

ISSN 24 11-5703

MIRBIS RESEARCH JOURNAL

Вестник МИРБИС



Московская международная
высшая школа бизнеса
МИРБИС

3 (31)' 2022

2022 # 3

Вестник МИРБИС

издается с января 2015 года

выходит 4 раза в год

Учредитель и издатель: Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт), сокращенно Институт МИРБИС.

Свидетельство о регистрации

ЭЛ № ФС 77-60414 выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций, от 30 декабря 2014 г.

ISSN 2411-5703

Дата выхода номера 30.09.2022

Адрес редакции и издателя: 109147, Москва, ул. Марксистская 34, корп. 7. Тел. + 7 (495) 910-4180. Fax: +7 (499) 910-4180. E-mail: info@mirbis.ru; journal@mirbis.ru

Описание журнала: Вестник МИРБИС : международный научно-практический журнал / Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС (Институт). – Текст : электронный. – Москва : Институт МИРБИС, 2022. – № 3 (31). – URL : <http://journal-mirbis.ru/>. Загл. с экрана. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3

Форма периодического распространения: сетевое издание.

Журнал включен в «Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук» ВАК при Минобрнауки РФ, а также в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ).

Рецензируется по экономическим, социологическим и философским наукам. При отборе материалов для публикации главным критерием является их высокий научный уровень. Рукописи рецензируются, все материалы, публикуемые в журнале, проходят научную экспертизу. Авторы опубликованных материалов несут ответственность за их содержание, подбор и точность приведенных фактов, цитат, статистических данных, собственных имен, географических названий. Редакция не вступает в переписку с авторами. Мнение авторов может не совпадать с мнением редакции и редакционной коллегии. Перепечатка материалов, опубликованных в журнале «Вестник МИРБИС», допускается только с письменного разрешения редакции.

© Институт МИРБИС, 2015–2021

Главный редактор Уколов Владимир Федорович, д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой управления цифровым предприятием в топливно-энергетическом комплексе Высшей школы промышленной политики и предпринимательства РУДН (Москва, Россия)

Редакционная коллегия

Албакова Фатима Юсуповна, д-р филос. наук, профессор, профессор кафедры философской антропологии философского факультета МГУ имени М. В. Ломоносова (Москва, Россия)

Ананишнев Владимир Максимович, д-р социол. наук, профессор, Институт психологии, социологии и социальных отношений МГПУ (Москва, Россия)

Варава Владимир Владимирович, д-р филос. наук, профессор. Зав. кафедрой философии Московского государственного института культуры (МГИК). Член Союза писателей России (Москва, Россия)

Клейнер Георгий Борисович, д-р экон. наук, профессор, член-корреспондент РАН, заместитель директора ЦЭМИ РАН (Москва, Россия)

Левашов Владимир Иванович, д-р социол. наук, зам. заведующего кафедрой по научной работе ИГСУП РАНХиГС (Москва, Россия)

Лобастов Геннадий Васильевич, д-р филос. наук, профессор кафедры философии Московского авиационного института (национального исследовательского университета) — МАИ (Москва, Россия)

Лукашин Юрий Павлович, д-р экон. наук, профессор, ведущий научный сотрудник ИМЭМО РАН им. Е. М. Примакова (Москва, Россия)

Лясников Николай Васильевич, д-р экон. наук, профессор, Институт проблем рынка РАН (Москва, Россия)

Музыкант Валерий Леонидович, д-р социол. наук, профессор, профессор кафедры Международного менеджмента Школы публичной политики и управления Института общественных наук РАНХиГС; эксперт Министерства образования и науки РФ (Москва, Россия)

Савин Станислав Леонидович, д-р экон. наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, председатель Совета учредителей Института МИРБИС (Москва, Россия)

Черников Сергей Юрьевич, канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга экономического ф-та РУДН (Москва, Россия)

Исхакова Марина, руководитель программ Австралийского национального университета, канд. экон. наук, MBA (Канберра, Австралия)

Джеффотт Марк, MBA, бизнес-консультант VoiceNet asiapacific, глава департамента развития бизнеса компании Pro AV Solutions — NSW (Сидней, Австралия)

Курт Рудольф, PhD (Econ.), профессор. E´R´A´ — European education — academy for communication (Лейпциг, Германия)

Зам. главного редактора: Кострюков Владимир Александрович, д-р экон. наук, профессор, гл. науч. сотрудник Научного центра Института МИРБИС (Москва, Россия)

Мареева Елена Валентиновна, д-р филос. наук, профессор кафедры философии МГИК; зав. кафедрой общеобразовательных дисциплин Института МИРБИС (Москва, Россия)

Отв. секретарь Ивахненко Марина Владимировна, вед. спец-т департамента науки и образования Института МИРБИС (Москва, Россия)

Chief Editor Ukolov Vladimir F., Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of the Department of Digital Enterprise Management in the Fuel and Energy Complex of the Graduate School of Industrial Policy and Entrepreneurship of RUDN University (Moscow, Russia)

Editorial board

Albakova Fatima Yu., Dr. Sci. (Philosophy), Professor, Department of Philosophical Anthropology, Faculty of Philosophy, Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russia)

Ananishnev Vladimir M., Dr. Sci. (Sociology), Professor, Institute of Psychology, Sociology and Social Relations, Moscow State Pedagogical University (Moscow, Russia)

Varava Vladimir V., Dr. Sci. (Philosophy), Professor. Head Department of Philosophy of the Moscow State Institute of Culture. Member of the Writers' Union of Russia (Moscow, Russia)

Kleiner Georgy B., Dr. Sci. (Econ.), Professor, Corresponding Member of RAS, Deputy Director of CEMI RAS (Moscow, Russia)

Levashov Vladimir I., Dr. Sci. (Sociology), deputy Head of the Department for research of IPACS RANEPА (Moscow, Russia)

Lobastov Gennady V., Dr. Sci. (Philos.), Professor of the Department of Philosophy, Moscow Aviation Institute (National Research University) – MAI (Moscow, Russia)

Lukashin Yuriy P., Dr. Sci. (Econ.), Professor, Leading Researcher, IMEMO RAS (Moscow, Russia)

Lyasnikov Nikolai V., Dr. Sci. (Econ.), Professor, Chief Researcher Market Economy Institute of RAS (MEI RAS) (Moscow, Russia)

Muzykant Valery L., Dr. Sci. (Sociology), Professor, Professor of Department of International management, School of Public Policy and Management, Institute for Social Sciences, RANEPА. Expert of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation (Moscow, Russia)

Savin Stanislav L., Dr. Sci. (Econ.), Professor, Honored Scientist of Russia, Chairman of the Foundation Board of the Institute MIRBIS

Chernikov Sergey Y., PhD (Econ.), Associate Professor of the Department of Marketing of the Economic Faculty, RUDN University (Moscow, Russia)

Iskhakova Marina, Program Manager, Australian National University, PhD (Econ.), MBA (Canberra, Australia)

Jeffcot Mark, Business Consultant, VoiceNet asiapacific, MBA; Chief Business Development Specialist Pro AV Solutions – NSW (Sydney, Australia)

Kurt Rudolf, PhD (Econ.), Professor, E'R'A' – European education – academy for communication (Leipzig, Germany)

Deputy Chief Editor: Kostryukov Vladimir A., Dr. Sci. (Econ.), Professor, Chief Researcher of the Research Center of the Institute MIRBIS; **Mareeva Elena V.**, Dr. Sci. (Philosophy), Professor of the Department of Philosophy of the Moscow State Institute of Culture; Head Department of General Disciplines of the Institute MIRBIS (Moscow, Russia)

Executive Secretary Ivakhnenko Marina V., Leading Specialist of the of the Department of Education and Science of the Institute MIRBIS (Moscow, Russia)

Founder and publisher: Autonomous non-profit organization of higher education "Moscow International Higher School of Business "MIRBIS" (Institute), short name Institute MIRBIS

The certificate ЭП No. ФС 77-60414 issued by the Federal Service for Supervision in the Sphere of Telecom, Information Technologies and Mass Communications (ROSKOMNADZOR), dated December 30, 2014.

ISSN 2411-5703

Release date 09/30/2022

Editorial and publisher address: 34/7 Marksistskaya str., Moscow, 109147, Russia. Ph.: + 7 (495) 9104180. Fax: +7 (499) 9104180. E-mail: info@mirbis.ru; journal@mirbis.ru

Description of the journal: Vestnik MIRBIS : international research journal / Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute). – Text : electronic. – Moscow: Institute MIRBIS, 2022. – No. 3 (31). – Available at <http://journal-mirbis.ru/>. Ver. From the screen. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3

Form of periodic distribution: online edition.

The journal is included in the "List of peer-reviewed scientific publications, which should publish the main scientific results of dissertations for the degree of candidate of sciences, for the degree of doctor of science" HAC at the Ministry of Education and Science of the Russian Federation, as well as the Russian Science Citation Index (RINTS).

It is reviewed by economic, sociological and philosophical sciences. When selecting materials for publication, the main criterion is their high scientific level. Manuscripts are reviewed, all materials published in the journal undergo scientific examination. Authors of published materials are responsible for their content, selection and accuracy of the cited facts, quotations, statistics, proper names, geographical names. The editors do not enter into correspondence with the authors. The position of the authors represented in the papers does not always coincide with the position of the publishers of the journal. Reproduction, translation and placement of the journal "Vestnik MIRBIS" [Herald of MIRBIS] on the Internet is allowed only in agreement with the publisher. The reference to the journal is required. Published materials underwent procedure of reviewing and expert selection.

Содержание

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

Лукашин Ю. П., Рахлина Л. И. Китай в мировой торговле	6
Самрат Р., Пратап П. Р., Корчагина Е. В. Факторы, влияющие на сотрудничество университетов и промышленности в азиатских странах (метад. рус.)	23
Кастелло П. Д. Совершенствование модели интеграции науки и производства в технологических кластерах Кубы в условиях цифровой экономики (метад. рус.)	35

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Зотов В. Б., Терехова К. О. Краткий анализ практик государственно-частного партнерства в городах	41
Лукьянова М. Н. Стратегическое руководство муниципальными подсистемами региона	47
Лясников Н. В., Лясникова Ю. В. Экономические взгляды на теорию кризисов и циклов: исторический аспект	57
Ширинкина Е. В. Методология формирования комьюнити образовательной экосистемы компании	67
Башаратьян М. М. Обеспечение устойчивого развития российского топливно-энергетического комплекса в условиях антироссийских санкций	74
Абрамов Н. Н. Влияние введения системы эскроу-счетов на динамику строительства в РФ	87

ЦИФРОВИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ

Дудин М. Н., Малашкина О. Ф. Цифровые технологии в системе межфирменного взаимодействия промышленных предприятий как необходимое требование в условиях мировых санкций	96
Пузырный Н. А., Ковалева Е. В. Адаптация топливно-энергетического комплекса к условиям цифровизации	105
Кудряков Д. И., Салиенко Н. В., Солнцев В. И. Технополисы — драйверы многоуровневого развития	113

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Волковицкая Г. А. Стратегия гендерного разнообразия: опыт эмпирического исследования	118
Леванова Л. Н., Вавилина А. В. Корпоративная безопасность: стейкхолдерский подход	128
Сахаров Е. М., Киселев В. Д. Установление баланса позиций собственников материального и интеллектуального капиталов при стремлении организации к продуктивной дифференцированности	143
Сахненко С. С. Комплексный критерий и показатели эффективности управления промышленными предприятиями радиоэлектронного кластера	160
Милешина О. Ю., Алимусаев Г. М. Гендерные аспекты квалификационного потенциала работников сервисных организаций	167
Аль-Имад Факир М. Менеджмент и развитие медиа учреждений	173
Тимофеев М. А., Щербаков А. А., Тухачевская В. А. Создание инновационной фермерской экосистемы. Внедрение гидропонных установок в процесс производства кормовой базы	189
Прокошина М. О. Реализация целей компании на основе, взаимосвязи третьего уровня модели организационной культуры Эдгара Шейна и системы сбалансированных показателей	196
Уколов В. Ф., Ивахненко М. В. Развитие экономики и управления в условиях новых вызовов: итоги конференции «Инновационные технологии в экономике и управлении — 2022»	206

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Эльдаров И. А. Анализ взаимосвязи структуры организации и рисков хозяйственной деятельности (на примере ПАО «НК «Роснефть»)	210
Ештокин С. В. Банковская система России в условиях военно-политических флуктуаций: обзор основных сценариев развития	220
Беданок М. К., Чернявский С. В., Хамитова Д. А. Финансовые риски развития промышленного предприятия и определение направлений совершенствования управления ими	233
Мокринская М. А. Определение стратегических направлений развития инвестиционной деятельности ООО «НОВИТЭН»	237

СОЦИОЛОГИЯ

Ермолаева П. О., Дёмкина Е. П., Прыгунова М. И., Шакирова А. Ф., Селиванов Р. Н. Оценка социальных настроений жителей российского мегаполиса на основе методов социологической науки, пространственно-математического анализа и геоинформационных технологий (на примере г. Казани)	246
---	-----

Contents (Metadata of Articles)

WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL COOPERATION

Лукашин Ю. П., Рахлина Л. И. China in world trade	6
Samrat R., Pratap P. R., Korchagina E. V. Factors Impacting University–Industry Collaboration in Asian Countries	23
Castello P. D. Improving the model of integration between science and production in technological clusters in Cuba in the digital economy	35

ECONOMICS: PROBLEMS AND PROSPECTS

Zotov V. B., Terekhova K. O. A brief analysis of the practice of public-private partnership in cities	41
Lukyanova M. N. Strategic management of municipal subsystems of the region	47
Lyasnikov M. N., Lyasnikova Y. V. Economic views on the theory of crises and cycles: a historical aspect	57
Shirinkina E. V. Methodology for forming a company's educational ecosystem community	67
Basharatyan M. M. Ensuring sustainable development of the Russian fuel and energy complex in the context of anti-Russian sanctions	74
Abramov N. N. The impact of the introduction of escrow accounts on the dynamics of construction in the Russian Federation	87

DIGITALIZATION AND MANAGEMENT

Dudin M. N., Malashkina O. F. Digital technologies in the system of intercompany interaction of industrial enterprises as a necessary requirement in the context of global sanctions	96
Puzyrny A. P., Kovaleva E. V. Adaptation of the fuel and energy complex to the conditions of digitalization	105
Kudryakov D. I., Salienco N. V., Solntsev V. I. Technopolises are drivers of multilevel development	113

MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Volkovitchkaia G. A. Gender diversity strategy: an experience of an empirical study	118
Levanova L. N., Vavilina A. V. Corporate security: stakeholder approach	128
Sakharov E. M., Kiselev V. D. Establishing a balance of the positions of the owners of material and intellectual capital with the desire of the organization for productive differentiability	144
Sakhnenko S. S. Complex criterion and indicators of the efficiency of the management of industrial enterprises of a radio-electronic cluster	160
Mileshina O. Y., Alimusaev G. M. Gender aspects of the qualification potential of workers of service organizations	167
Al-Emad Faker M. Management and development of media institutions	173
Timofeev M. A., Shcherbakov A. A. Tukhachevskaya V. A. Creation of an innovative farming ecosystem. The introduction of hydroponic installations in the production of fodder base	190
Prokoshina M. O. Implementation of the company's goals based on the relationship of the third level of the organizational culture model of Edgar Schein and the balanced scorecard	196
Ukolov V. F., Ivakhnenko M. V. Development of economics and management in the face of new challenges: results of the conference "Innovative technologies in economics and management – 2022"	206

ACTUAL ISSUES OF FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Eldarov I. A. Analysis of the correlation between organizational structure and risks of economic activities (on the example of PJSC NK Rosneft)	210
Eshtokin S. V. Russia's banking system under politico-military fluctuations: an overview of the main scenarios	220
Bedanokov M. K., Chernyavskiy S. V., Khamitova D. A. Financial risks of industrial enterprise development and identification of directions for improving their management	233
Mokrinskaya M. A. Determination of strategic directions for the development of investment activities of NOVITEN LLC	237

SOCIOLOGY

Ermolaeva P. O., Dyomkina E. P., Prygunova M. I., Shakirova A. F., Selivanov R. N. Assessment of the social mood of the inhabitants of the Russian metropolis based on the possibilities of sociological science, spatial analysis and geoinformation technologies (for example, Kazan)	246
---	-----

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31): С. 6–22.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31): 6–22.

Научная статья

УДК 339.923

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.1

Китай в мировой торговле

Юрий Павлович Лукашин^{1,2}, Людмила Ильинична Рахлина^{1,3}

1 ИМЭМО РАН им. Е.М. Примакова, Москва, Россия.

