредитно-денежной системы	Подразумевает стабильное состояние денежной единицы, показателя инфляции, обеспечивая экономическое развитие страны

Источник: Составлено автором

Взаимодействие всех этих составляющих и их эффективная политика обеспечивает финансовую безопасность страны, поэтому очень важно уделять внимание каждой составляющей. Одной из проблем финансовой безопасности России в условиях кризиса может быть неэффективная бюджетная, налоговая, денежно-кредитная политика государства. Поэтому государство должно обеспечивать все условия для стойкого финансового состояния страны.

Чтобы обеспечивать стойкое финансовое состояние страны, государство должно следить за основными показателями финансовой безопасности. Основные показатели, характеризующие уровень финансовой безопасности страны:

- Величина внутреннего и внешнего долга;
- Уровень инфляции;
- Устойчивость национальной валюты;
- Стабильность цен;
- Золотовалютный запас страны;
- Ставка рефинансирования Центрального банка РФ (ЦБ РФ);

- Дефицит (профицит) государственного бюджета.

В настоящее время экономика России переживает трудные времена, тем самым, в экономике появляются все новые и сложные проблемы, такие как: рост инфляции, падение курса национальной валюты, экономические санкции, из-за которых сократилось привлечение внешнего финансирования, рост риска невозврата выданных кредитов и рецессия заявок граждан на выдачу кредитов, которые ведут к изменению ставки рефинансирования, падение налоговых поступлений, что ведет к дефициту бюджета и т.д.

Существенным фактором, обеспечивающим финансовую стабильность страны, является указ Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 года №208 "Стратегия экономической безопасности Российской Федерации до 2030 года". В этом нормативно-правовом документе содержатся основные угрозы для экономической безопасности страны, а также определены цели и задачи в области обеспечения финансовой безопасности. Однако, одного документа недостаточно, и он не раскрывает сущность финансовой безопасности страны, не предоставляет конкретную методику контроля и обеспечения финансовой безопасности. Поэтому отсутствие законодательства также является проблемой в обеспечении финансовой безопасности России.

Помимо этого, является необходимостью для обеспечения контроля над финансовой безопасностью России, состоящая из двух уровней: федеральный и региональный, представленный на рис.1



Составлено автором на основании [5]

**Рисунок 1 – Система управления финансовой безопасностью страны**

Сущность финансовой безопасности страны заключается в независимости, эффективности, конкурентоспособности финансовой сферы Российской Федерации, которые определяются через показатели ее состояния, а также стоит учитывать факторы, которые влияют на уровень финансовой безопасности страны представлена на рис.2.

Факторы влияния	Уровень финансовой автономности
	Кредитно-финансовая система
	Политическая обстановка
	Правовое обеспечение финансовой сферы

Составлено автором на основании [7]

**Рисунок 2 – Факторы, влияющие на финансовую безопасность страны**

Все эти факторы, в равной степени, сказываются на состоянии финансовой безопасности страны в условиях кризиса, так как каждый из факторов подвержен воздействию. Уровень финансовой независимости снижается, так как государству приходится искать источники финансирования за рубежом, тем самым увеличивается государственный долг. Характер кредитно-финансовой политики тоже ухудшается, так как снижается спрос у населения на кредиты и ипотеки, население начинает активно забирать свои деньги из банков, тем самым снижая ликвидность банковской системы страны. Однако, несмотря на это, санкции продолжают оставаться одним из основных инструментов воздействия на государства и компании. Вместе с тем, они не только влияют на экономику и финансовую сферу, но и создают напряженность и негативно сказываются на международных отношениях. Чтобы справиться с этим вызовом, необходимо применять различные подходы, включая увеличение диверсификации рисков. Такой подход позволит снизить возможные потери и минимизировать риски, связанные с крахом отдельных секторов экономики. Кроме того, для обеспечения финансовой безопасности следует исследовать и применять разнообразные методы и стратегии. Однако, несмотря на все усилия, санкции остаются неотъемлемой частью политики воздействия на различные страны и организации, такие исследования, как:

1. Интенсификация уникальность производственного сектора может быть усилена через стимулирование развития инновационных отраслей;
2. При тенденции развития процесса переформулировать текст документ для увеличения оригинальности: "Финансовые инструменты и услуги банковского сектора»;
3. Разработка механизмов контроля и эффективность с соблюдением нормативных актов, регулирующих финансовую сферу;
4. Отслеживание и контроль переформулировки текст документа для увеличения уникальности экономики и финансовой сферы государства;
5. Налаживание разработка эффективной стратегии риск-менеджмента.

Одна из основных проблем, связанных с обеспечением финансовой безопасности страны в период кризиса, заключается в неустойчивости национальной валюты. Снижение стоимости рубля может иметь серьезные последствия для компаний, инвесторов и граждан. В результате экономического кризиса могут возникнуть социальные проблемы, такие как рост безработицы и снижение уровня жизни населения.