2 loukashin@rambler.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2559-2463>

3 rahlinali@mail.ru

Аннотация. В статье внешняя торговля Китая рассматривается как важнейший фактор быстрого экономического развития страны после реформ 1979 года и перехода к открытости, к рыночной экономике. Показана идейная связь реформ Дэн Сяопина с новой экономической политикой (НЭП) СССР, принятой в 1921 году на X съезде РКП(б), но свернутой через несколько лет. В статье используются методы статистического и графического анализа ВВП, экспорта, импорта, показателей инновационной активности. На статистических данных за 1980–2020 гг. построена регрессия ВВП на объем ЭКСПОРТА, показывающая квадратическую связь ВВП Китая с объемом экспорта. Рассмотрены структура экспорта и импорта Китая, круг стран — важнейших партнеров по экспорту и импорту Китая. Особо рассмотрены внешнеторговые связи Китая с США и Россией. Обсуждаются перспективы внешней торговли Китая с учетом санкций, вводимых США и их западными союзниками. Авторы выступают за укрепление экономических и политических связей России и Китая путем реализации общих инвестиционных проектов, прежде всего инфраструктурных, серьезным развитием взаимовыгодных внешнеторговых связей, как средства оптимизации структуры и повышения эффективности народного хозяйства обеих стран. Подчеркивается необходимость России вкладывать больше средств в развитие науки фундаментальной и прикладной. Именно в этой области будет обостряться конкуренция двух стран и во всем мире.

Статья предназначена для органов государственного управления, научных сотрудников, студентов.

Ключевые слова: Китай, внешняя торговля, мировая экономика, международные отношения, сопоставление экономик, многополярный мир.

Для цитирования: Лукашин Ю. П. Китай в мировой торговле / Ю. П. Лукашин, Л. И. Рахлина. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.1 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 6–22.

JEL: F43, C22, O57

Original article

China in world trade

Yuri P. Lukashin^{4,5}, Lyudmila I. Rakhlina^{4,6}

4 Primakov National Research Institute of World Economy and International Relations (IMEMO), Moscow, Russia.

5 loukashin@rambler.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2559-2463>

6 rahlinali@mail.ru

Abstract. The article considers China's foreign trade as the most important factor in the rapid economic development of the country after the reforms of 1979 and the transition to openness, to a market economy. The article shows the ideological connection of Deng Xiaoping's reforms with the new economic policy (NEP) of the USSR, adopted in 1921 at the X Congress of the RCP (b), but curtailed after a few years. The article uses methods of statistical and graphical analysis of GDP, exports, imports, indicators of innovative activity. On the basis of statistical data for 1980 - 2020, a regression model showing quadratic relationship of China's GDP with export was built. The structure of exports and imports of China, the circle of countries – the most important partners in the export and import of China are considered. China's foreign trade relations with the United States and Russia are especially considered. The prospects for China's foreign trade are discussed, taking into account sanctions, introduced by the US and its Western allies. The authors advocate the strengthening of economic and political ties between Russia and China through the implementation of common investment projects, primarily infrastructure, the serious

development of mutually beneficial foreign trade relations, as a means of optimizing the structure and increasing the efficiency of the national economy of both countries. The need for Russia to invest more in the development of fundamental and applied science is emphasized. It is in this area that the competition between the two countries and around the world will intensify.

The article is intended for government bodies, researchers, students.

Key words: China, foreign trade, world economy, international relations, comparison of economies, multipolar world.

For citation: Lukashin Yu. P. China in world trade. By Yu. P. Lukashin, L. I. Rakhlina. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.1. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 6–22 (in Russ.).

JEL: F43, C22, O57

Китайский рывок в экономике

Согласно исследованию экономиста Ангуса Мэддисона, Китай был крупнейшей экономикой в мире в 1820 году, на его долю приходилось около 32,9 % мирового ВВП. Однако иностранные и гражданские войны, внутренние беспорядки, слабые и неэффективные правительства, стихийные бедствия (некоторые из которых были антропогенными) и искажающая экономическая политика привели к тому, что доля Китая в мировом ВВП на основе ППС значительно сократилась. В 1949 году провозглашена Китайская Народная Республика, правящей партией является Коммунистическая партия Китая (КПК). К 1952 году доля Китая в мировом ВВП составляла 5,2 %, а к 1978 году она снизилась до 4,9 %. Для сравнения, доля США в мировом ВВП, по оценкам, выросла с 1,8 % в 1820 году до 27,5 % в 1952 году, но снизилась до 21,6 % к 1978 году [Maddison 1998].

До начала экономических реформ и либерализации торговли более 40 лет назад Китай проводил политику, которая держала экономику очень бедной, застойной, централизованно контролируемой, чрезвычайно неэффективной и относительно изолированной от мировой экономики [China's Economic Rise... 2019, Summary].

После смерти Мао (1976 год) лидером КПК становится Дэн Сяопин, который в 1926–1927 гг. в период «расцвета нэпа» находился в СССР. Он знакомился с трудами Н. И. Бухарина, воочию наблюдал успехи смешанной экономики. В июле 1979 г. поддерживает создание «Института марксизма-ленинизма и идей Мао», изучающего НЭП, в первую очередь — труды Н. И. Бухарина, ратовавшего за симбиоз планового и рыночного регулирования, и отмечающего потенциал нэповской экономики. В 1985 году Дэн признавал, что «наиболее правильной моделью социализма была

новая экономическая политика в СССР». В 1980-х годах Китай под влиянием Дэн Сяопина встал на путь экономических рыночных реформ, сочетающих индивидуальное предпринимательство и государственное регулирование, которые привели к росту промышленности и сельского хозяйства, подъёму уровня жизни населения. В Китае Дэн Сяопин признан великим реформатором, выдающимся руководителем и «создателем теории построения социализма с китайской спецификой» [Панцов 2013, 42]. С 2013 г. председателем КНР является Си Цзиньпин, продолжающий начатое дело.

С момента открытия в 1979 году экономики для внешней торговли и инвестиций и осуществления реформ свободного рынка Китай стал одной из самых быстрорастущих экономик мира, с реальным ежегодным ростом валового внутреннего продукта (ВВП) в среднем на 9,5 % до 2017 года, темп, описанный Всемирным банком как «самый быстрый устойчивый рост крупной экономики в истории» [China's Economic Rise... 2019, Summary]. См. рисунок 1.

Такой рост позволил Китаю в среднем удваивать свой ВВП каждые восемь лет и помог вывести из нищеты примерно 800 миллионов человек. Китай стал крупнейшей экономикой в мире (на основе паритета покупательной способности), производителем, торговцем товарами [ibid] и держателем наибольших в мире золотовалютных резервов в размере 3,536 трлн долларов⁸.

Принятие Китаем экономических реформ в конце 1970-х годов помогло восстановить Китай как крупную глобальную экономическую державу. Этому феномену посвящено много исследований и публикаций различных организаций. Это

Мировой банк¹ [Innovative China... 2019], Международный валютный фонд², Глобальный институт

1 The World Bank (15.09.2021). GDP (current US\$) | Data (worldbank.org)

2 IMF (12.10.2021). GDP based on PPP valuation of country GDP; IMF (12.10.21) GDP based on PPP share of world total.

МакКинзи [China and the World... 2019], Исследовательская служба Конгресса США [China's Economic Rise... 2019]. Ряд статей опубликован сотрудниками Института мировой экономики и международных отношений РАН [Варнавский 2022; Михеев 2021; Борох 2020; Пыжиков 2021].



Рис. 1. Темпы прироста ВВП Китая.

Источник: ВВП Китая. Текст, изображения : электронный // TAdviser : Государство. Бизнес. Технологии. URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F-%D0%92%D0%92%D0%9A%D0%B8%D1%82%D0%B0%D1%8F>. Дата публикации 28.01.2022.

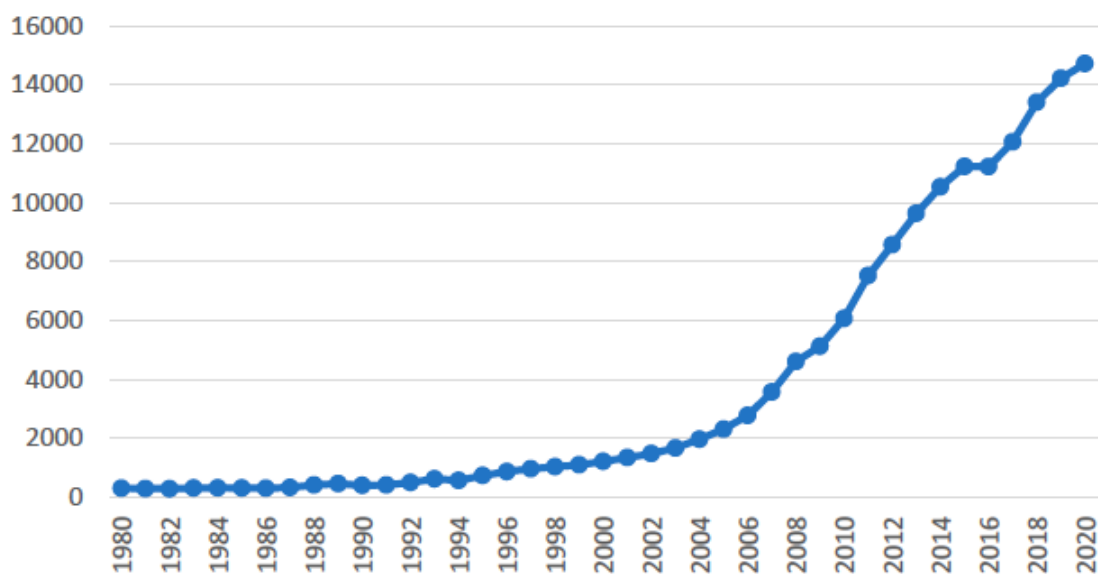


Рис. 2. ВВП Китая в млрд долларов США в текущих ценах

Источник: график построен по данным в текущих ценах МВФ: ВВП Китая по годам: 1980–2022. Текст : электронный // I Finance [сайт]. URL: <http://global-finances.ru/vvp-kitaya-po-godam/> (дата обращения 22.02.2022)

Экономика Китая оказалась единственной из спада из-за пандемии. крупнейших в мире, которая смогла избежать

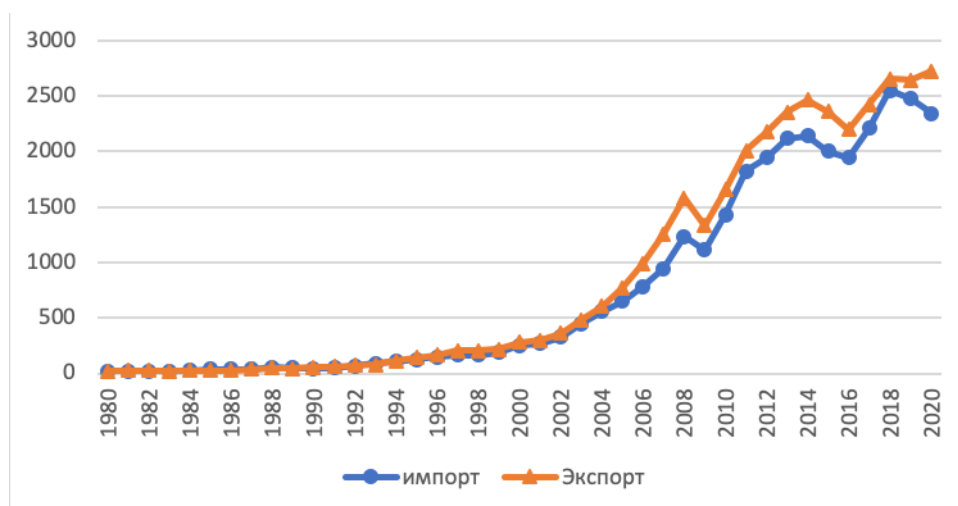


Рис. 3. Экспорт и импорт Китая в млрд долларов США в текущих ценах

Источник: график построен по данным: *Экспорт Китая, 1970-2020*. Текст : электронный // Институт экономики и права Ивана Кушнера [сайт]. URL: <https://be5.biz/makroekonomika/export/cn.html#main> (дата обращения 22.02.2022); там же: *Импорт Китая, 1970-2020*. URL: <https://be5.biz/makroekonomika/import/cn.html> (дата обращения 22.02.2022)

На данных, представленных на рисунках 2 и 3, мость оказалась квадратической и представлена нами построена регрессионная модель, связывающая ВВП Китая с величиной экспорта. Зависимая

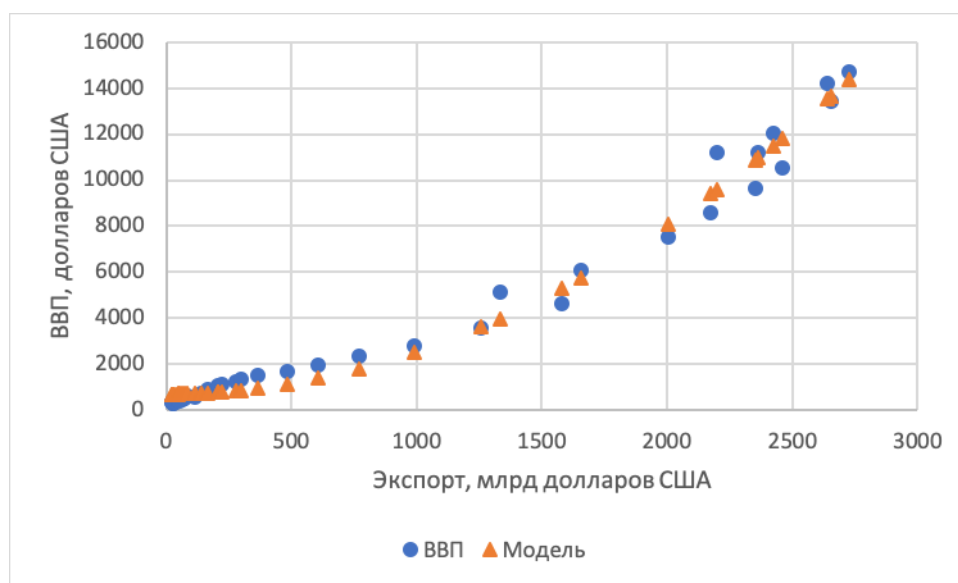


Рис. 4. Зависимость ВВП Китая от экспорта 1980-2020 гг.

Источник: график построен авторами по данным рисунков 2 и 3

Регрессионная модель в млрд долл. США:
 $ВВП = 683 + 0,0018 \cdot (ЭКСПОРТ)^2$, (1)
 $R^2=0,985$, статистики t для коэффициентов $t=6,17$ и $t=49,9$ соответственно.

Полученную регрессию в целях интерпретации можно переписать как:

$$ВВП = a + b_t \cdot ЭКСПОРТ, \quad (2)$$

где b_t — коэффициент при переменной ЭКСПОРТ не является константой, а меняется некоторым образом от времени и зависит от уровня экспорта. Судя по оцененной модели, он меняет-

ся по линейному закону:

$$b_t = 0,0018 \cdot ЭКСПОРТ \quad (3)$$

$$ВВП = 683 + (0,0018 \cdot ЭКСПОРТ) \cdot ЭКСПОРТ. \quad (4)$$

То есть ВВП линейно связан с экспортом, но коэффициент связи растет пропорционально уровню экспорта. В этом случае значения коэффициента b_t при переменной ЭКСПОРТ по годам представлены на графике, рисунок 5, и достигают значения 5 в 2020 году. Это означает, что увеличение экспорта на 1 доллар приводит к увеличению ВВП на \$10, так как $dY_t = 2bX_t dX_t$ см. рис. 5.

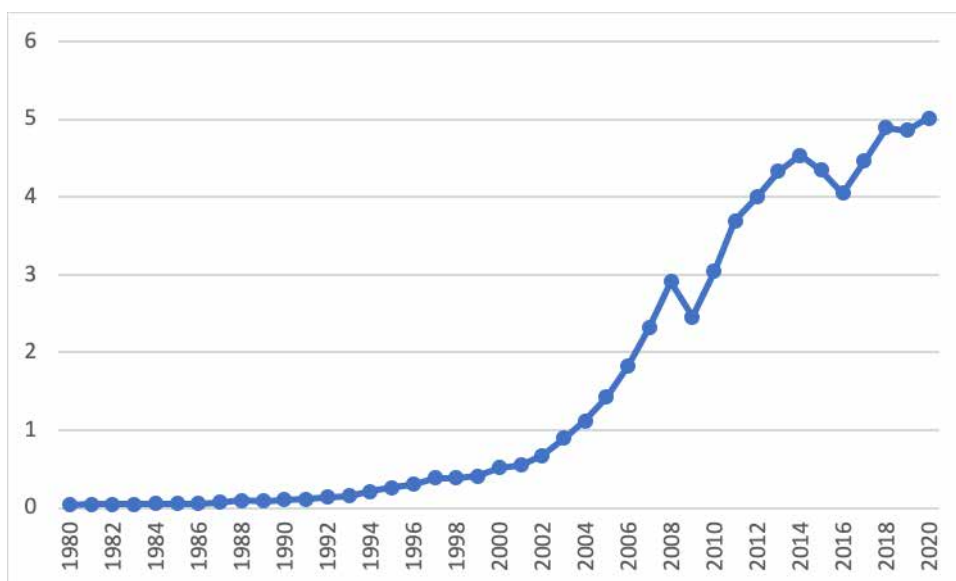


Рис. 5. Значения коэффициента b_i при переменной ЭКСПОРТ
 Источник: рисунок авторов по данным настоящего исследования

В настоящее время китайская экономика является второй экономикой мира по номинальному ВВП. Данные представлены в таблице 1.

Таблица 1. Номинальный ВВП в млрд долларов США в 2020 году

Место	Страна	ВВП
1	США	20 937
2	Китай	14 723
11	Россия	1 483

Источник: The World Bank (15.09.2021). GDP (current US\$). Data (worldbank.org)

Согласно подсчётам британского Центра экономических и деловых исследований (CEBR), Китай может обогнать США по объему ВВП уже в 2028 г.¹ При измерении ВВП в ППС китайская экономика является первой экономикой мира. См.

1 ВВП Китая по годам: 1980–2022. Текст : электронный // I Finance [сайт]. URL: <http://global-finances.ru/vvp-kitaya-po-godam/> (дата обращения 22.02.2022).

Таблица 2. ВВП (ППС) по расчетам МВФ в млрд международных долларов в 2020 г.

Место	Страна	ВВП
1	Китай	24 191
2	США	20 894
6	Россия	4 100

Источник: IMF (12.10.2021). GDP based on PPP valuation of country GDP

Примечание: Международный доллар — условная расчетная денежная единица, применяемая при сравнении макроэкономических показателей разных стран мира [Methodological Manual ... 2012]

КНР является мировым лидером по производству большинства видов промышленной продукции. Крупнейший мировой экспортер («фабрика мира») и один из главных рынков сбыта. Доля ВВП Китая в мире по ППС в 2020 году 18,3 %, а доля США 15 %². См. рисунок 6.

2 IMF (12.10.21) GDP based on PPP share of world total

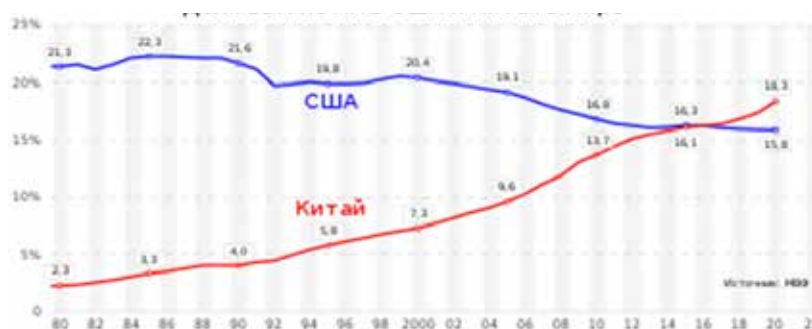


Рис. 6. Доля ВВП по ППС США и Китая в мире

Источник: IMF (12.10.21) GDP based on PPP share of world total

Важнейшим фактором столь быстрого и мощного развития китайской экономики является

внешняя торговля. Используя такое конкурентное преимущество как дешевая рабочая сила Китай организовал производство продукции, разработанной на Западе, на своей территории, создавая промышленные кластеры.

Что касается ВВП на душу населения, то Китай намного отстает от богатых стран и занимает позицию 70, этот показатель у Китая ниже чем у США в 3,7 раза, США — 8 место. См. таблицу 3.

Таблица 3. ВВП на душу населения по ППС, в долларах США в 2020 году, список МВФ (фрагмент)

Страна	Место	2020
США	8	63 358
Китай	70	17 104
Россия	51	28 053

Источник: The World Bank (15.09.2021). GDP (current US\$). Data (worldbank.org)

Экспорт и импорт Китая

Таблица 4. Внешняя торговля Китая в млрд \$США

Годы	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Импорт	295	413	561	660	791	956	1 133	1 005	1 396	1 743	1 818	1 950	1 959	1 680	1 588	1 844	2 135	2 069	2 056
Экспорт	326	438	593	762	969	1 220	1 431	1 201	1 578	1 898	2 049	2 209	2 342	2 273	2 098	2 263	2 494	2 499	2 591

Источник: Китай. Импорт и экспорт. Текст : электронный // Trendeconomy : [сайт]. URL: <https://trendeconomy.ru/data/h2/China/TOTAL> (дата обращения 22.02.2022).

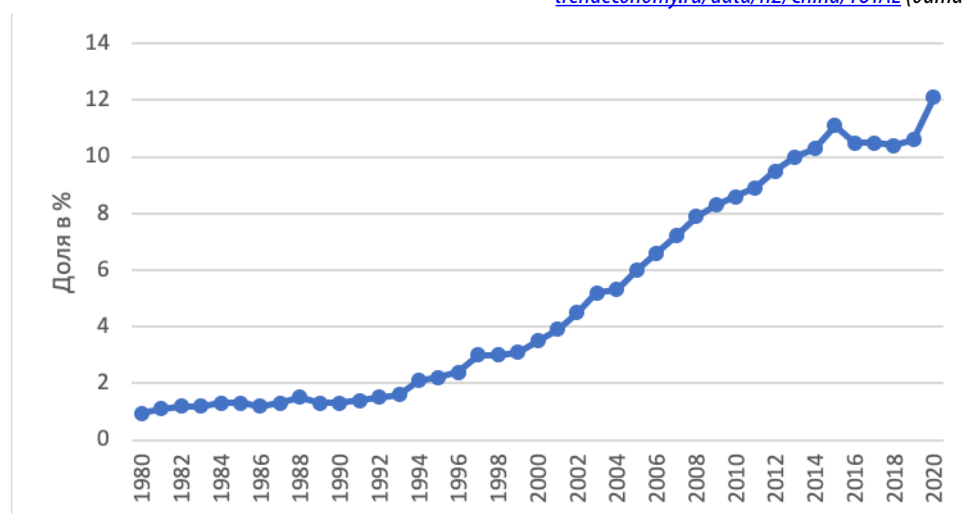


Рис. 7. Доля Китая в мировом экспорте

Источник: график построен авторами по данным: Экспорт Китая, 1970–2020. Текст : электронный // Институт экономики и права Ивана Кушнира [сайт]. URL: <https://be5.biz/makroekonomika/export/cn.html#main> (дата обращения 22.02.2022)

Импорт Китая в 2020 году был равен 2 343,4 млрд долл., занимал второе место в мире. Импорт Китая был меньше экспорта Китая на 382,8 млрд долл. Доля импорта Китая в мире составила 10,7 %.

Сравнение импорта Китая и лидеров в 2020 году. Импорт Китая был больше, чем импорт Германии (1 449,8 млрд. долл.) на 61,6 %, импорт

Экспорт и импорт Китая с 2002 по 2020 гг. представлен в таблице 4.

Совокупный экспорт из Китая составил 2,59 трлн долларов в 2020 году. В стоимостном выражении увеличение поставок товаров из Китая по сравнению 2019 годом составило 3,68 %: Экспорт товаров вырос на 92 млрд долларов (в 2019 из Китая было поставлено товаров на сумму 2,49 трлн долларов) Источник данных: [Китай. Импорт и экспорт 2022].

Сравнение экспорта Китая и соседей в 2020 году. Экспорт Китая был больше, чем экспорт Японии (785,4 млрд долл.) в 3,5 раз, экспорт Южной Кореи (596,9 млрд долл.) в 4,6 раз, экспорт Индии (497,3 млрд долл.) в 5,5 раз, экспорт России (378,6 млрд долл.) в 7,2 раз³.

3 Экспорт Китая, 1970–2020. Текст : электронный // Институт экономики и права Ивана Кушнира [сайт]. URL: <https://be5.biz/makroekonomika/export/cn.html#main> (дата обращения 22.02.2022)

Франции (786,3 млрд долл.) в 3,0 раз, импорт Японии (786,2 млрд долл.) в 3,0 раз, но был меньше, чем импорт США (2 774,6 млрд долл.) на 15,5 %.

Сравнение импорта Китая и ряда соседей в 2020 году. Импорт Китая был больше, чем импорт Японии (786,2 млрд. долл.) в 3,0 раз, импорт Южной Кореи (536,7 млрд долл.) в 4,4 раз, импорт Индии (511,8 млрд долл.) в 4,6 раз, импорт России

(305,0 млрд долл.) в 7,7 раз.

Китай является крупнейшим торговым партнером США, крупнейшим источником импорта и третьим по величине экспортным рынком США¹.

Куда Китай экспортирует товары?

Основными направлениями экспорта товаров из Китая в 2020 году были (см. таблицу 5)

Таблица 5. Основные направления экспорта из Китая в 2020 году

Страна	Объем, млрд долларов США	Доля, %
США	452	17,4
Гонконг	272	10,5
Япония	142	5,5
Вьетнам	113	4,39
Южная Корея	112	4,34
Германия	86	3,35
Нидерланды	79	3,04
Великобритания	72	2,8
Индия	66	2,57
Прочие страны Азии	60	2,32

Источник данных: Источник данных: [Китай. Импорт и экспорт 2022].

Какие товары экспортирует Китай?

Структура экспорта из Китая в 2020 году была представлена следующими основными товарными группами (таблица 6).

Таблица 6. Основные товарные группы экспорта из Китая в 2020 году

HS код	Товарная группа	Объем, млрд долларов США	Доля, %
85	Электрические машины и оборудование, их части; звукозаписывающая и звуковоспроизводящая аппаратура, аппаратура для записи и воспроизведения телевизионного изображения и звука, их части и принадлежности	698	26
84	Реакторы ядерные, котлы, оборудование и механические устройства; их части	450	17,4

1 Импорт Китая, 1970–2020. Текст : электронный // Институт экономики и права Ивана Кушнера [сайт]. URL: <https://be5.biz/makroekonomika/import/cn.html> (дата обращения 22.02.2022).

HS код	Товарная группа	Объем, млрд долларов США	Доля, %
94	Мебель; постельные принадлежности, матрацы, основы матрацные, диванные подушки и аналогичные набивные принадлежности мебели; лампы и осветительное оборудование, в другом месте не поименованные или не включенные; световые вывески, световые таблички	109	4,22
39	Пластмассы и изделия из них	96	3,74
90	Инструменты и аппараты оптические, фотографические, кинематографические, измерительные, контрольные, прецизионные, медицинские или хирургические; их части и принадлежности	81	3,13
87	Средства наземного транспорта, кроме железнодорожного или трамвайного подвижного состава, и их части и принадлежности	76	2,94
63	Прочие готовые текстильные изделия; наборы; одежда и текстильные изделия, бывшие в употреблении; тряпье	75	2,91
95	Игрушки, игры и спортивный инвентарь; их части и принадлежности	71	2,76
73	Изделия из черных металлов	71	2,74
62	Предметы одежды и принадлежности к одежде, кроме трикотажных машинного или ручного вязания	62	2,4

Источник данных: Источник данных: [Китай. Импорт и экспорт 2022].

Примечание: HS code — это международная гармонизированная система кодирования товаров. Гармонизированная система (HS) была разработана Всемирной таможенной организацией как многофункциональный международный документ, классифицирующий товары. В СНГ используется ТН ВЭД (товарная номенклатура внешнеэкономической деятельности), которая практически полностью совпадает с HS².

ТОП-10 экспортируемых из Китая товаров в 2020 году показаны в таблице 7.

2 HS code — международная гармонизированная система. Текст : электронный // Союзконсалт : сайт. URL: <https://souzconsalt.com/hs-code/> (дата обращения 22.02.2022)

Таблица 7. Основные товары экспорта из Китая в 2020 году

Товарная позиция	Товар	Объем в млрд долларов США	Доля, %
8471	Вычислительные машины и их блоки; магнитные или оптические считывающие устройства, машины для переноса данных на носители информации в кодированной форме и машины для обработки подобной информации, в другом месте не поименованные или не включенные	187	7,23
8525	Аппаратура передающая для радиовещания или телевидения, включающая или не включающая в свой состав приемную, звукозаписывающую или звуковоспроизводящую аппаратуру; телевизионные камеры, цифровые камеры и записывающие видеокамеры	187	7,22
8542	Схемы электронные интегральные	118	4,56
6307	Готовые изделия прочие, включая выкройки одежды	55	2,13
8517	Аппараты телефонные, включая аппараты телефонные для сотовых сетей связи или других беспроводных сетей связи; прочая аппаратура для передачи или приема голоса, изображений или других данных, включая аппаратуру для коммуникации в сети проводной или беспроводной передачи данных	46	1,8
9405	Лампы и осветительное оборудование, включая прожекторы, лампы узконаправленного света, фары и их части, в другом месте не поименованные или не включенные; световые вывески, световые таблички с именем или названием, или адресом и аналогичные изделия, имеющие постоянный источник освещения	37	1,45
8541	Диоды, транзисторы и аналогичные полупроводниковые приборы; фоточувствительные полупроводниковые приборы, включая фотогальванические элементы, собранные или не собранные в модули, вмонтированные или не вмонтированные в панели; световосизлучающие диоды; пьезодатчики	35	1,37

Товарная позиция	Товар	Объем в млрд долларов США	Доля, %
9503	Трехколесные велосипеды, самокаты, педальные автомобили и аналогичные игрушки на колесах; коляски для кукол; куклы; прочие игрушки; модели в уменьшенном размере (в масштабе) и аналогичные модели	33	1,29
8708	Части и принадлежности моторных транспортных средств товарных позиций 8701 – 8705	32	1,27
8473	Части и принадлежности (кроме футляров, чехлов для транспортировки и аналогичных изделий), предназначенные исключительно или в основном для машин товарных позиций 8469 - 8472	32	1,23

Источник данных: [Китай. Импорт и экспорт 2022]

В Совокупный импорт в Китай составил 2,05 трлн долларов в 2020 году. Сокращение поставок товаров в Китай в стоимостном выражении составило 0,645% по сравнению с 2019 годом. Импорт товаров уменьшился на 13,3 млрд долларов (в 2019 в Китай было завезено товаров на сумму 2,06 трлн долларов).

Откуда Китай импортирует товары?

Крупнейшими торговыми партнёрами по импорту товаров в Китай в 2020 году стали, см. табл. ицу 8.

Таблица 7. Основные партнеры Китая по импорту в 2020 году

Страна	Объем, млрд долларов США	Доля, %
Прочие страны Азии	200	9,76
Япония	174	8,5
Южная Корея	172	8,4
США	135	6,61
Прочие (скрытые партнеры)	127	6,19
Австралия	114	5,58
Германия	105	5,12
Бразилия	84	4,09
Вьетнам	78	3,81
Малайзия	74	3,63

Источник данных: [Китай. Импорт и экспорт 2022]

Структура импорта в Китай в 2020 году была представлена следующими основными товарными группами, таблица 9.

Таблица 9. Топ-10 импортируемых в Китай товаров 2020 году

Товарная позиция	Товар	Объем в млрд долларов США	Доля, %
8542	Схемы электронные интегральные	351	17
2709	Нефть сырая и нефтепродукты сырые, полученные из битуминозных минералов	176	8,57
2601	Руды и концентраты железные, включая обожженный пирит	118	5,78
8703	Автомобили легковые и прочие моторные транспортные средства, предназначенные главным образом для перевозки людей (кроме моторных транспортных средств товарной позиции 8702), включая грузопассажирские автомобили-фургоны и гоночные автомобили	44	2,18
2711	Газы нефтяные и углеводороды газообразные прочие	42	2,04
1201	Соевые бобы, дробленые или недробленые	39	1,92

Товарная позиция	Товар	Объем в млрд долларов США	Доля, %
8517	Аппараты телефонные, включая аппараты телефонные для сотовых сетей связи или других беспроводных сетей связи; прочая аппаратура для передачи или приема голоса, изображений или других данных, включая аппаратуру для коммуникации в сети проводной или беспроводной передачи данных	35	1,74
8471	Вычислительные машины и их блоки; магнитные или оптические считывающие устройства, машины для переноса данных на носители информации в кодированной форме и машины для обработки подобной информации, в другом месте не поименованные или не включенные	35	1,74
2603	Руды и концентраты медные	34	1,66
7403	Медь рафинированная и сплавы медные необработанные	30	1,48

Источник данных: [Китай. Импорт и экспорт 2022]

Китай на мировом рынке вооружений

КНР прочно обосновалась и на рынке вооружений, см. таблицу 10.