Еще одной, немало важной, ситуацией, которую следует рассмотреть, является замедление темпов экономического развития. Уменьшение объема производства товаров и услуг ведет к снижению доходов предприятий и налоговых поступлений в государственный бюджет. В результате возникает дефицит государственного финансирования и увеличение государственного долга.

В условиях кризиса, финансовая безопасность становится уязвимой из-за сильной зависимости экономики страны от нефтегазовой отрасли. Поскольку доходы, получаемые от этой отрасли, составляют около 40% общего объема, любые изменения цен на мировом рынке могут создать риски для стабильности экономической системы страны.

Следует отметить, что в вопросе экономики отмечается недостаточный уровень инноваций, несмотря на активную поддержку государства в развитии новых технологий. Для усиления этого направления необходимо внедрить дополнительные меры развития.

Важно обратить внимание на такое положение для финансовой безопасности, как коррупция, в первую очередь. Неэффективные механизмы борьбы с коррупцией представляют серьезную угрозу для экономики и, прежде всего, для финансовой стабильности государства в современных условиях кризиса.

В настоящий момент в России существует ряд проблем, связанных с финансовой безопасностью, в связи с этим, необходимо предпринять действия для устранения данных проблем, таким образом, улучшить финансовую стабильность государства. Для решения данных проблем требуется совместная деятельность государственных органов, которая должна включать в себя следующие действия:

1. Инновационные методы управления финансами и обеспечение стабильности экономики, являются приоритетной задачей правительства. В настоящее время активно ведется работа по улучшению финансовой системы, с целью повышения ее эффективности и прозрачности. Важными направлениями развития являются снижение государственного долга страны и разработка инновационных финансовых инструментов. Таким образом, правительство стремится обеспечить стабильность и устойчивость экономики, а также повысить доверие к финансовой системе России, как на внутреннем, так и на международном уровне, эффективную систему управления валютными операциями и надзора, а также планирования бюджета;

2. Увеличение уровня финансово-экономической осведомленности граждан;

3. Совершенствование нормативно-правового управления финансовой безопасностью государства;

4. Разработка действенной системы контроля мер по борьбе с незаконными финансовыми операциями, стали приоритетными задачами правительства. В свете этого, важными мерами стали обеспечение финансовой стабильности государства, а также принятие законов и политик, направленных на предотвращение финансовых преступлений и сокращение уровня коррупции, наказания, применяемые в отношении преступлений, связанных с коррупцией;

5. Борьба с уходом денежных средств за рубеж;

6. Создание стратегии обнаружения и предотвращения опасностей, которые угрожают финансовой стабильности государства;

7. В настоящее время экономика России сильно зависит от экспорта нефти и газа, что делает ее уязвимой перед внешними факторами, такими как колебания цен на энергоносители. Поэтому необходимо уделить большое внимание развитию других отраслей экономики, таких как информационные технологии, машиностроение, сельское хозяйство и туризм. Развитие этих отраслей позволит создать новые рабочие места, привлечь инвестиции и разнообразить источники доходов для страны. Кроме того, это поможет укрепить экономическую стабильность и улучшить качество жизни граждан зависят от цен на газ и нефть.

Для эффективного осуществления данных мер необходимо гарантировать политическую стабильность в государстве и получить поддержку со стороны предпринимателей. Только таким образом можно достичь высокого уровня финансовой безопасности в стране в период экономического кризиса.

Можно сделать вывод, что финансовая безопасность России важна, в настоящее время, оказывают влияние существующие многочисленные факторы, включая и внутренние, и внешние. В общем и целом, уровень финансовой безопасности в России является средним, поэтому требуются действия для улучшения системы управления финансовой безопасностью и разработки соответствующей законодательной основы.

Финансовая безопасность страны зависит от нескольких факторов, и эффективная политика в этих областях способствует ее повышению. Для определения уровня финансовой безопасности страны проводится анализ основных показателей, включая величину внутреннего и внешнего долга, уровень инфляции, стабильность национальной валюты и другие.

Гарантию безопасности национальных интересов страны обеспечивают государственные органы, которые состоят из федеральных и региональных структур. Однако, ключевую роль в обеспечении финансовой безопасности Российской Федерации принадлежит Министерству финансов. Данный орган является федеральным исполнительным органом, который занимается разработкой единой государственной финансовой, кредитной и денежной политики, а также осуществляет нормативно-правовое регулирование в сфере финансов.

Министерство финансов Российской Федерации координирует и осуществляет контроль за работой органов, ответственных за обеспечение финансовой безопасности, находящихся под его юрисдикцией.

Множество факторов оказывает влияние на финансовую безопасность страны в условиях кризиса, причем некоторые из них увеличивают ее уровень, тогда как другие - снижают.

В условиях кризиса основными проблемами, которые затрудняют обеспечение финансовой безопасности России, являются следующие: неэффективное управление бюджетом, налоговой системой и кредитно-денежной политикой; неопределенность в законодательной базе и методиках; нестабильность национальной валюты; зависимость экономики от нефтегазового сектора; недостаточное развитие инновационных технологий; высокий показатель коррупции.

В настоящее время на финансовую безопасность России оказывает влияние большое количество проблем, не только внутренних, но и внешних. В большей степени, проявление различного рода угроз финансовой безопасности обусловлено введением ряда экономических санкций в отношении Российской Федерации, ухудшением отношений на международном уровне. Принятие эффективных мер по устранению проблем, позволит повысить финансовую безопасность нашей страны.

#### Список использованных источников и литературы

1. Агамалян, В. С. Угрозы финансовой безопасности России / В. С. Агамалян // Мир политики и социологии. – 2019. – № 6. – С. 128-132. – EDN PRULIO.
2. Кудряшов В.С., Доберчук В.Ю. Современные угрозы финансовой безопасности России // *Juvenis scientia*. 2018. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-ugrozy-finansovoy-bezopasnosti-rossii>
3. Пименов, Н. А. Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности: учебник и практикум для вузов / Н. А. Пименов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 326 с
4. Сергеев, А. А. Экономическая безопасность предприятия : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 275 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14436-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
5. Пименов, Н. А. Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности : учебник и практикум для вузов / Н. А. Пименов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 353 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16342-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]
6. Смоленцева, Е. В. Сущность и основные угрозы финансовой безопасности Российской Федерации / Е. В. Смоленцева // *Успехи современной науки*. – 2018. – Т. 3, № 11. – С. 92-94. – EDN XERJVF.
7. Уразгалиев, В. Ш. Экономическая безопасность : учебник и практикум для вузов / В. Ш. Уразгалиев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 725 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09982-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
8. Хафизова, Л. Р. Финансовая безопасность России / Л. Р. Хафизова // *Аллея науки*. – 2021. – Т. 2, № 1(52). – С. 646-649. – EDN EDKVHN.
9. Шевцова, Н. М. Управление финансовыми рисками предприятия в целях ее экономической безопасности / Н. М. Шевцова, А. В. Картунова, А. С. Старикова // *Воронеж, 13–14 июня 2019 года / – Воронеж – 2019*. – С. 210-214.
10. Шумилина, В. Е. Финансовая безопасность России / В. Е. Шумилина, Д. А. Лагутин // *Наука и мир*. – 2022. – № 3. – С. 16-20. – DOI 10.26526/2307-9401-2022-3-16-20. – EDN GMGSRD.

# МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

УДК 339.56

DOI 10.58551/20728115\_2023\_9\_192

## АНАЛИТИКА БОЛЬШИХ ДАННЫХ КАК УСЛУГА НА РЫНКАХ ЮГО-ВОСТОЧНОЙ АЗИИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ПЕРСПЕКТИВНОСТИ ВЫХОДА РОССИЙСКИХ ИТ КОМПАНИЙ

---

**Палаева Ирина Валентиновна**

Кандидат филологических наук,

доцент кафедры международного бизнеса и туризма,

ФГБОУ ВО «Амурский государственный университет» (АмГУ)

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

В статье описывается рынок услуг по обработке больших данных (BDaaS), предоставляемых на условиях аутсорсинга иностранными компаниями в странах Юго-Восточной Азии, где тренды определяются японскими компаниями, которые в настоящее время осуществляют миллиардные инвестиции в эти страны. Прямые иностранные инвестиции из Японии обеспечивают прямой контроль японских инвесторов над менеджментом, в том числе над процессами цифровизации бизнес-процессов. В этой связи в исследовании особое внимание уделяется современным характеристикам японского рынка BDaaS, а именно: перспективные отрасли-заказчики BDaaS, средняя стоимость услуг BDaaS, отношение к большим данным владельцев малого, среднего, крупного бизнеса и государственных структур. Изучение японского рынка BDaaS дает представление о том, что будет происходить в ближайшем будущем с этим рынком в странах ЮВА, которые определены как приоритетные для Российской Федерацией с точки зрения развития несырьевого неэнергетического экспорта. Выявление тенденций BDaaS в странах ЮВА позволит разработать грамотную стратегию российским ИТ компаниям для успешного выхода на рынки этих стран.

**Ключевые слова:** аналитика больших данных, услуги по аналитике больших данных, экспорт ИТ услуг.

## BIG DATA ANALYTICS AS A SERVICE IN THE MARKETS OF SOUTHEAST ASIA FROM THE PERSPECTIVE OF THE RUSSIAN IT COMPANIES TO ENTER THE MARKETS

---

**Palaeva Irina Valentinovna**

Candidate of Philological Sciences,

Associate Professor of the Department of International Business and Tourism,

Amur State University

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

The article describes Big Data as a Service market (BDaaS) provided on the terms of outsourcing by foreign companies in the countries of Southeast Asia, where trends are determined by Japanese companies that are currently investing billions of dollars in these countries. Foreign direct investments from Japan provide Japanese investors with direct control over management, including digitalization of business processes. In this regard, the study pays special attention to the modern characteristics of the Japanese BDaaS market, namely: promising industries-customers of BDaaS, the average cost of BDaaS services, the