Таблица 10. Крупнейшие экспортеры и импортеры оружия в мире в 2016–2020 гг.

Ранг	Экспортер	Доля в мире (%)	Ранг	Импортер	Доля в мире (%)
1	США	32	1	Саудовская Аравия	11
2	Россия	20	2	Индия	9,5
3	Франция	8,2	3	Египет	5,8
4	Германия	5,5	4	Австралия	5,1
5	Китай	5,2	5	Китай	4,7

Источник: [SIPRI Yearbook 2021].

По данным SIPRI, за последние 15 лет КНР стала третьим по объёму продаж поставщиком оружия в мире [SIPRI Yearbook 2021].

В списках продаж Китая числится как самое простое стрелковое оружие, производимое еще со времен сотрудничества с СССР, так и современные высокотехнологичные системы и машины, например, основные боевые танки VT-4, которые в тендерах ряда стран обошли российские Т-90С/МС¹.

Говоря про современную номенклатуру китайского экспорта вооружений, стоит отметить,

1 Экспортные успехи танка VT-4 (Китай). Текст, изображения: электронный // Военное обозрение [сайт]. URL: <https://topwar.ru/175551-jeksportnye-uspehi-tanki-vt-4-kitaj.html>. Дата публикации 29.09.2020.

что Китай позиционирует себя как поставщик технологичной продукции, которая может конкурировать с вооружением таких ведущих экспортеров, как Россия или США. Китай инвестирует в модернизацию собственных вооруженных сил, включая ракетно-ядерный потенциал, где он сохраняет превосходство над США и над Россией по ракетам средней дальности (до 2 500 км), космическое и кибероружие, военно-морские силы [Михеев 2021, 28].

Легкое стрелковое оружие производства КНР не пользуется особым спросом за рубежом. Главная статья китайского экспорта — беспилотные летательные аппараты классов MALE и HALE, на них за 2012–2019 пришлось до 50,9 % от всех

военных поставок страны [Wezeman 2019]. Другой важный предмет торговли — неатомные подводные лодки, они занимают почти 22 % от общего китайского экспорта вооружений². В целом, по версии Стокгольмского института исследований проблем мира (СИПРИ), Китай обеспечивает более 5 % мирового рынка, таблица 10.

Важное направление военно-технического сотрудничества Китая — развитие отношений с развивающимися странами Азии, Африки и Латинской Америки. Сегодня главные покупатели китайской военной продукции — ближайшие соседи КНР: Пакистан, государства Южной и Юго-Восточной Азии. При этом в последнее время все большее место в китайском экспорте вооружений занимает Африка. Список крупнейших импортеров китайской продукции в 2019 году выглядел следующим образом: в первую тройку вошли Пакистан, Бангладеш и Алжир. За ними следуют Таиланд, Казахстан, Мьянма и Беларусь. Причем на тройку лидеров пришлось около 65 % всего экспорта вооружений Китая.

В последнее десятилетие покупка китайской военной техники стала принимать не только военное, но и политическое значение. Поэтому в числе импортеров оказались богатые африканские и азиатские государства: Турция, Алжир, Кувейт, Саудовская Аравия и ОАЭ [Барабанов, 2013].

Поставляет Китай вооружение в Туркменистан и в Узбекистан. В частности, Китай поставил в Узбекистан зенитные ракетные системы FD-2000, которые считаются аналогом российских С-300³.

Как показывает этот краткий обзор, Китай является крупным поставщиком оружия и пытается упрочить свое положение на этом рынке.

Курс на инновации и перестройку внешней торговли

По мере того, как экономика Китая созревала, рост его реального ВВП значительно замедлился,

с 14,2 % в 2007 году до 2,3% в 2020 году⁴ [China's Economic Rise... 2019, Summary]. Конечно, во многом такое снижение в последние годы объясняется пандемией. Но вместе с тем китайское правительство приняло более медленный экономический рост, назвав его «новой нормой» и признав необходимость для Китая принять новую модель роста, которая меньше полагается на инвестиции в основной капитал и экспорт, а больше на частное потребление, услуги и инновации для стимулирования экономического роста. Такие реформы необходимы для того, чтобы Китай избежал попадания в «ловушку среднего дохода», когда страны достигают определенного экономического уровня, но начинают испытывать резкое снижение темпов экономического роста, потому что они не могут принять новые источники экономического роста, такие как инновации. Китайское правительство сделало инновации главным приоритетом в своем экономическом планировании с помощью ряда громких инициатив, таких как «Сделано в Китае 2025» — план, объявленный в 2015 году, по модернизации производства в 10 ключевых секторах посредством обширной государственной помощи, чтобы сделать Китай крупным глобальным игроком в этих секторах [ibid]. От создания промышленных кластеров Китай перешел к созданию инновационных кластеров [Лукашин 2019]. Китай намерен проводить промышленную политику для снижения зависимости страны от иностранных технологий (в том числе путем блокирования иностранных фирм в Китае) и в конечном итоге доминировать на мировых рынках. Торговый представитель США Роберт Лайтхайзер охарактеризовал инициативу «Сделано в Китае 2025» как «очень, очень серьезный вызов не только для нас (для США — примеч. авт.), но и для Европы, Японии и глобальной торговой системы». (Цит. по [China's Economic Rise... 2019, Summary]) Усилия Китая по расширению своего экономического влияния во всем мире являются еще одной областью, вызывающей озабоченность американских политиков, включая китайскую инициативу «Пояс и путь» (BRI) [Пыжиков, 2021] для финансирования и помощи в строительстве инфраструктурных проектов в Азии, Африке, Европе и других странах. Многие аналитики утверждают, что Китай может использовать эту

2 Власов С. Китай как экспортёр вооружений: краткая историческая справка и современное состояние. Текст : электронный // Defence [сайт]. URL: <https://dfnc.ru/mtc-world/kitaj-kak-eksportyor-vooruzhenij-kratkaya-istoricheskaya-spravka-i-sovremennoe-sostoyanie/> Дата публикации 14.05.2021.

3 ЗРС FD-2000 была задействована в Узбекистане в ходе учения противовоздушных сил, входящих в объединенную систему ПВО СНГ /ЦАМТО. Текст : электронный // Новости ВПК [сайт]. URL: <https://dfnc.ru/mtc-world/kitaj-kak-eksportyor-vooruzhenij-kratkaya-istoricheskaya-spravka-i-sovremennoe-sostoyanie/> Дата публикации 20.04.2018.

4 ВВП Китая. Текст : электронный // TAdviser [сайт]. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:ВВП_Китай. Дата публикации 28.01.2022.

инициативу для стимулирования своих отраслей, получения новых зарубежных рынков, оказания влияния на другие страны, чтобы они приняли экономическую модель Китая, и расширения «мягкой силы» Китая в многочисленных странах, которые могут участвовать в инициативе.

В 2019 году Китай занял второе место после США по расходам на НИОКР (526 млрд против 658 млрд долларов США). Расходы на НИОКР в % от ВВП представлены в табл. 11.

Таблица 11. Расходы на НИОКР в % от ВВП по данным ЮНЕСКО

Страна	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Китай	2	2,03	2,07	2,12	2,15	2,19
США	2,71	2,72	2,72	2,76	2,82	2,84
Германия	2,82	2,87	2,91	2,92	3,04	3,09
Россия	1,03	1,07	1,10	1,10	1,11	0,99

Источник данных: Рейтинг стран мира по уровню расходов на НИОКР. Текст : электронный // Гуманитарный портал. ISSN 2310-1792 [сайт] URL: <https://gtmarket.ru/ratings/research-and-development-expenditure> (дата обращения 22.02.2022).

В 2021 году Китай поднялся на 12 место в Глобальном инновационном индексе. Дельта Жемчужной реки превзошла Кремниевую долину в рейтинге научно-технических кластеров. С конца 1970-х годов район дельты Жемчужной реки стал одним из ведущих экономических и производственных центров в материковой части Китая.

Рейтинг стран мира по индексу инноваций Международной бизнес-школы INSEAD¹, табл. 12.

Глобальный индекс инноваций (Global Innovation Index) — это глобальное исследование и сопровождающий его рейтинг стран мира по показателю уровня развития инноваций². Рассчитывается по методике Международной бизнес-школы INSEAD¹, Франция.

Таблица 12. Рейтинг стран мира по индексу инноваций. Построен для 132 государств, опубликован в сентябре 2021 года, фрагмент

Страна	Место	Индекс
США	3	61,3
Китай	12	54,8
Россия	45	36,6

Источник данных: Global Innovation Index [website]. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/Home> (дата обращения 22.02.2022).

1 INSEAD : Исследования и публикации. Текст : электронный // Гуманитарный портал. ISSN 2310-1792 [сайт]. URL: <https://gtmarket.ru/organizations/insead> (дата обращения 22.02.2022).

2 Global Innovation Index [website]. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/Home> (дата обращения 22.02.2022).

Долгосрочные планы КПК

В июле 2021 года, в год своего столетия, КПК отметила, что поставленные задачи выполнены. Задачи «нового столетия КПК» выглядят еще более масштабными³. Предполагается:

- вывести страну к 2035 г. на уровень “современного социалистического государства”, удвоив ВВП на душу населения до уровня среднеразвитой европейской страны;
- выйти к 2050 г. на германский или японский уровень промышленного и инновационного развития;
- обеспечить инновационную и научно-технологическую самообеспеченность Китая — с тем, чтобы уйти от нынешней технологической зависимости от США и Запада, которая, по мнению китайского руководства, представляет угрозу национальной безопасности КНР;
- создать к 2027 г. (100-летие Народно-освободительной армии Китая) сильную современную армию;
- обеспечить глобальное лидерство Китая к 100-летию образования КНР в 2049 г.

(Цит. по [Михеев 2021], С. 25–26).

В условиях экономической неопределенности, связанной с неясностью перспектив восстановления мировой экономики в пандемический и пост-пандемический период, Китай не ставит конкретных количественных целей по темпам прироста ВВП и другим показателям на период 14-й пятилетки и до 2035 г. На мартовской сессии ВСНП экономические ориентиры на 2021 г. заданы достаточно осторожно — прирост ВВП на уровне 6 % и выше. Во исполнение средне- и долгосрочных научных и военных задач в 2021 г. предполагалось существенно увеличить расходы на развитие фундаментальной науки — на 10,6 % (расходы на прикладные исследования при этом увеличатся на 7 %) и обороны — на 6,8% (против прироста на 6,6 % в 2020 г.) до уровня в 209 млрд долл.⁴

В плане выполнения амбициозных задач в

3 Cooper B. China's 14th Five-Year Plan (2021–2025) Report. Text, data : electronic // Hill+Knowlton Strategies [website]. Available at: <http://https://www.hkstrategies.com/en/chinas-14th-five-year-plan-2021-2025-report/>. Publication date 04/01/2021.

4 Крупнейшие экспортёры вооружений и их покупатели. Текст : электронный // Военное обозрение [сайт] // URL: <https://topwar.ru/114321-krupneyshie-eksportery-vooruzheniy-i-ih-pokupateli.html>. Дата публикации 26.04.2017.

области науки и инноваций и достижения научно-технической самообеспеченности Китай делает ставку не только на наращивание финансирования фундаментальной науки, но и на масштабное привлечение иностранных ученых (с месячными зарплатами до 10–12 тыс. долл.) — своего рода «приток мозгов» в китайскую науку⁵.

Торговля Китая с Россией

По данным Главного таможенного управления КНР, в 2021 г. товарооборот России и Китая достиг рекордных 146,88 млрд долл., увеличившись на 35,8 % по сравнению с аналогичным периодом 2020 г. Поднебесная является самым крупным торговым партнёром РФ как по объёмам экспорта, так и импорта. По этой причине сотрудничество является крайне важным для обоих государств. По данным ФТС России за январь — ноябрь 2021 г., доля Китая во внешнеторговом обороте России составила около 18 %. За последние восемь лет товарооборот между Россией и Китаем вырос практически в два раза⁶.

Рассмотрим кратко структуру экспорта и импорта между Россией и Китаем, а также оценим дальнейшие перспективы их торгового взаимодействия. В таблицах 13 и 14 данные представлены на 30.09.2021.

Таблица 13. Структура российского экспорта в Китай

Виды товаров	Доля, %
Топливо-энергетические товары	71,4
Древесина и целлюлозно-бумажные изделия	8,4
Металлы и изделия из них	6,6
Продовольственные товары и сельхоз. сырье	5,3
Продукция химической промышленности	3,6
Машины, оборудование и транспортные средства	3,2

Источник данных⁷.

Как видно из таблицы 13, Россия поставляет в Китай в основном топливо, а также древесину и целлюлозно-бумажные изделия, металлы и изделия из них, продовольственные товары, продукцию химической промышленности, маши-

ны, оборудование и транспортные средства. По всем этим группам товаров был зафиксирован рост экспортных показателей в стоимостном выражении.

В прошлом году Россия заметно нарастила экспорт сельскохозяйственной продукции в КНР. Например, поставки говядины за одиннадцать месяцев 2021 г. выросли в 2,4 раза год к году и достигли 17 тыс. т. В целом доля Китая составляет около 10 % всего аграрного экспорта России. После некоторого перерыва из-за пандемии в начале 2022 г. Китай возобновил приём российской рыбы в своих портах. Россия становится лидером среди поставщиков аграрной продукции в Китай.

Таблица 14. Структура российского импорта из Китая

Виды товаров	Доля, %
Машины, оборудование и транспортные средства	60,3
Продукция химической промышленности	11,0
Текстиль и обувь	9,7
Металлы и изделия из них	7,5
Продовольственные товары и сельхоз. сырье	2,1

Источник: таблица составлена авторами по данным Федеральной таможенной службы России на 30.09.2021.

В таблице 14 показано, что РФ закупает у КНР в основном высокотехнологичное оборудование, машины, участвующие в производстве, транспортные средства.

Для сравнения в таблицах 15 и 16 приведены данные о размере экономики России.

Таблица 15. Размер экономики России млрд долл., 1990–2020

Показатель	1990	2000	2010	2020
ВВП	574.1	261.6	1539.8	1483.5
Национальный доход	572.8	254.4	1491.1	1448.7
Добавленная стоимость	527.4	230.1	1332.4	1338.0

Таблица 16. Место России в мировой экономике, 1990–2020

Отрасль	1990	2000	2010	2020
ВВП	9	20	11	11
Сельское хозяйство	5	17	9	9
Промышленность	8	15	6	7

Источник данных для таблиц 15–16: Экономика России, 1990–2020. Текст: электронный // Институт экономики и права Ивана Кушнира [сайт]. URL: <https://be5.biz/makroekonomika/profile/ru.html> (дата обращения 22.02.2022)

Развитие Китая и России, замедленное пандемией и санкциями западных стран, будет продолжаться в новых условиях миропорядка

5 China to explore immigration policy to attract foreign talents. Text: electronic // Xinhua [website]. Available at: http://www.xinhuanet.com/english/2021-03/05/c_139786738.htm. Publication date 03/05/2021.

6 Товарооборот России и Китая в 2021 году побил рекорд. Текст: электронный // Открытый журнал [сайт]. URL: <https://journal.open-broker.ru/radar/rekord-tovarooborota-rossii-i-kitaya/>. Дата публикации 09.02.2022.

7 Там же.

и способствовать их взаимодействию и торговле. Национальные интересы Китая и России не всегда при этом будут совпадать. Будет, конечно, и конкуренция. Китай, как мы видели, намного сильнее связан экономически с США, чем с Россией. Поэтому можно наблюдать более осторожное поведение Китая в отношении США, когда речь идет о России. Китаю не нужно дополнительное ухудшение отношений с Западом из-за России [Wang 2021]. Заместитель министра иностранных дел КНР Лэ Юйчэн заявил 16 мая 2022 в ходе встречи с послом России в Китае Андреем Денисовым, что Пекин будет «укреплять стратегическую координацию» и продвигать взаимовыгодное сотрудничество с Москвой вне зависимости от того, как будет меняться ландшафт на международной арене, пишет The Insider¹. Вместе с тем в материале издания отмечается, что Китай по-прежнему сохраняет нейтральную позицию по вопросу спецоперации на Украине. Однако на санкции США против себя он отвечает жестко. Обсуждение этой темы можно найти в [Михеев 2021].