*attitude of owners of small, medium, large businesses and government agencies to big data. The study of the Japanese BDaaS market gives an idea of what will happen in the near future with this market in the Southeast Asian countries, which are identified as priorities for the Russian Federation in terms of the development of non-primary non-energy exports. Identifying BDaaS trends in Southeast Asian countries will allow Russian IT companies to develop a competent strategy for successfully entering the markets of these countries.*

**Keywords:** *big data analytics, big data analytics as a service, export of IT services.*

Объем генерируемой человеком информации увеличивается с каждым годом. Согласно информации Statista в 2022 году объемы всех данных, накопленных человечеством, составили примерно 97 зеттабайт, а к 2025 году это число возрастет до 180 зеттабайт [14]. Соответственно, управление структурированными и неструктурированными данными при помощи современных технологий — сфера, которая становится все более важной.

Программы для анализа больших данных позволяют аналитикам данных, разработчикам прогнозных моделей, статистикам и другим специалистам анализировать растущие объемы структурированных транзакционных данных, а также другие формы данных, которые часто остаются неиспользованными обычными программами бизнес-аналитики (BI), например, интернет-данные clickstream, журналы веб-серверов, контент социальных сетей, текст из электронных писем клиентов, записи мобильных телефонов и машинные данные, полученные датчиками, подключенными к интернету вещей (IoT) и т.д.

Глобальный рынок больших данных и бизнес-аналитики (BD&BDA) оценивался в 274,3 миллиарда долларов США в 2022 году с прогнозируемым ростом до 397,9 миллиардов долларов США к 2025 году, при среднегодовом темпе роста (CAGR) в 13,2% в течение пяти лет [8]. Сейчас аналитика больших данных используется в более чем 50% компаний по всему миру. При том, что в 2015 году этот показатель составлял всего лишь 17 %. BDA активнее всего используется компаниями, которые работают в сфере телекоммуникаций и финансовых услуг, а также интернет-торговля. Затем идут компании, которые специализируются на технологиях в здравоохранении. Компании и организации из других сфер (логистика, розничная офлайн торговля, государственные структуры) все чаще обращаются к аналитике больших данных. Минимальное использование BDA отмечается специалистами в образовательных компаниях, однако в большинстве случаев представители этой сферы заявляли о намерении использовать технологии в ближайшем будущем.

Что касается географии рынков, то в США аналитика Big Data используется наиболее активно: более 55 % компаний из самых разных сфер работают с этой технологией. В Европе и Азии востребованность аналитики больших данных ненамного ниже — около 53 %. В то время как США являются крупнейшим рынком BDA в мире, Япония выступает крупнейшим региональным рынком BDA Азиатско-Тихоокеанском регионе. При этом, самый быстрый рост рынка BDA наблюдается в Аргентине и Вьетнаме с пятилетними CAGR 23,1% и 19,4% соответственно. Китай имеет третий самый быстрый темп роста с 19,2% CAGR [8].

Цель исследования — описать рынок услуг по обработке больших данных (BDaaS), предоставляемых на условиях аутсорсинга иностранными компаниями в ЮВА с точки зрения перспективности выхода на них российских компаний. Исследование было начато с рынка BDA Японии, поскольку именно этой страной задаются тренды, которые потом подхватывают и развивают другие азиатские страны в силу увеличения притока прямых японских инвестиций в страны ЮВА, которые исчисляются миллиардными показателями. Основные реципиенты японских ПИИ — Индонезия, Малайзия, Филиппины, Сингапур, Вьетнам, Таиланд. Также активизировались японские инвестиции в менее развитые страны субрегиона — Лаос, Мьянму и Камбоджу [1]. Очевидно, что ПИИ обеспечивают прямой контроль японских инвесторов над менеджментом или другими активами компании-получателя инвестиций, поэтому то,

что происходит на рынке BDA Японии в настоящее время, будет актуальным на рынках других стран ЮВА в ближайшем будущем. Страны ЮВА являются приоритетными для Российской Федерацией в контексте реализации ее политики «Поворота на Восток» и оценка российского экономического и делового присутствия в Восточной Азии должна начинаться с выявления современных тенденций, развитие которых определяет экономический и коммерческий облик региона [2].

В 2020 году рынок больших данных и бизнес-аналитики (внутренний аутсорсинг, оффшорный аутсорсинг (импорт), а также внутренний рынок, формирующийся непосредственно аналитическими отделами компаниями-пользователями больших данных) в Японии был оценен в 11 миллиардов долларов США и составил 5,2% мирового рынка. Ожидается, что к 2025 году рынок BDA в Японии вырастет до 22,2 миллиардов долларов, что на 15% выше среднего мирового показателя [8].

Что касается текущих затрат компаний на цифровые технологии (в том числе на аналитику больших данных), то в аналитических отчетах Министерства экономики, торговли и промышленности Японии [3] подчеркнуто, что компании, относящиеся в Японии к малому и среднему сегменту, не мотивированы внедрять цифровые технологии в свой бизнес, называя основной причиной «неясность бизнес-модели после внедрения цифровых технологий».

Сравнительный анализ, приведенный в указанном выше отчете, дает представление о степени заинтересованности малых и средних компаний во внедрении цифровых технологий.

Таблица 1

### Статус внедрения AI и IoT (BDA) в компаниях Японии (2019 г.)

Размер компании (численность сотрудников), число компаний на рынке	Внедрили AI или IoT, или обе технологии	Рассматривают внедрение AI или IoT, или обеих технологий	Не намерены внедрять AI или IoT, или обе технологии
СМСП (100 – 299 человек) 3 578 000 компаний	24,9% 890 922 компании	15,1% 540 278 компаний	54,3% 1 942 854 компаний
Крупные компании (более 300 человек) 11 000 компаний	26,5% 2 915 компаний	28,6% 3 146 компаний	38,8% 4 268 компаний

Источник: Составлено автором на основании [3, 15]

Что касается динамики рынка BDA, то с учётом данных отчета Министерства 40% японских СМСП (1 431 200 компаний) и 55,1% (6 061 компания) крупных компаний Японии планируют внедрить BDA. Среди целей внедрения BDA, которые выделяют предприниматели, главными называются улучшение бизнес-процессов (среди крупных компаний) и продвижение продукции/услуг на рынке (среди СМСП).

Министерство экономики, торговли и промышленности Японии призывает СМСП Японии к более активному использованию BDA в бизнесе.

Гордясь своей самостоятельностью, японские компании исторически сопротивлялись внешней помощи в своих ИТ-системах. Однако, столкнувшись в начале 2000-х годов с серьезными экономическими проблемами, многие японские компании стали обращаться к аутсорсингу как способу повышения операционной эффективности и модернизации ИТ-систем [9]. Японские компании, некоммерческие организации и государственные структуры все чаще прибегают к помощи независимых поставщиков услуг (аутсорсинг), чтобы получить более полное представление о своих данных. Такие компании отдают на аутсорсинг все разновидности ИТ- и бизнес-функций, в том числе и стратегические.

Весь рынок BDA в Японии в 2020 году составлял 11 млрд. долларов США.

Основная доля принадлежит BDA внутреннего аутсорсинга (in-shore BDA outsourcing), включая привлечение фрилансеров; IT компании на подряде; квази-аутсорсинг (когда головная компания выделяет IT отдел в отдельную компанию и нанимает ее), а также IT отделы внутри японских компаний (in-house IT) и составляет 75,6% или 8,32 млрд. долларов США

Все чаще передается «на сторону» и сфера аналитики данных – одно из наиболее конкурентоспособных технологических направлений. Для аутсорсинга нанимают поставщика услуг, который анализирует предоставляемые ему данные. Оффшорный (привлечение зарубежных компаний) BDA рынок аутсорсинга (off-shore BDA outsourcing) в Японии в 2020 году составлял 24,4% или 2,68 млрд. долларов США.

Согласно промежуточному отчету Подкомитета по информации по коммерческой дистрибуции Совета промышленной структуры Японии количество IT-кадров в Японии было недостаточным уже в 2015 году как по количеству, так и по качеству, что вынуждает компании страны искать IT-специалистов в других странах [15]. К аналогичным выводам приходят аналитики компании McKinsey & Company в отчете «A new era for industrial R&D in Japan». По их оценкам, в стране уже сейчас ощущается нехватка 240 000 квалифицированных IT-специалистов, и ожидается, что к 2030 году эта цифра вырастет почти до 600 000 [4].

Как было указано выше, рынок офшорного аутсорсинга BDA в Японии был оценен в 2,7 миллиарда долларов в 2020 году и составил 24,2% от общего рынка BDA. Ожидается, что он вырастет до 7,6 миллиардов долларов к 2025 году, с высоким среднегодовым темпом роста в 23,3% в течение прогнозируемого периода. На офшорный аутсорсинг BDA в 2020 году приходилось лишь 6% от общего рынка офшорного аутсорсинга в Японии, к которому относятся различные бизнес-услуги (программирование, консалтинг и др.). Однако, ожидается, что к 2025 году офшорный аутсорсинг BDA в Японии вырастет до 9%.

Основными странами-поставщиками услуг по анализу больших данных в Японии выступают Китай, Индия, Вьетнам, Тайвань [13]. Несмотря на то, что на Китай приходится большая часть офшорных услуг, его доля значительно снизилась за последние несколько лет. Ухудшение отношений Японии с Китаем в сочетании с ростом числа других конкурентоспособных стран привело к такому изменению ландшафта рынка BDA [10].

С 2010 года японские компании стремятся опробовать поставщиков услуг аутсорсинга ИКТ из других стран региона. Например, Индия, которая ранее не могла выйти на японский рынок аутсорсинга, в последние годы добилась значительных успехов, и ее экспорт ИКТ-услуг в Японию увеличился. Ожидается, что Индия станет крупнейшим рынком аутсорсинга больших данных и аналитики в Японии. Перспектива роста настолько велика, что некоторые индийские поставщики услуг ИКТ выходят на рынок вообще с единственной целью – обслуживать японские компании [11].