Заключение

После реформ 1979 года и перехода к рыночной, открытой экономике Китай развивался высокими темпами. Копируя изделия, перенимая производства и технологии передовых стран мира, создавая промышленные кластеры и поощряя развитие экспортных отраслей, Китай превратился в мастерскую мира, используя свое конкурентное преимущество — дешевую рабочую силу. В настоящее время по показателю ВВП Китай вышел или выходит в мировые лидеры. Однако стоимость рабочей силы возросла (Государственное статистическое управление КНР сообщило, что располагаемый реальный денежный доход на душу населения Китая в 2020 году вырос вдвое от уровня 2010 года, достигнув примерно 4 951 доллар США²). Поэтому необходимо развивать самим новые технологии, соз-

давать новые продукты и новые рынки. Кроме того, Китай стремится переместить производства в страны с более дешевой рабочей силой.

США препятствуют развитию экономики Китая, рассматривая ее как главного конкурента, вводят различного рода санкции. Сегодня президент США Дж. Байден ставит задачу резкого наращивания расходов на науку, выдвигает цель увеличить их с нынешних 0.7 % ВВП до 2 % [Gardner 2021]. Напомним, что в 2019 году Китай занял второе место после США по расходам на НИОКР (526 млрд против 658 млрд долларов США). В начале 2009 года китайские СМИ сообщили, что 20 миллионов рабочих-мигрантов вернулись домой после потери работы из-за финансового кризиса [China's Economic Rise... 2019, 4]. Полагаем, что многие из этих мигрантов вернулись из высокоразвитых стран квалифицированными кадрами, где получили опыт работы на передовых предприятиях, современное образование и готовы применить свои знания и умения на родине.

Нам представляется естественным взаимовыгодное сотрудничество России с КНР через развитие товарооборота, реализацию крупных инфраструктурных проектов (трубопроводы, мосты, шоссейные и железные дороги, авиационный транспорт и т. д.), в области образования и менеджмента. Что касается науки, разработки инновационных технологий, НИОКР, то здесь скорее всего будет соревнование двух стран, создающее основу здоровой конкуренции. Однако и здесь возможны совместные проекты, например, по изучению и освоению космоса, океана, атмосферы, экологии и т. п. Из таблиц 11 и 12 следует, что России необходимо увеличивать расходы на науку фундаментальную и прикладную.

Внешняя торговля России с Китаем растет, и достигла в 2021 году 146,88 млрд долларов США. Но главным торговым партнером Китая по-прежнему являются США: экспорт 452 млрд долларов (таблица 5), импорт 135 млрд долларов (таблица 8). Самое время (время беспрецедентных антироссийских санкций) перенаправить России товарные потоки из Европы в Азию, и работа в этом направлении уже ведется.

Китай все больше смотрит на свой внутренний растущий рынок. Но также он, по-прежнему, остается крупнейшим экспортером. Китай со-

1 Insider: Китай пообещал, что будет укреплять связи с Россией несмотря ни на что. Текст : электронный // ИноТВ : [сайт]. URL: https://russian.rt.com/inotv/2022-04-20/Insider-Kitaj-poobeshhal-chto-budet?utm_medium=referral&utm_source=infox.sg&utm_campaign=exchange. Дата публикации 20.04.2022.

2 Располагаемый доход на душу населения Китая в 2020 году вырос вдвое от уровня 2010 года. Текст : электронный // Russian.News.Cn [сайт]. URL: http://russian.news.cn/2021-01/20/c_139681652.htm. Дата публикации: 20.01.2021.

стоит в таких международных организациях как ООН, АТЭС, G20, ВТО, ШОС, БРИКС. Усилия Китая по расширению своего экономического влияния во всем мире проявляются в инициативе «Пояс и путь» (BRI) [Пыжиков 2021], предназначенной для финансирования и помощи в строительстве инфраструктурных проектов в Азии, Африке, Европе и других странах, для расширения прежних и получения новых зарубежных рынков, для продвижения экономической модели Китая в другие страны.

Перестройка мировой экономики происходит под мощными санкциями — ударами США и их западных партнеров, так что меняются направления внешней торговли. В декабре 2021 года США организовали и провели саммит демократии — встречу лидеров 110 демократических государств, отобранных США, которая прошла в онлайн-формате. На саммит не получили приглашение ряд стран, в том числе РФ, КНР, Тур-

ция³ [39]. Это, конечно, попытка расколоть мир и сплотить возле себя лояльные, послушные страны, продлив свое монопольное положение. Все это позволяет предположить, что вокруг Китая и России может складываться круг не западных стран, в том числе и в перечисленных выше международных организациях (БРИКС и др.), в которые входит и Россия. Поэтому весьма важны экономические и политические связи России и Китая, взаимная поддержка на мировой арене. Необходимы общие инвестиционные проекты, прежде всего инфраструктурные, и серьезное развитие внешнеторговых связей, как средство оптимизации структуры и повышения эффективности народного хозяйства обеих стран.

3 Participant List : Summit for Democracy: Invited Participants Text : electronic //U.S. Department of State [website]. Available at: <https://www.state.gov/participant-list-the-summit-for-democracy/> (accessed 22/02/2022).

Список источников

1. Барабанов 2013 — *Барабанов М. С.* Оборонная промышленность и торговля вооружениями КНР / М. С. Барабанов, В. Б. Кашин, К. В. Макиенко ; Центр анализа стратегий и технологий ; РИСИ. Москва, 2013. 272 с. ISBN 978-5-7893-0178-4.
2. Борох 2020 — *Борох О. Н.* Китайский путь реформ в условиях глобализации / О. Н. Борох, А. В. Ломанов. EDN: MNZPJU. DOI: 10.20542/0131-2227-2020-64-6-66-75 // Мировая экономика и международные отношения = World economy and international relations. 2020; 64(6):66–75. ISSN: 0131-2227.
3. Варнавский 2022 — *Варнавский В.* Китайский феномен экономического роста. EDN: XKJSWT. DOI: 10.20542/0131-2227-2022-66-1-5-15 // Мировая экономика и международные отношения = World economy and international relations. 2022; 66(1):5–15. ISSN: 0131-2227.
4. Китай. Импорт и экспорт 2022 — Китай. Импорт и экспорт. Текст : электронный // Trendeconomy : [сайт]. URL: <https://trendeconomy.ru/data/h2/China/TOTAL> (дата обращения 22.02.2022).
5. Лукашин 2019 — *Лукашин Ю. П.* Инновационные кластеры за рубежом и в России / Ю. П. Лукашин, Л. И. Рахлина. EDN: RJBMENT. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.2.19. Текст : электронный // Вестник МИРБИС. 2019;2:142–153. eISSN: 2411-5703.
6. Михеев 2021 — *Михеев В. В.* Второе столетие Коммунистической партии Китая и новая биполярность / В. В. Михеев, С. А. Луконин. EDN: PJWOKL. DOI: 10.20542/0131-2227-2021-65-7-25-33 // Мировая экономика и международные отношения = World economy and international relations. 2021;65(7):25–33. ISSN: 0131-2227.
7. Панцов 2013 — *Панцов А. В.* Дэн Сяопин. Москва : Молодая гвардия, 2013. (Жизнь замечательных людей). 558 с. ISBN 978-5-235-03602-4.
8. Пыжиков 2021 — *Пыжиков Н. С.* Инициатива «Пояса и Пути»: промежуточные итоги и вызовы в условиях пандемии / Н. С. Пыжиков, Е. С. Гущин. EDN: IUAGHN. DOI: 10.20542/0131-2227-2021-65-3-42-51 // Мировая экономика и международные отношения = World economy and international relations. 2021; 65(3):42–51.
9. China and the World... 2019 — China and the World: inside the Dynamics of a Changing Relationship / McKinsey Global Institute, July 2019. 156 p. Текст : электронный. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/china/china-and-the-world-inside-the-dynamics-of-a-changing-relationship>. Дата публикации 01.07.2019.

10. China's Economic Rise... 2019 — China's Economic Rise: History, Trends, Challenges, and Implications for the United States. Washington, Congressional Research Service, 2019. 48 p. ISSN 1977-0375. Текст : электронный. URL: <https://www.everycrsreport.com/reports/RL33534.html>. Дата публикации 25.06.2019.
11. Gardner 2021 — Gardner T. Biden budget's \$14 bln hike for climate includes big boosts for EPA, science / Gardner T., Volcovici V. ; Reuters. Текст : электронный. URL: <https://www.reuters.com/world/us/biden-budgets-14-bln-hike-climate-includes-big-boosts-epa-science-2021-04-09>. Дата публикации 09.04.2021.
12. Gil 2021 — Global Innovation Index 2021 / WIPO, 2021. 226 p. DOI: 10.34667/tind.44315. eISBN: 978-92-805-3307-1. Текст : электронный. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf (дата обращения 22.02.2022).
13. Innovative China... 2019 — Innovative China: New Drivers of Growth. Washington : World Bank Group, 2019. 187 p. DOI: 10.1596/978-1-4648-1335-1. eISBN: 978-1-4648-1420-4. Текст : электронный. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/32351/9781464813351.pdf?sequence=7&isAllowed=y> (дата обращения 22.02.2022).
14. Maddison 1998 — Maddison A. Chinese Economic Performance in the Long Run / OECD, 1998. DOI: 10.1787/9789264163553-en. 196 p. Текст : электронный. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/development/chinese-economic-performance-in-the-long-run_9789264163553-en. Дата публикации 25.09.1998.
15. Methodological Manual 2012 — Eurostat-OECD Methodological Manual on Purchasing Power Parities. Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2012. 448 p. DOI: 10.2785/33942. ISBN 978-92-79-25983-8. Текст : электронный. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3859598/5923225/KS-RA-12-023-EN.PDF.pdf/e2755b1b-68a5-4dad-86f5-6327c76da14d?t=1414781881000>. Дата публикации 29.11.2012.
16. SIPRI Yearbook 2021 — SIPRI Yearbook 2021 : Armaments, Disarmament and International Security, 32 p. / Stockholm International Peace Research Institute, 2021. Текст : электронный. URL: https://www.sipri.org/sites/default/files/2021-06/sipri_yb21_summary_en_v2_0.pdf (дата обращения 22.02.2022).
17. Wang 2021 — Wang A. China-Russia alliance can never work, despite US rivalry, observers say. Текст : электронный // SCMP [website]. URL: <https://www.scmp.com/news/china/diplomacy/article/3127253/china-russia-alliance-can-never-work-despite-us-rivalry>. Дата публикации 27.03.2021.
18. Wezeman 2019 — Wezeman P. D. Trends in International Arms Transfers, 2019 / Pieter D. Wezeman [et al.] ; SIPRI. Stockholm, 2019. 12 p. DOI: 10.55163/YJYW4676. Текст : электронный. URL: https://www.sipri.org/sites/default/files/2020-03/fs_2003_at_2019.pdf <https://doi.org/10.55163/YJYW4676> (дата обращения 22.02.2022).

References

1. Barabanov M. S. *Oboronnaya promyshlennost' i trgovlya vooruzheniyami KNR* [Defense industry and arms trade in China] By M. S. Barabanov, V. B. Kashin, K. V. Makiyenko ; Center for Analysis of Strategies and Technologies ; RISI. Moscow, 2013. 272 p. ISBN 978-5-7893-0178-4 (in Russ.).
2. Borokh O. N., Lomanov A. V. Kitayskiy put' reform v usloviyakh globalizatsii [The Chinese way of reforms in the conditions of globalization]. EDN: MNZPJU. DOI: 10.20542/0131-2227-2020-64-6-66-75. *World economy and international relations*. 2020; 64(6):66–75. ISSN: 0131-2227.
3. Varnavsky V. Kitayskiy fenomen ekonomicheskogo rosta [Chinese phenomenon of economic growth]. EDN: XKJSWT. DOI: 10.20542/0131-2227-2022-66-1-5-15 *World economy and international relations*. 2022; 66(1):5–15. ISSN: 0131-2227.
4. Kitay. Import i eksport [China. Import and export]. Text : electronic. *Trendeconomy* : [website]. Available at: <https://trendeconomy.ru/data/h2/China/TOTAL> (accessed 02/22/2022).
5. Lukashin Yu. P. Innovatsionnyye klasteri za rubezhom i v Rossii [Innovative clusters abroad and in Russia]. By Yu. P. Lukashin, L. I. Rakhlina. EDN: RJBMT. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.2.19. Text: electronic. *Vestnik MIRBIS*. 2019;2:142–153. eISSN: 2411-5703.
6. Mikheev V. V. Vtoroye stoletie Kommunisticheskoy partii Kitaya i novaya bipolyarnost' [The second century of the Communist Party of China and the new bipolarity]. By V. V. Mikheev, S. A. Lukonin. EDN: PJWOKL. DOI:

- 10.20542/0131-2227-2021-65-7-25-33. *World economy and international relations*. 2021;65(7):25–33. ISSN: 0131-2227.
7. Pantsov A. V. *Den Syaopin* [Deng Xiaoping]. Moscow : Molodaya gvardiya Publ., 2013. 558 p. ISBN 978-5-235-03602-4.
 8. Pyzhikov N. S. Initsiativa "Poyasa i Puti": promezhutochnyye itogi i vyzovy v usloviyakh pandemii [Belt and Road Initiative: intermediate results and challenges in a pandemic]. By N. S. Pyzhikov, E. S. Gushchin. EDN: IUAGHN. DOI: 10.20542/0131-2227-2021-65-3-42-51. *World economy and international relations*. 2021; 65(3):42–51.
 9. *China and the World: inside the Dynamics of a Changing Relationship*. McKinsey Global Institute, July 2019. 156 p. Text : electronic. Available at: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/china/china-and-the-world-inside-the-dynamics-of-a-changing-relationship>. Published: 07/01/2019.
 10. *China's Economic Rise: History, Trends, Challenges, and Implications for the United States*. Washington, Congressional Research Service, 2019. 48 p. ISSN 1977-0375. Text : electronic. Available at: <https://www.everycrsreport.com/reports/RL33534.html>. Published: 06/25/2019.
 11. Gardner T. *Biden budget's \$14 bln hike for climate includes big boosts for EPA, science*. By Gardner T., Volcovici V. ; Reuters. Text : electronic. Available at: <https://www.reuters.com/world/us/biden-budgets-14-bln-hike-climate-includes-big-boosts-epa-science-2021-04-09>. Published: 04/09/2021.
 12. Global Innovation Index 2021. WIPO, 2021. 226 p. DOI: 10.34667/tind.44315. eISBN: 978-92-805-3307-1. Text : electronic. Available at: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf (accessed: 02/22/2022).
 13. *Innovative China: New Drivers of Growth*. Washington : World Bank Group, 2019. 187 p. DOI: 10.1596/978-1-4648-1335-1. eISBN: 978-1-4648-1420-4. Text : electronic. Available at: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/32351/9781464813351.pdf?sequence=7&isAllowed=y> (accessed: 02/22/2022).
 14. Maddison A. *Chinese Economic Performance in the Long Run*. OECD, 1998. DOI: 10.1787/9789264163553-en. 196 p. Text : electronic. Available at: https://www.oecd-ilibrary.org/development/chinese-economic-performance-in-the-long-run_9789264163553-en. Published: 09/25/1998.
 15. *Eurostat-OECD Methodological Manual on Purchasing Power Parities*. Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2012. 448 p. DOI: 10.2785/33942. ISBN 978-92-79-25983-8. Text : electronic. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3859598/5923225/KS-RA-12-023-EN.PDF.pdf/e2755b1b-68a5-4dad-86f5-6327c76da14d?t=1414781881000>. Published 11/29/2012.
 16. *SIPRI Yearbook 2021 : Armaments, Disarmament and International Security*. Stockholm International Peace Research Institute, 2021. 32 p. Text : electronic. Available at: https://www.sipri.org/sites/default/files/2021-06/sipri_yb21_summary_en_v2_0.pdf (accessed: 02/22/2022).
 17. Wang A. China-Russia alliance can never work, despite US rivalry, observers say. Text : electronic. SCMP [website]. Available at: <https://www.scmp.com/news/china/diplomacy/article/3127253/china-russia-alliance-can-never-work-despite-us-rivalry>. Published: 03/27/2021.
 18. Wezeman P. D. *Trends in International Arms Transfers, 2019* / Pieter D. Wezeman [et al.] ; SIPRI. Stockholm, 2019. 12 p. DOI: 10.55163/YJYW4676. Text : electronic. Available at: https://www.sipri.org/sites/default/files/2020-03/fs_2003_at_2019.pdf16 <https://doi.org/10.55163/YJYW4676> (accessed: 02/22/2022).