Анализ стоимости услуг BDA на рынке Японии показывает, что они зависят от специализации BDAasS и от страны происхождения услуг. Например, Customer Service Analytics (аналитика клиентского сервиса) стоит от 18 до 50 долларов в час, Data Extraction (извлечение данных) оценивается от 54 до 120 долларов в час, а Machine learning (машинное обучение) от 100 до 200 долларов в час. Минимальная стоимость проекта BDAasS в Японии составляет от 5 000 долларов у компаний из Азии, от 10 000 долларов у европейских и американских компаний. В основном, компании, представляющие BDAasS, работают на следующих решениях: Tableau, Microsoft BI & Data Solutions, MongoDB, Hadoop.

Что касается потенциальных клиентов услуг BDAasS в Японии, то крупные IT-компании, как правило, работают с аутсорсинговыми компаниями через собственные партнёрские программы, как например, Fujitsu Network Communications Inc. Partners или программа Supply Chain Partner компании NEC Corporation LLC. Компании выстаивают партнерскую систему или вступают в коллаборации, как правило, через объявление открытых или закрытых конкурсов. Эти конкурсы размещаются на специальных страницах сайтов. Для поиска таких страниц необходимо вводить на сайте японской компании запрос на «procurement services».

Японские компании, не относящиеся к сегменту IT-отраслей, также являются потребителями услуг по анализу больших данных. В отличие от большинства азиатских стран, ориентированных на услуги, Япония является страной, ориентированной на производство, и крупнейшие отрасли в Японии относятся к производственному и смежному секторам.

Автомобильная промышленность, электроника (включая бытовую и тяжелую электротехнику) активно используют роботизированную автоматизацию процессов, и, следовательно, можно легко ожидать, что эти три отрасли станут ключевыми пользователями аналитики роботизированной автоматизации процессов (RPA) в частности, и услуг по аналитике больших данных, в целом [7].

Другой ключевой сектор в экономике Японии – это сектор финансовых услуг, который включает страхование, розничные банковские услуги, инвестиционные банки, фонды венчурного капитала (и другие формы) и другие финансовые учреждения. В Японии есть несколько крупных компаний в этом пространстве, такие как Japan Post Holdings, Nippon Life, SoftBank Group, Mitsubishi UFJ Financial Group, Dai-ichi Life, Tokio Marine, Sumitomo Mitsui Financial Group, MS&AD Insurance Group, Meiji Yasuda Life, Mizuho Financial Group, Sompo Holdings, Bank of Japan и др. Ожидается, что эти компании станут очень крупными клиентами аутсорсинговых компаний в сфере больших данных и аналитических услуг. Банк Японии, например, уже являясь ключевым пользователем сервисов больших данных и аналитики и увеличил объем их аутсорсинга вовремя COVID-19. Банк Японии широко использует большие данные и аналитику для различных процессов принятия решений и понимания поведения потребителей во время пандемии [6].

Известно, что в Японии работает крупный автомобильный сектор с такими компаниями, как Honda, Toyota, Nissan, Denso, Aisin Seiki, Bridgestone, Suzuki Motor, Mazda, Subaru и т. д. Этот сегмент отличается от других сегментов тем, что часто поставщиками услуг по анализу больших данных на аутсорсинге становятся компании из стран, где присутствует японское предприятие по производству автомобилей. В качестве примера выступает здесь сотрудничество китайской компании Neusoft Corp., занимающейся информационными технологиями с японским автопроизводителем Honda Motor Co. В июне 2020 года Honda Motor Co. и Neusoft Reach создали совместное предприятие по исследованиям и разработкам бортовых систем для автомобилей Honda Connect, которые будут настраиваться на водителей с помощью технологии искусственного интеллекта и анализа больших данных на китайском рынке.

В Японии крупные предприятия являются ключевыми потребителями BDA услуг, предоставляемых на аутсорсинге, особенно когда речь идет о высокобюджетной качественной работе, такой как аутсорсинг больших данных и аналитики. Большие данные и аналитика – это область, которая не обеспечивает немедленного роста доходов, но влияет на рентабельность инвестиций в течение определенного периода времени. Крупные компании ценят «качество превыше стоимости» и, следовательно, не отказываются от выбора дорогого, но лучшего поставщика услуг аутсорсинга (это означает отказ от выбора китайских, вьетнамских или пакистанских поставщиков).

Что касается малых и средних компаний в качестве потребителей услуг по анализу больших данных, то самым большим препятствием для привлечения МСП в качестве клиентов в Японии являются языковой и культурный барьер. В большинстве небольших японских компаний нет англоговорящих сотрудников. Это верно и для большого числа средних предприятий. Это чрезвычайно сложная ситуация, поскольку это означает, что не только вся переговорная часть должна осуществляться на японском языке, но даже программное обеспечение (вывод) должно быть на японском языке, а это очень затрудняет работу компаний за пределами Японии. Кроме того, более длительный срок возврата инвестиций, вложенных в аутсорсинг больших данных и аналитики еще больше затрудняет привлечение малого бизнеса в качестве клиентов.

С другой стороны, средний бизнес может передавать большие данные и аналитику на аутсорсинг, но, в отличие от крупных предприятий, средние предприятия сосредоточены на объеме, а не на качестве работы. Они также склонны отдавать услуги поставщикам, которые лучше понимают японский язык и культуру и Китай явно

лидирует в этом отношении, и, следовательно, китайские компании лидируют в области офшорного аутсорсинга услуг по аналитике больших данных для среднего бизнеса.

Государственный сектор – еще один сегмент экономики Японии с огромным потенциалом роста, который становится все более открытым для офшорного аутсорсинга. Офшорные аутсорсинговые разработчики больших данных и аналитического программного обеспечения уже заключают контракты в государственном секторе. Кроме того, знание английского языка не является проблемой для государственных органов, что дает возможность поставщикам услуг аутсорсинга за пределами Японии получать контракты с государственными органами.

Одним из наиболее успешных примеров сотрудничества государственного сектора с иностранными поставщиками услуг по анализу больших данных является пример компании Palantir Technologies Inc. (американская компания, разработчик программного обеспечения анализа данных для организаций, основные заказчики — спецслужбы, инвестиционные банки, хедж-фонды). Разработанная Palantir Technologies «Система анализа больших данных на основе искусственного интеллекта для правительства Японии», позволяющая быстро принимать политические решения, является примером сотрудничества государственного сектора Японии с иностранной компанией. В январе 2021 компания Palantir Technologies объявила, что вместе с SOMPO Holdings она выиграла годовой контракт на сумму 22,5 млн долларов США, по которому они вместе ускорят цифровую трансформацию коммерческих и государственных учреждений Японии и создадут связанную инфраструктуру в ключевых отраслях [12].

В рамках национальной стратегии развития аналитики больших данных "The Integrated ICT Strategy" государственные организации и учреждения являются на сегодняшний день крупным потребителем BDA услуг.

Цифровые технологии трансформируют экономику стран Юго-Восточной Азии, особенно в тех странах, где ПИИ из Японии оказывают значительное влияние. В Юго-Восточной Азии размер интернет-экономики впервые превысил отметку в 100 миллиардов долларов в 2019 году, по прогнозам к 2025 году стоимость интернет-экономики в этих странах может утроиться и составить 300 миллиардов долларов.

Согласно IDC расходы Азиатско-Тихоокеанского региона на решения BDA достигнут 42,2 миллиарда долларов США в 2023 году, увеличившись, таким образом, на 19,6% по сравнению с 2022 годом, в дальнейшем увеличатся в 1,6 раза до 53,3 млрд долл. к 2025 г.

Растущая потребность предприятий в повышении операционной эффективности и эксплуатационной устойчивости является движущей силой инвестиций. Совокупные расходы четырех ведущих отраслей - банковского дела, телекоммуникаций, государственного сектора и сферы профессиональных услуг - составили 15,0 млрд долларов, что составляет почти 46% от общей доли расходов в 2022 году, приходящихся на 19 отраслей, отобранных IDC [5].

В докладе Азиатского банка развития "Использование потенциала больших данных в пост пандемической Юго-Восточной Азии" отмечается, что государственные учреждения используют большие данные, чтобы быстро реагировать на кризисы, улучшать свои услуги и повышать устойчивость к будущим потрясениям. По оценкам АБР, к 2030 году системы удаленного мониторинга смогут обеспечить ежегодную экономию средств для системы здравоохранения в Юго-Восточной Азии на 9,4 миллиарда долларов за счет сокращения числа посещений больниц, более короткого пребывания в стационаре и медицинских процедур. Использование аналитики больших данных для определения необходимых медицинских вмешательств для групп риска может привести к увеличению валового внутреннего продукта (ВВП) во всем регионе на 15,5 миллиардов долларов к 2030 году.

В докладе Азиатского банка развития также делается вывод о том, что использование цифровых технологий для обеспечения персонализированного и дистанционного обучения и подбора работы может ежегодно вносить вклад в ВВП стран Юго-Восточной Азии, по оценкам, на 77,1 миллиарда долларов к 2030 году.

В 2022 году наибольшая доля расходов пришлась на группу сервисных технологий - 43,4%. За ней следует программное обеспечение, затем аппаратное

обеспечение. Для группы программных технологий инструменты контент-аналитики, инструменты непрерывной аналитики и инструменты нереляционной аналитики являются основными технологическими категориями, стимулирующими рост расходов. Что касается типа развертывания, то в 2022 году максимальная доля выручки от локального развертывания составила 6,0 миллиарда долларов. Однако ожидается, что в будущем эта тенденция изменится, поскольку на общедоступные облачные сервисы будет приходиться львиная доля расходов на уровне 52,6% в 2025 году и составит 9,17 миллиарда долларов. Именно на эти направления рынка BDAaaS нужно обращать внимание при подготовке IT специалистов в российских ВУЗах.