Информация об авторах:

Лукашин Юрий Павлович — доктор экономических наук, профессор, ведущий научный сотрудник. Author ID (РИНЦ): 370877; **Рахлина Людмила Ильинична** — кандидат экономических наук, старший научный сотрудник. Author ID (РИНЦ): 913629.

Место работы авторов: ИМЭМО РАН им. Е. М. Примакова, ул. Профсоюзная, 23, Москва 117997, Россия.

Information about the authors:

Lukashin Yuri P. – Doctor of Economics, Professor, Leading Research Fellow. Author ID (RSCI): 370877; **Rakhlina Lyudmila I.** – Candidate of Economic Sciences, Senior Research Fellow. Author ID (RSCI): 913629.

Place of work of the authors: Primakov National Research Institute of World Economy and International Relations (IMEMO), 23

Profsoyuznaya st., Moscow 117997, Russia.

*Статья поступила в редакцию 21.05.2022; одобрена после рецензирования 10.06.2022; принята к публикации 20.09.2022.
The article was submitted 05/21/2021; approved after reviewing 06/10/2022; accepted for publication 09/20/2022.*

Vestnik MIRBIS. 2022; 3(31)': 23–34.

Вестник МИРБИС. 2022. № 3(31)'. С. 23–34.

Original article

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.2

Factors Impacting University–Industry Collaboration in Asian Countries

Ray Samrat¹, Pal Rana Pratap^{1,2}, Elena V. Korchagina³

1 Calcutta Institute of Engineering And Management (CIEM), Kolkata, Indian. samrat.ray@sunstone.edu.in

2 rpp_kol2006@yahoo.co.in

3 Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg, Russia. elena.korchagina@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-3070-2508>

Abstract. The research report significantly discusses the issues faced by the students in getting proper knowledge due to a gap between university and industry. The research significantly focuses on bringing a collaborative culture between industry and university such that proper knowledge could be imparted to the students that are significantly industry based. Thus, the research proposes in up skilling the students so that their employability prospects improves significantly.

University-industry collaboration is important to assess in terms of establishing an entrepreneurial point of view. In this context, the chapter presents findings in the form of establishing relationships among the variables for the survey. The selection of the variables has been done considering the factors that influence the current scenario of university-industry relationships in Asia.

Key words: universities, industry, entrepreneurial thinking, student qualifications, employment problems.

For citation: Samrat R. Factors Impacting University–Industry Collaboration in Asian Countries. By R. Samrat & P. R. Pratap & E. V. Korchagina. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.2. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 23–34.

JEL: L25

Научная статья

УДК 334.021 : 378.004

Факторы, влияющие на сотрудничество университетов и промышленности в азиатских странах

Рэй Самрат⁴, Пал Рана Праатап^{4,5}, Елена Корчагина⁶

4 Калькуттский институт инженерии и менеджмента, Калькутта, Индия. samrat.ray@sunstone.edu.in

5 rpp_kol2006@yahoo.co.in

6 Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия. elena.korchagina@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-3070-2508>

Аннотация. В настоящем исследовании широко обсуждаются проблемы, с которыми сталкиваются студенты при получении надлежащих знаний из-за разрыва между университетом и промышленностью. Исследование в значительной степени сосредоточено на создании культуры сотрудничества между промышленностью и университетом, чтобы надлежащие знания могли быть переданы студентам, которые в значительной степени основаны на промышленности. Таким образом, исследование предлагает повысить квалификацию студентов, чтобы их перспективы трудоустройства значительно улучшились. Сотрудничество между университетами и промышленностью важно оценивать с точки зрения установления предпринимательской точки зрения. В этом контексте в главе представлены результаты в виде установления взаимосвязей между переменными для обследования. Выбор переменных был сделан с учетом факторов, влияющих на текущий сценарий отношений между университетами и промышленностью в Азии.

Ключевые слова: университеты, промышленность, предпринимательское мышление, квалификация студентов, проблемы трудоустройства.

Для цитирования: Samrat R. Factors Impacting University–Industry Collaboration in Asian Countries. By R. Samrat & P. R. Pratap & E. V. Korchagina. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.2. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 23–34.

JEL: L25

1. Introduction

1.1. Introduction

The research topic significantly discusses the importance and significance of developing collaboration between universities and industries in order to achieve growth and prosperity in the global economy. The research topic sheds light upon the advantage that the individuals would receive if they get industry exposure while carrying out their university study which would improve their employability skills. Furthermore, the students would gain a significant skill set related to the effective management of business and the efficient tackling of employees such that the productivity of the organization would increase manifold. Hence, these major learning would be gathered from the research study.

1.2. Background of the research

The research significantly sheds light upon the importance of developing a union between universities and industries in the Asian countries in order to improve the quality and efficiency of the citizens. According to the words of de Wit-de Vries et al. [de Wit-de Vries 2019], the effective collaboration between university and industry would allow the students to upskill themselves of the latest technology available so that they can bring innovation and growth in the organization. Moreover, the overall economic development of

the organization would also be achieved through the growth of the GDP of the country due to the collaboration. The unemployment rate in the UK is around 3.8% as per recent data analysis of the year 2022 and this has been due to the lack of proper knowledge among the individuals [Statista 2022]. The collaboration between industries and universities would make the students industry ready and would develop practical experience within them. Thus, they would be able to take up challenges in the workspace and could make strategic decisions whenever necessary in order to optimize the work efficiency of the organization they are working for.

1.3. Problem statement or Rationale

The major issues related to the research topic are the inefficiency of the employees in performing the desired tasks significantly after they graduate from their universities. According to the words of Rybnicek & Königsgruber [Rybnicek 2019], the collaboration between university and industry would allow the development of a practical mindset in the individuals. The fresh college graduates would get industry experience beforehand so that they can perform at their optimum capacity during their employment in the organization.

The issue is significant because people would significantly grow the intellect of making practical decisions in the workspace based on situational analysis. Hence, their overall productivity and valuation in the market would significantly improve due to the effective collaboration between the university and industry in a global perspective.

1 © Samrat R., Pratap P. R., Korchagina E. V., 2022
Vestnik MIRBIS, 2022, no. 3 (31), p. 23–34.

The Countries Facing The Greatest Skill Shortages

Share of companies* affected by skill shortages in selected countries (2018)

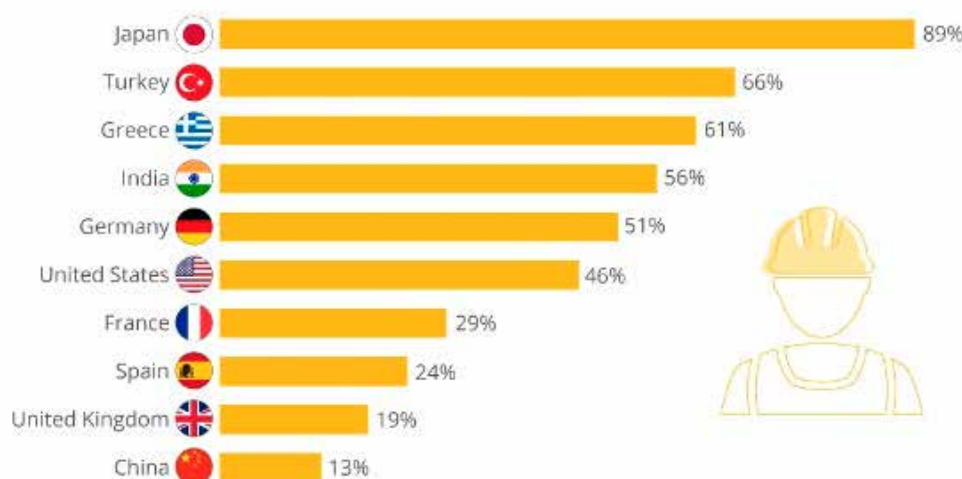


Figure 1.1. Skill shortages faced by significant countries
Source: [Statista 2019]

The above graph elaborately shows the skill shortage that is faced by developed countries due to the gap in proper knowledge present in the individuals. According to Statista [Statista 2019], Japan ranks the highest in shortage of skills, having a percentage of 89%. Moreover, Turkey has taken up the second position with 66% of the population facing skill shortage. Moreover, Greece has faced a skill shortage of 61% due to the lack of collaboration between universities and industries. India has taken up the fourth position with 56% of the population having no proper skill set and thus falls under the unemployment category. The United States has also faced a skill shortage among their individuals, which adds up to a percentage of 46%. Hence, these values suggest that it is vital to bridge the gap in knowledge between universities and industries so that the students get industrial and business management knowledge beforehand in order to improve their overall work efficiency. The shortage of skills is still a major issue now since effective collaboration between universities and industries have not yet fully attained.

1.4. Research Aim, Objectives and questions

Aim

The aim of the research is to develop strategies that would effectively reduce the gap between education and industrial knowledge received by individuals for achieving organizational development and economic growth.

Objectives

The major research objectives that could be developed are:

- To identify the concept of skill development through integrating industrial knowledge with university education
- To evaluate the impact of effective collaboration between universities and industries on the mindset of the students
- To introduce the challenges that are faced in bridging the gap between proper knowledge development and growth of practical skills
- To recommend some strategies of mitigating skill shortage among individuals for achieving GDP growth in the economy.

Questions

The major research questions that could be achieved from the objectives are:

Q.1. What is the concept of skill development and the growth in knowledge base among budding students?

Q.2. How can the ineffectiveness of the employees be reduced through the imparting of proper knowledge to individuals?

Q.3. What are the challenges faced in the proper implementation of industrial knowledge in university curriculum?

Q.4. What are the recommended strategies for mitigating the skill shortage of labourers in different countries?

1.5. Research gap

The significant research gap that has been faced by researchers during the conduction of the research is the lack of data and information from different sources mostly related to the online source. The online journals and research papers were not sufficient to provide knowledge of mitigation strategies related to skill shortage. Thus, these are the major gaps in the research faced during the research work.

1.6. Significance of the research

The major significance of the research is to identify the problems that are being faced by management for the effective collaboration between universities and industries. According to the words of Bertello et al. [Bertello 2022], the collaboration between universities and industries are getting hampered due to lack of management knowledge as well as lack of proper infrastructure. Hence, the research has been conducted in order to develop management strategies that would allow the proper integration of universities and industries in order to achieve organisational prosperity. Moreover, the research sheds light upon the importance of having a proper skill set among the individuals in order to achieve growth in self performance so that both personal and professional goals could be effectively achieved [Ravi 2022]. The lack of proper knowledge that is being imparted at college level is affecting the critical thinking of the individuals. According to the words of Jussila et al. [Jussila 2020], the effective integration between university and industry would allow the increase in rapid production process leading to high profits for the organisation. Hence, the overall efficiency of the employees would grow and they would be able to contribute to the proper research and development process. Hence, this would lead to significant growth in the GDP of the global economy.

1.7. Summary

The concluding factors that could be achieved

from the research is that proper integration between university and industry would be required in order to achieve effective skill development in individuals. Thus, the requirement of effective leaders and professors are required so that the collaboration could be attained leading to the development of skilled labours in the market. The diverse findings from the graphs and charts have been effectively obtained in this chapter. Hence, the introduction chapter has provided valuable insights related to the rationale of the research showing the prevalent issues that are faced during the collaboration between university and industry.

2. Methodology

2.1. Introduction

This chapter significantly discusses the research methodology that needs to be adopted in order to effectively complete the entire research. The positivism philosophy has been adopted here in order to carry out primary research with a sample space of 200 participants. The random sampling technique has been chosen such that relevant data is collected related to the research topic. The methodology part shows the process of developing proper hypotheses in order to effectively answer the research questions. The overall reliability and validity of the research gets developed due to effective research methodologies that are adopted in conducting the research.

2.2. Conceptual framework

Skillss

2.3. Research philosophy

The research philosophy provides a strategy and proper mindset that needs to be followed by the researcher in order to obtain effective research results. The underlying issues could be identified and proper mitigation strategies could be suggested by the researchers in order to bring sufficient outputs. The research philosophy uses factual data for the analysis of the problem statement in order to gain solutions to the research problem areas. The different types of research philosophies used in the research are positivism, interpretivism and realism. The Positivism philosophy has been chosen here for conducting the research.

Justification

The justification behind choosing the positivism philosophy is because it allows the collection and analysis of factual data so that proper research results could be obtained. The scholars use quantitative

data analysis in the positivism philosophy to obtain results in the form of charts and graphs in order to carry out relevant analysis. According to the words of Kaklauskas et al. [Kaklauskas 2018], the positivism philosophy allows the scholars to identify trends and patterns in the research topic and also helps in developing the future scope of the research. The possible research questions that are developed could be answered using the chosen research philosophy. The chosen research philosophy follows a well defined structure during studies in order to complete the research in an effective manner. The human experience is mostly focused on through the chosen research philosophy. Proper observations are being carried out related to the understanding of the lacunas faced during the collaboration between universities and industries [Akbar 2021]. Due to the effective observational process proper mitigation strategies could be achieved for reducing the skill gap among the employees and labourers working in big conglomerates. The chosen research philosophy allows the logical interactions between research variables in order to obtain practical findings to the research problems statement.

2.4. Research approach

The research approach provides a detailed plan to the researchers that allows the researcher to be on track during the research work. Thus, the research approach allows a smooth, effective and manageable process for the scholars to carry out their research. The research approach helps in developing a research hypothesis in order to effectively answer the research questions. The development of a theoretical framework also takes place using a proper research approach. The different types of research approach used by the researchers are deductive, inductive and abductive approaches. The deductive research approach has been chosen here for conducting the research.

Justification

The justification behind choosing the deductive research approach is because it helps in forming research hypotheses that would significantly allow the effective completion of the entire research. According to the words of Marsonet [Marsonet 2019], the chosen research approach provides a theoretical framework that would allow the scholar to follow a roadmap for the effective completion of the research topic. The research problem is significantly observed using the chosen research approach so

that proper solutions could be suggested to the research problem areas. The causal relationships could be developed between the research variables and the theoretical concepts could be measured in a quantitative manner. The comparison between the mindset of individuals coming from university and industrial background can be significantly achieved through the chosen research approach. Moreover, a bridge could be developed between university and education in order to reduce the education gap and lack of skill set among the employees. The chosen research approach would help to deduce proper conclusions based on the answers to the hypothesis questions. Critical data collection and analysis are carried out in relation to the effective process that is to be adopted for reducing the skill shortage in major countries. Moreover, the chosen research approach would help in bringing collaboration between universities and industries in order to impart practical knowledge to students.

2.5. Research design

The formulation of a research design allows the researcher to make effective decisions related to the research topic so that proper conclusions could be drawn for the research topic. The different tasks that are to be carried out in the research to make it successful are elaborately discussed in the research design. The major significance of the research design is that it forms a pathway for the researcher to follow in order to complete the research process. The different types of research design that are used for conducting the research are descriptive, correlational, experimental research design. The descriptive research design has been selected here for conducting the research effectively.

Justification

The justification for the selection of the descriptive research design is that it helps in the statistical analysis of the data such that proper inference could be drawn in relation to the research topic. According to the words of Woiceshyn & Daellenbach [Woiceshyn 2018], the chosen research design uses the factual analysis of the data in order to improve the authenticity of the results obtained. Furthermore, the chosen research design helps in identifying the problem statement of the research and allows the development of a future scope for the research. Moreover, diverse data set could be obtained using descriptive data collection techniques such as surveys, observations and case

study process. Hence, proper collection of data and its analysis could be done using statistical tools in the chosen research design method. The actual reason for the knowledge gap in employees and labours could be identified through the chosen research design. The quantitative representation of the data could be obtained and proper statistical tools are to be used for effective analysis of the collected data. Hence, these are the major reasons for the selection of descriptive research design.

2.6. Data collection method

The data collection method significantly deals with the proper collection of data in order to effectively answer the research questions related to the research topic. Based on the requirement of the research effective data collection method is opted in order to validate the entire research. The different types of data collection methods are primary and secondary data collection method. The primary data collection method allows the collection of factual data such that effective interpretation of the research topic could be explained compared to secondary data collection analysis. The primary data collection technique has been chosen here for conducting the research.

Justification

The justification for choosing the primary data collection technique is because the research topic requires the collection of factual data in order to provides a justified answer to the research problem statement. Moreover, the use of statistical tools allows effective analysis of the data such that justified results are obtained related to the research topic. According to the words of Atmowardoyo [Atmowardoyo 2018], the chosen data collection technique allows the usage of surveys and questionnaire for obtaining the answers. The respondents chosen for answering the survey could be random or purposive depending on the research problem statement. Moreover, the data collected would purposefully provide solution to the education gap faced by the students that significantly hampers their growth in the employment domain.

2.7. Sampling technique and sample size

The sampling technique and sample size allows the effective collection of response from the participants that would improve the authenticity of the research results. The different types of sampling techniques are random and purposive sampling techniques. The random sampling technique has been selected here for obtaining response through

questionnaires.

Justification

The major reason for selection of the chosen sampling technique is because the research is based on factual data collection and analysis. According to the researcher Franzitta et al. [Franzitta 2020], the chosen sampling technique improves the authenticity of the research since the data obtained are practical in nature and can effectively solve the research problem statement. The sample size of 200 participants has been selected here in order to gather enough data that would provide effective mitigation strategies for up skilling the employees during their university period. Hence, the employees would be able to generate significantly profits for the organization by making the business process more efficient and highly optimized in nature.

2.8. Reliability and validity

The reliability and validity of the research could be obtained by the authentic collection of the data and its proper analysis. Thus, the scholar proposes to gather data from survey by using random participants. The questions developed in the survey are directly related to the problem statement and hence would be able to answer the research problem thoroughly. Moreover, the proper presentation of the data using the statistical tools by the scholars improves the validity of the research and also serves the purpose of the research. Hence, these are the major factors that promotes reliability and validity of a study.

2.9. Ethical considerations

The major ethical considerations that are practiced while conducting the research is the identity of the participants are to be kept anonymous. Moreover, the data collected from the participants are to be used only for research purpose strictly. The participants cannot be forced to provide information and hence the survey analysis needs to be done under the sole willingness of the participants to participate in the questionnaire process.

2.10. Merits and Demerits of Research Approach

The merits of the research approach are that it helps the scholars to carry out critical thinking and to solve the problem statement stated in the article. The academic prospect of the scholar develops due to the implementation of effective research approach. The major demerits is that it taken significant time and money for the effective completion of the research.

2.11. Project schedule

Table 2.1. **Timeline**

Activities	Time required (in Weeks)
Create aim and objectives	1
Identify research independent and dependent variables	2
Develop literature review	1
Determine research methods	2
Collect and evaluate results	1
Documentation and submission	1

Source: Self-developed

2.12. Limitations of the research

The limitations of the research was that proper information was not obtained from the participants as many individuals did not agree to participate in the questionnaire process and the research process was time consuming in nature that led to the growth of disinterest in scholars.

2.13. Summary

The significant conclusion that could be drawn related to the research topic is that the research methodology allows the effective implementation of research process that needs to be followed for research completion. Moreover, the methodologies chosen in the research has been provided with proper justification for the readers to understand its significance.

3. Result, analysis and discussion

3.1. Introduction

This chapter presents the findings and analysis of the current research in order to attain the research. The findings section has helped in confirming or discarding the hypothesis of the research. The chapter has brought forth the result of the research and it has helped in analyzing the core of the issue. In order to collect the data, primary quantitative data has been used. In this chapter, the demographic profile has been analyzed to specify the needs and demands in general. Furthermore, normality and validity tests have been done to cross-check whether the population accumulated for the sample is normally distributed. Additionally, a reliability test has been conducted to solidify the acceptance of the research result. In this context, it is important to note that the sample size is 200. It has been conducted by scrutinizing each component of the issue, which in return has made room for inspecting the research problem from various points of view. In other words, this chapter has been able to pinpoint the way this research will be beneficial for society and science in general.

3.2. Response rate

The response to the questions of the survey has been collected from a group of 200 people. They have given their responses to a set of questions which includes six questions. Initially, the sample size was 400 people; however, 50% of them felt discomfort in answering the set of survey questions. The importance of establishing a correct sample size is to attain significant information that satiates the goal of the researcher. As per the statement of Lakens [Lakens 2022], the selection of the proper sample size should be done considering the resources allocated for the research. On the other hand, the researcher must construct a plan in order

to ensure the survey meets the desired outcome contemplated by the researcher. In order to plan the research, the researcher has to assess the effect of the smallest sample size in addition to the impact of the largest sample size on the research. This prior assessment will reveal the unacceptable sample size for the survey to the researcher. In this context, it is important to note that all research cannot be conducted following a traditional sampling technique. It is significant to determine the process of sampling technique prior hand in order to ensure the accuracy of the research.

3.3. Demographic profile

3.3.1. Gender

Table 3.1. Demographic o the basis of gender

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	65	6.5	32.5	32.5
	2	67	6.7	33.5	66.0
	3	68	6.8	34.0	100.0
	Total	200	20.0	100.0	
Missing	System	799	80.0		
Total		999	100.0		

Source: Self-developed

The current study has included participants from both genders to derive results on the basis of perspective that differs from one gender to another. As stated by Roseboom [Roseboom 2020], it is important to address the issues of gender equality in all spectrums. As per the frequency rate obtained from the survey, it can be seen that 6.5% of the participants of the survey are male, while 6.7% are

female. On the other hand, 6.8% of the participants belonged to the other category. This reveals that 65 of the participants were male, 67 of the participants were female while 68 belonged to the other category. Therefore, it can be stated that this survey has not excluded anyone on the basis of gender biases.

3.3.2. Age

Table 3.2. Demographic on the basis of age

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	46	4.6	23.0	23.0
	2	53	5.3	26.5	49.5
	3	47	4.7	23.5	73.0
	4	54	5.4	27.0	100.0
	Total	200	20.0	100.0	
Missing	System	799	80.0		
Total		999	100.0		

Source: Self-developed

The specific research has attempted to include participants from the age starting from 20 and extends to 50 and above. The selection of participants has been considered on age as people belonging to different age groups can carry different opinions. As per the statement of Hitka et al. [Hitka 2019], the

motivation of an individual depends upon the factor of age as well. The specific survey includes 4.6% of participants who belong to 20-30 years of age. On the other hand, 5.3% of the participants belong to 30-40 years of age. On the other hand, participants who belonged 40-50 years of age filled up 4.7% of the

participants. Therefore, 46 of the participants were from the vague group of 20-30. On the other hand, 53 participants belonged to the 30-40 age groups. Exactly 47 of the participants belonged to 40-50 years of age. Most of the participants were part of the age group of 540 and above which is estimated

at 5.4%, which calculates into 54 participants. The inclusion of the participants was most focused on finding a solution to the prevalent issue.

3.4. Data screening

3.4.1. Normality test for age

Table 3.3. Normality test for age

	What_is_your_age	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Improve_the_economic_growth_of_the_country	1	.185	46	.000	.901	46	.001
	2	.212	53	.000	.889	53	.000
	3	.172	47	.001	.888	47	.000
	4	.184	54	.000	.898	54	.000
Development_of_entrepreneurial_mindset_among_students	1	.236	46	.000	.878	46	.000
	2	.191	53	.000	.882	53	.000
	3	.180	47	.001	.882	47	.000
	4	.199	54	.000	.891	54	.000
Initiate_the_growth_of_research_skills_in_individuals	1	.234	46	.000	.888	46	.000
	2	.217	53	.000	.896	53	.000
	3	.151	47	.009	.899	47	.001
	4	.195	54	.000	.906	54	.000
Develop_sustainability_mindset_among_students	1	.242	46	.000	.884	46	.000
	2	.188	53	.000	.892	53	.000
	3	.234	47	.000	.893	47	.000
	4	.216	54	.000	.888	54	.000
a. Lilliefors Significance Correction							

Source: Self-developed

Normality test is conducted with an attempt to compute the probability of an arbitrary variable of a data set to be typically distributed. As per the argument of Simamora [Simamora 2019], normality tests are part of classic assumption tests which are measured with information technology to assess the effectiveness. The objective of this analysis is to gain insight on effectiveness. As per SPSS analysis, .025 can be granted for Kolmogorov Smirnov statistics, hence all the variables can be granted. In addition, the Kolmogorov Smirnov statistic considered the sigma value of .000. Therefore, on this basis the variable of initiation of the growth of research skills in individuals can be considered to reject the null hypothesis and that this variable follows a normal

distribution. Similarly, the variable of developing sustainability mindset among students can be considered to reject the null hypothesis and that this variable follows a normal distribution. On the other hand, in case the Shapiro-Wilk test is greater than 0.05 it is normal. In this case, the statistics of the factor growth initiative among the researcher is at 0.888 and the sigma value is at 0.000. This reveals that the sigma value of Shapiro-Wilk test in case of this research, for no variable is 0.05. Therefore, it does not follow a normal distribution. In this case, Shapiro-Wilk value can be used to determine the effectiveness of this research.

3.4.2. Normality test for gender

Table 3.3. Normality test for age

	What_is_your_gender	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Improve_the_economic_growth_of_the_country	1	.193	65	.000	.891	65	.000
	2	.216	67	.000	.888	67	.000
	3	.193	68	.000	.897	68	.000

	What is your gender	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Development_of_entrepreneurial_mindset_among_students	1	.196	65	.000	.886	65	.000
	2	.221	67	.000	.863	67	.000
	3	.165	68	.000	.904	68	.000
Initiate_the_growth_of_research_skills_in_individuals	1	.201	65	.000	.896	65	.000
	2	.230	67	.000	.889	67	.000
	3	.166	68	.000	.909	68	.000
Develop_sustainability_mindset_among_students	1	.222	65	.000	.891	65	.000
	2	.216	67	.000	.893	67	.000
	3	.224	68	.000	.863	68	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Source: Self-developed

The gender distribution of the survey participants is put under the microscope to determine whether it follows the measures of normality test or not. As per the statement of Asrizal et al. [Asrizal 2018], normality tests are conducted to test and analyze the data collected for the purpose of the research. Shapiro-Wilk statistics grants a value that is more than .05. Therefore, all the variables in this research fail to meet the standard and cannot be considered normal. On the other hand, the Kolmogorov-Smirnov value can be considered a statistics value of .025 and the sigma value at 0.000. The sigma value, when more than 0.001 cannot be considered a null hypothesis. Therefore, all the variables meet the statistics as well as the sigma value of Kolmogorov-Smirnov. In this way, the effectiveness of the accumulated data on the gender normality test has been measured.

3.4.3. Reliability statistics

Table 3.5. Reliability statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardised Items	N of Items
.192	.071	4

Source: Self-developed

Reliability statistics are significant in analyzing data while conducting research because it is used to assess consistency in research. In the case of SPSS analysis, the same variables are assessed a number of times against one another. Therefore, a reliability test has been done to comprehend the metrics of consistency in the scope of this specific research. As per the statement of Belur et al. [Belur 2021], reliability tests are necessary in case of instances when multiple variables are utilized in order to make a decision. The aspect of Cronbach's Alpha based on standardized items traces the variances or dissimilarities amongst the variables; it specifically establishes the inter-relationships among the

variables. The notion that all the variables have equal inter-relationships can be wrong in many cases. In addition to this, it is important to note that Cronbach's Alpha bears great acceptance when it is above 0.70 and even higher. In this case, Cronbach's Alpha is at 0.192 and Cronbach's Alpha Based on Standardized Items is at 0.071. Therefore, it can be stated that the research falls short of the reliability measures suggested by Cronbach's Alpha.

3.4.4. KMO and Bartlett's Test

Table 3.6. KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		.874
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1309.760
	df	15
	Sig.	.000

Source: Self-developed

The KMO and Bartlett's Test is conducted to measure all the data that has been accumulated for the purpose of the research. In fact, the objective of a KMO test is to evaluate the competency of the correlation among the variables. On the other hand, the objective of utilizing Bartlett's test is to assess whether the variable matrix is an identity matrix or not. The result indicates whether the variables are related or not to each other. The importance of conducting a validity test through KMO is to assess the co linearity of a single variable against all the other variables. On the other hand, each one of the variables can be calculated in order to find the strength of the correlation of each variable against one another. The four variables considered for this research should be compatible with one another in terms of validity. As per the statement of Astuti & Soliha [Astuti 2021], the KMO value is more than 0.5 and when its significance is less than 0.05, and then afterwards, the sample can be considered valid. In this respect, it can be stated that the KMO value

for this research is at .874 which is more than 0.5 and Barlett's test at 1309.760 is far more than 0.05. In fact, while the generated value is more than 0.4, it becomes acceptable. Therefore, the final result of this particular research has gained substantial correlation in terms of the variables.

3.5. Summary

The chapter provides an in-depth insight into the analysis of the accumulated data. The chapter evaluates all four of the variables against one another to assess the acceptability of the research under close scrutiny. The four variables are immensely connected

to the collaboration of universities and industries in Asian countries. It is apparent from the discussion and analysis of the data, that a reliability and validity test is conducted to assess the acceptability of the research. On the other hand, reliability and validity tests have been conducted with the objective to establish a relationship among the variables.

In addition, the statistical representation of the data has further strengthened the efficacy of the research. The consideration of response rate has been mentioned in the research.

References

1. Akbar 2021 – Akbar A. Does Working Capital Management Influence Operating and Market Risk of Firms? By A. Akbar et al. DOI:10.3390/risks9110201. *Risks*. 2021; 9(11):201.
2. Asrizal 2018 – Asrizal A. Effectiveness of adaptive contextual learning model of integrated science by integrating digital age literacy on grade VIII students. By A. Asrizalet al. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. 2018; 335(1):012067. IOP Publishing. Retrieved from: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/335/1/012067/pdf> (retrieved on: 15 April, 2022).
3. Astuti 2021 – Astuti J. P., & Soliha E. The Effect of Quality of Work Life and Organizational Commitment on Performance with Moderation of Organizational Culture : Study On Public Health Center Puskesmas In Gabus District. DOI: 10.5555/ijosmas.v2i6.83. *International Journal of Social and Management Studies*. 2021; 2(6), 89-99. Retrieved from: <https://www.ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/download/83/69> (retrieved on: 15 April, 2022).
4. Atmowardoyo 2018 – Atmowardoyo H. Research methods in TEFL studies: Descriptive research, case study, error analysis, and R&D. DOI: 10.17507/jltr.0901.25. *Journal of Language Teaching and Research*. 2018; 9(1):197-204.
5. Belur 2021 – Belur J. Interrater reliability in systematic review methodology: exploring variation in coder decision-making. By J. Belur, L. Tompson, A. Thornton, & M. Simon. DOI: 10.1177/0049124118799372. *Sociological methods & research*. 2021; 50(2):837-865. Retrieved from: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0049124118799372> (retrieved on: 15 April, 2022).
6. Bertello 2022 – Bertello A. Challenges to open innovation in traditional SMEs: an analysis of pre-competitive projects in university-industry-government collaboration. By A. Bertello [et al.]. DOI: 10.1007/s11365-020-00727-1. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 2022; 18(1), 89-104.
7. Franzitta 2020 – Franzitta V. Primary data collection and environmental/energy audit of hot mix asphalt production. By V. Franzitta [et al.]. DOI: 10.3390/en13082045. *Energies*. 2020; 13(8): 2045.
8. Hitka 2019 – Hitka M. Factors forming employee motivation influenced by regional and age-related differences. By M. Hitka, Z. Rózsa, M. Potkány & L. Ližbetinová. DOI:10.3846/jbem.2019.6586. *Journal of Business Economics and Management*. 2019; 20(4), 674-693. Retrieved from: <https://jau.vgtu.lt/index.php/JBEM/article/download/6586/8881> (retrieved on: 15 April, 2022).
9. Jussila 2020 – Jussila J. Rapid product development in university-industry collaboration: Case study of a smart design project. By J. Jussila [et al.]. DOI:10.22215/timreview/1336. *Technology Innovation Management Review*. 2020; 10(3):49-59.
10. Kaklauskas 2018 – Kaklauskas A. An evaluation system for university–industry partnership sustainability: Enhancing options for entrepreneurial universities. By A. Kaklauskas [et al.]. DOI: 10.3390/su10010119. *Sustainability*; 2018; 10(1):119.
11. Lakens 2022 – Lakens D. Sample size justification. DOI: 10.1525/collabra.33267. *Collabra: Psychology*. 2022; 8(1):

33267. Retrieved from: <https://psyarxiv.com/9d3yf/download?format=pdf> [Retrieved on: 15 April, 2022]
12. Marsonet 2019 – Marsonet M. Philosophy and logical positivism. *Academicus International Scientific Journal*. 2019; 10(19):32-36. Retrieved from: <https://academicus.edu.al/nr19/Academicus-MMXIX-19-032-036.pdf> (retrieved on: 15 April, 2022).
 13. Ravi 2022 – Ravi S. (2022). Analysis of user pairing non-orthogonal multiple access network using deep Q-network algorithm for defense applications. By S. Ravi [et al.]. DOI: 10.1177/15485129211072548. *The Journal of Defense Modeling and Simulation*. 2022. ISSN: 1548-5129.
 14. Roseboom 2020 – Roseboom T. J. Why achieving gender equality is of fundamental importance to improve the health and well-being of future generations: A DOHaD perspective. DOI: 10.1017/S2040174419000734. *Journal of Developmental Origins of Health and Disease*. 2020; 11(2):101-104.
 15. Rybnicek 2019 – Rybnicek R., & Königsgruber R. What makes industry–university collaboration succeed? A systematic review of the literature. DOI:10.1007/s11573-018-0916-6. *Journal of business economics*. 2019; 89(2):221-250.
 16. Simamora 2019 – Simamora R. H. Socialization of information technology utilization and knowledge of information system effectiveness at Hospital Nurses in Medan, North Sumatra. DOI:10.14569/IJACSA.2019.0100916. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*. 2019; 10(9).
 17. Statista 2019 – Statista (2019), skill-shortages. Available from: <https://www.statista.com/chart/4690/the-countries-facing-the-greatest-skill-shortages/> (accessed on: 27-04-2022).
 18. Statista 2022 – Statista (2022), unemployment. Available from: <https://www.statista.com/statistics/279990/unemployment-rate-in-the-uk-by-country/> (accessed on: 27-04-2022).
 19. de Wit-de Vries 2019 – de Wit-de Vries, E. (2019). Knowledge transfer in university–industry research partnerships: a review. By E. de Wit-de Vries, W. A. Dolfsma, H. J. van der Windt, & M. P. Gerkema. *The Journal of Technology Transfer*. 2019; 44(4), 1236-1255.
 20. Woiceshyn 2018 – Woiceshyn J., & Daellenbach U. (2018). Evaluating inductive vs deductive research in management studies: Implications for authors, editors, and reviewers. DOI:10.1108/QROM-06-2017-1538. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*. 2018; 13(1).