Российские специалисты, предоставляющие услуги по аналитике больших данных имеют хорошие возможности экспорта своих услуг BDA в страны Юго-восточной Азии, имея сложившуюся репутацию высоких профессионалов при относительно недорогой стоимости услуг, если при разработке стратегии выхода на рынки BDA азиатских стран учтут опыт Японии, как страны, задающей тренды.

### Список использованных источников и литературы

1. Мищенко Я.В. Экономические связи Японии с государствами Юго-Восточной Азии в XXI веке. Ежегодник Японии. 2019. Т. 48. С. 132–154 DOI: 10.24411/0235-8182-2019-10006.
2. Продвижение экономических интересов России в странах Восточной Азии: рабочая тетрадь № 72 / 2022 / [Е.А. Канаев, О.А. Данилова, А.С. Пятачкова, М. А. Терских и др.; под ред. Е. О. Карпинской, С. М. Гавриловой]; Российский совет по международным делам (РСМД). — М.: НП РСМД, 2022. — 140 с.).
3. 2019 White Papers on Small and Medium enterprises in Japan» Электронный ресурс URL: [https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyosyo/2019/PDF/2019hakusyosyosummary\\_eng.pdf](https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyosyo/2019/PDF/2019hakusyosyosummary_eng.pdf) Дата обращения 10.08.2023.
4. A new era for industrial R&D in Japan by Shun Chokki, Hiroshi Odawara, André Rocha, Christoph Sandler, and Takuya Tsuda Электронный ресурс URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/a-new-era-for-industrial-rnd-in-japan>. Дата обращения 07.08.2023.
5. Asia/Pacific\* Big Data and Analytics Spending to Grow by 19% in 2022, Says IDC Электронный ресурс URL: <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prAP49055322> Дата обращения 07.08.2023.
6. Big data may help Bank of Japan guide economy through pandemic pain. Электронный ресурс URL: <https://www.deccanherald.com/world/big-data-may-help-bank-of-japan-guide-economy-through-pandemic-pain-864520.html> Дата обращения 10.08.2023.
7. Honda forms connected car research venture with China's Neusoft Электронный ресурс URL: <https://www.japantimes.co.jp/news/2020/06/11/business/corporate-business/honda-connected-cars-china-neusoft-reach> Дата обращения 11.08.2023.
8. IDC's Worldwide Big Data and Analytics Spending Guide Taxonomy, 2022: Release V1, 2022 Doc:# US48965120//Электронный ресурс URL: <https://www.idc.com/research/viewtoc.jsp?containerId=US48965120> /Дата обращения 11.08.2023
9. IS Outsourcing as Dynamic Phenomena: Case Studies of Quasi-outsourcing in Japan., Электронный ресурс URL: <http://www.wseas.us/e-library/conferences/2009/ningbo/CD-CEA/CEA07.pdf> Дата обращения 10.08.2023.
10. Outsourcing of big data analytics pertaining to the policy making for promotion of health and longevity Электронный ресурс URL: <https://www.jetro.go.jp/en/database/procurement/local/articles/23446176432e8e09.html> Дата обращения 15.08.2023.
11. Outsourcing wave hits Japanese market. Economy prompts firms to try to trim

costs by Julekha Dash Электронный ресурс URL: <https://www.computerworld.com/article/2584323/outsourcing-wave-hits-japanese-market.html> Дата обращения 20.08.2023.

12. Palantir Technologies bags new \$22.5M contract in Japan Электронный ресурс URL: [https://seekingalpha.com/news/3648246-palantir-technologies-bags-new-22\\_5m-contract-in-japan](https://seekingalpha.com/news/3648246-palantir-technologies-bags-new-22_5m-contract-in-japan) Дата обращения 20.08.2023.

13. Top Emerging Asian Countries for Outsourcing in 2020 By My Vu January 29, 2020 Электронный ресурс URL: <https://agiletech.vn/emerging-asia-countries-outsourcing/> Дата обращения 29.08.2023.

14. Volume of data/information created, captured, copied, and consumed worldwide from 2010 to 2020, with forecasts from 2021 to 2025 (in zettabytes). //Электронный ресурс. URL: <https://www.statista.com/statistics/871513/worldwide-data-created/> Дата обращения 25.08.2023

15. ビッグデータ・人工知能がもたらす経済社会の変革 Электронный ресурс URL: [https://www.meti.go.jp/committee/kenkyukai/sansei/kaseguchikara/pdf/010\\_03\\_03.pdf](https://www.meti.go.jp/committee/kenkyukai/sansei/kaseguchikara/pdf/010_03_03.pdf) Дата обращения 10.08.2023.



## 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>

ISSN 2782-5183



9 772782 518004 >

**ООО «Издательство «Манускрипт»**

Подписано в печать 05.09.2023г. Форм 60 x 90 1/8.

Цена договорная. Объем 13,56 п.л. Тираж 250 экз.

г. Ростов-на-Дону