Information about the authors:

Samrat Ray – Assistant Professor, Economics, Calcutta Institute of Engineering And Management (CIEM), Sunstone CIEM Kolkata Campus; 24/1A Chandi Ghosh Road, Tollygunge, Kolkata 700040, West Bengal, India; **Pratap Pal Rana** – Dr, Head of Department, Management Calcutta Institute of Engineering and Management; 24/1A Chandi Ghosh Road, Tollygunge, Kolkata 700040, West Bengal, India; **Korchagina Elena V.** – doctor of economic sciences, professor, Graduate School of Service and Trade, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, 50 Novorossiyskaya st., St. Petersburg 194021, Russia. SPIN-code: 8556-2270, AuthorID: 352501; ResearcherID: C-9196-2016.

Информация об авторах:

Самрат Рэй — доцент экономики, Калькуттский институт инженерии и менеджмента (CIEM), кампус Sunstone CIEM в Калькутте; 24/1A Chandi Ghosh Road, Tollygunge, Kolkata 700040, Западная Бенгалия, Индия; **Пратап Пал Рана** — доктор экономики, заведующий кафедрой менеджмента Калькуттского института инженерии и менеджмента; 24/1A Chandi Ghosh Road, Tollygunge, Kolkata 700040, Западная Бенгалия, Индия; **Корчагина Елена Викторовна** — доктор экономических наук, профессор, Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли (Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого), ул. Новороссийская, д. 50, Санкт-Петербург 194021, Россия. SPIN-код: 8556-2270, AuthorID (РИНЦ): 352501; ResearcherID: C-9196-2016.

The article was submitted 24/05/2022; approved after reviewing 06/14/2022; accepted for publication 09/20/2022

Статья поступила в редакцию 05.24.2022; одобрена после рецензирования 14.06.2022; принята к публикации 20.09.2022.

Appendices

Appendix 1: Questionnaire

1. What is your age?

1. 20-30 years
2. 30-40 years
3. 40-50 years
4. 50 and above

Factors	Percentage of respondents	Total respondents
1. 20-30 years	46	200
2. 30-40 years	53	
3. 40-50 years	47	
4. 50 and above	54	

2. What is your gender?

1. Male
2. Female
3. Others

Factors	Percentage of respondents	Total respondents
1. Male	65	200
2. Female	67	
3. Others	68	

3. Will it improve the economic growth of the country?

1. Strongly disagree
2. Disagree
3. Neutral
4. Agree
5. Strongly agree

Factors	Percentage of respondents	Total respondents
1. Strongly disagree	15	200
2. Disagree	50	
3. Neutral	40	
4. Agree	51	
5. Strongly agree	44	

4. Will it develop the entrepreneurial mindset among students?

1. Strongly disagree
2. Disagree
3. Neutral
4. Agree
5. Strongly agree

Factors	Percentage of respondents	Total respondents
1. Strongly disagree	8	200
2. Disagree	29	
3. Neutral	50	
4. Agree	58	
5. Strongly agree	55	

5. Will it initiate the growth of research skills in

individual?

1. Strongly disagree
2. Agree
3. Neutral
4. Agree
5. Strongly agree

Factors	Percentage of respondents	Total respondents
1. Strongly disagree	22	200
2. Disagree	33	
3. Neutral	47	
4. Agree	59	
5. Strongly agree	39	

6. Will it develop sustainability mindset among students?

1. Strongly disagree
2. Disagree
3. Neutral
4. Agree
5. Strongly agree

Factors	Percentage of respondents	Total respondents
1. Strongly disagree	8	200
2. Disagree	30	
3. Neutral	46	
4. Agree	67	
5. Strongly agree	49	

Vestnik MIRBIS. 2022; 3(31)': 35–40.

Вестник МИРБИС. 2022. № 3(31)'. С. 35–40.

Original article

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.3

Improving the model of integration between science and production in technological clusters in Cuba in the digital economy

Perez Dieter Castello – Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University), Moscow, Russia.
dietercp79@gmail.com

Abstract. The purpose of this article is to improve the mechanisms of integration between science and production into clusters and technoparks in Cuba in the digital economy, as well as in the development of innovative technology in order to insert the country into the world economy. The article describes the main features of the policy of development of science, technology and innovation from 1959 to the present in Cuba. The study goes through several stages, including the 90s. A common factor at all stages after the triumph of the revolution is technological transfer and economic independence in a globalized economy. The article goes on to talk about the creation of the first scientific poles in the country and linking these poles with higher education centers. The paper presents a model of integration of the science sector with industrial sectors based on the triple helix model.

Key words: technoparks, clusters, aviation, technological innovations, digitalization, digital economy.

For citation: Castello P. D. Improving the model of integration between science and production in technological clusters in Cuba in the digital economy. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.3. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 35–40.

JEL: O33

Научная статья
УДК 332 :146.2

Совершенствование модели интеграции науки и производства в технологических кластерах Кубы в условиях цифровой экономики

Перес Дитер Каstellо – Российский университет дружбы народов (РУДН), Москва, Россия.
dietercp79@gmail.com

Аннотация. Цель данной статьи заключается в обзоре механизмов интеграции науки и производства в кластерах и технопарках на Кубе в условиях цифровой экономики, а также развития инновационных технологий с целью встраивания страны в мировую экономику. В статье описаны основные направления политики на Кубе в области науки, технологий и инноваций с 1959 года по настоящее время. Исследование проводилось в несколько этапов, включая 90-е годы и современный период. Общим фактором на всех этапах развития Кубы после победы революции является передача технологий и экономическая независимость в глобализированной экономике. Также в статье рассказывается о создании в стране первых научных полюсов и связи этих полюсов с высшими учебными заведениями. В статье представлена модель интеграции сектора науки с отраслями промышленности на основе модели тройной спирали..

Ключевые слова: технопарки, кластеры, авиация, технологические инновации, цифровизация, цифровая экономика.

Для цитирования: Castello P. D. Improving the model of integration between science and production in technological clusters in Cuba in the digital economy. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.3z. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 35–40.

JEL: O33

1. Introduction

The intentions of the scientific, technical and technological innovation policy are to integrate the country into the global economy with greater economic diversification, greater food sustainability and environmental sustainability, and, in addition

to independence, economic and technological integration in a globalized economy and increasingly digitized economy.

The main feature of the process of science, technology and innovation from 1959 to 1990 in Cuba was the transfer of technologies obtained under preferential economic relations and established scientific ones.

Since the late 1990s, during the "special period" after the collapse of the socialist bloc and the Soviet Union, the Cuban government has been forced to replace imports and consistently change its economic model.

At this stage, the National System of Scientific and Technological Innovations (SCIT) appears as a part of Ministry of Science, Technology and Environment of Cuba (CITMA) due to the need to coordinate the entire production process at the scientific poles, working on the basis of efficiency and competitiveness, which will lead to an economy and profitable entry into the international market, closer exchange with society, the formation of cooperation networks, the comprehensive strengthening of the National Forum of Science and Technology to meet the needs of the national economy for innovation in these years.

Progress is being made in some areas, such as the biotech industry, tourism and nickel production, but not in other sectors and institutions.

Technological innovation and the creation of new scientists integrating scientific, technological and production concepts were crucial that were developed at this stage. Although models of this type of center already existed at the international level, Cuba has adopted and modified these concepts to adapt them to its economic and social system. In the 90s, special attention was paid to the creation of Polish scientists in the field of biotechnology, and later associated with universities and other industrial centers. An example was the creation of the University of Computer Science, which improved the model of the scientific pole, turning it into a research center connecting science, technology, education and production.

Poles of scientific production

Scientific production poles was born as a result of the inevitable and necessary application of the philosophy of developing projects of scientific and technological innovations, always with a social vocation.

Since the 1980s, a direct link between research and production, with a self – financed economic cycle, has been built at the Cuban scientific poles [Hernández 2020].

The essence of her work is positively marked by coordination and integration, and although their beginning is associated with a solution that is short-term until the first half of the 1990s, today it is a hallmark of science in Cuba.

Scientific production poles are a form of organization designed to link science and the production of goods and services. United geographically or thematically by a group of organizations and institutions that connect his or her professional capabilities, finances, and infrastructure. This implies, in aggregate, the integration of the scientific community into the business system and productivity [Díaz 2021].

In Cuba, with a sense of innovation and adaptation to its peculiarities, they were introduced to the experience of scientific work from organizational forms that are more advanced in international practice, programs, projects and scientific poles.

The scientific pole is a mechanism for integrating science, technology and innovation activities, which should work systematically in coordination with the territorial Government.

Depending on the priorities identified for the development of regions, with the aim of contributing – without resorting to bureaucratic formulas-to provide specific answers to the most important problems of the economy and society related to the activities of science, technology and innovation. Create streamlined and efficient integration and interface mechanisms to facilitate the transformation of knowledge into new and / or improved products and services that have a real impact on the economy and society. Increase the efficiency of production chains and cost at the end of the research cycle, using the scientific potential of the territory and making optimal use of the material resources available to them.

Cuba has been prioritized:

- Food production.
- Science in the field of biotechnology and production of medicines and vaccines
- Rational use of natural resources (water, soil, forests).
- Activities to counteract climate change (adaptation).
- Development of energy, in particular renewable energy sources.
- Application of science in the strategy of physical planning of coastal areas.
- Activities in support of tourism development.
- Social research in the field of population, health, pedagogy and production.
- Basic and natural sciences

In Cuba, the State is the body of governance and

institutional innovation at the poles, although there are other institutions at the national and regional levels that advocate inclusivity.

Technopark in Cuba

Cuba launched its technology parks in 2020, at the height of the Covid-19 pandemic.

A science and technology park is an organization run by specialized professionals whose main goal is to increase the well-being of its community by promoting a culture of innovation and competitiveness of enterprises and institutions that generate knowledge, installed in the park or associated with it, stimulate and manage the flow of knowledge and technology between universities, research institutes, companies and markets; it encourages the creation and growth of innovative companies through incubation and centrifuge facilities, and provides other value-added services, as well as high-quality facilities and equipment¹.

The concept of a " technology park " dates back to the 1950s, the Stanford Research Park created by Stanford University in the United States, where companies such as Hewlett Packard and General Electric settled.

These institutions are characterized by the following aspects.

Maintaining official relations and interaction with universities, research centers, and other higher education institutions.

Encourage the creation and growth of high-tech companies and other high-value-added organizations belonging to the tertiary sector, usually residing in the park itself.

Have a stable management body that encourages technology transfer and encourages innovation among enterprises and organizations that use the park.

With this type, institutions seek to encourage innovation and the creation of products or services that generate high added value. Usually, a technology park is created next to a technical university to facilitate the influx of students and young professionals into technology companies. It should also be noted that the technology park is located in a location with easy access².

1 Parques científicos-tecnológicos en Cuba, el camino a la innovación, 2021. Available at: <http://www.citmatel.cu/noticias/parques-cientificos-tecnologicos-en-cuba-el-camino-la-innovacion> (accessed: 15.06.2022)

2 Parque Científico-Tecnológico de La Habana: Entorno de innovación para el desarrollo de las TIC. Available at: <http://www.cubadebate.cu/>

Subjects of scientific and technical support for research in Cuba:

- 143 research centers
- 26 scientific and technical service centers
- 60 units of development and innovation
- 4 high-tech centers
- 2 scientific and technical parks

National development programs include:

- food production and their agro-industry
- basic and natural sciences
- nanoscience and nanotechnology
- neuroscience and neurotechnology
- social sciences and humanities
- local development
- climate change adaptation and mitigation
- telecommunications and computerization of society
- comprehensive and sustainable energy development
- sugar cane agro-industry
- biotechnology, pharmaceuticals and medical technologies
- development of logistics and supply chain
- aging, longevity and health of the population
- automatic, robotic and artificial intelligence.

Park Havana, based on the University of Information Sciences (UCI) campus, has a total of 5 projects in the incubator across the entire portfolio of 53 opportunities it currently owns.

Other characteristics of the Havana Science and Technology Park are 53 business opportunities, of which:

24 identified, 5 in negotiations, 2 in project, 4 in evaluation and 18 approved. Of the partners, 38 are domestic, 4 are foreign, and 11 are non-governmental³.

Among the projects of the Havana Science and Technology Park are:

AlaSoluciones project: allows the development of unmanned vehicles with monitoring and control systems, so-called drones.

Smabit Project Smabit: Smart Home: This project is exported jointly with the German company Smabit.

EMSI Farma project: for the development and implementation of automation methods for the

<http://www.citmatel.cu/noticias/parque-cientifico-tecnologico-de-la-habana-creacion-crecimiento-y-competitividad/> (accessed: 20.06.2022)

3 Cuba: Parques Científico-Tecnológicos, desarrollo e innovación. Available at: <http://www.citmatel.cu/noticias/cuba-parques-cientifico-tecnologicos-desarrollo-e-innovacion> (accessed: 18.06.2022)

biotechnological and pharmaceutical industries. The development of the main software of the "cuban high-performance" fan was carried out jointly with COMBIOMED [Mederos 2021].

In addition, it has also created a technology park for China, which includes other economic development and manufacturing projects.

Creating an innovation ecosystem from the Havana Science and Technology Park, which contributes with solutions to government management, based on the integration of the business sector, academia and the rest of the economic actors, is one of the main goals of the institution for this 2022¹.

Model of integration between science and production at the scientific poles in the digital economy

The university-pole link is embedded in the very essence of the scientific pole concept and is part of the strategy developed for training personnel. Poles join a diverse set of scientific institutions belonging to various departments of the state. What is common is precisely its scientific nature, or it is institutions that are engaged in the production of new knowledge, the development and application of new technologies, the development of innovative products under strict production and quality control conditions. Work to meet national needs and export to countries where you have to compete with large multinational corporations, which, unlike the reality of underdeveloped countries, are able to allocate significant resources to research, production and marketing.

All this indicates the constant need to assimilate and produce knowledge, making optimal use of every investment, every resource; then exchange with universities is a vital and constant issue.

It also means that a scientific and technical culture is created, strengthened or updated among students and teachers who are connected to the pole and, through them, with other areas of study, through which you can achieve a deeper understanding of the features and benefits of producing high-tech products and specialized services of the pole.

The connection between the scientific institutions of Cuba and universities goes back to the implementation of the concept of Cuban

education, which provides for the integration of work, study and research in different proportions and with special characteristics at each stage of education and throughout life. This was part of the goal of universal education and developing the intelligence of the entire population for the benefit of the individual and society as a whole.

The goal was also to motivate learning through an understanding of their application or to show the integration of theory and practice, while at the same time it was an incentive to deep in the knowledge of teachers and specialists related to the educational process.

Universities, as institutions whose structures are formed as functional responses to various social needs and combined with research centers, play a key role in creating well-being based on innovation as a learning process, introducing new knowledge or combining existing knowledge to develop new skills, raising awareness of the determinants, characteristics and consequences of innovation and technological processes changes.

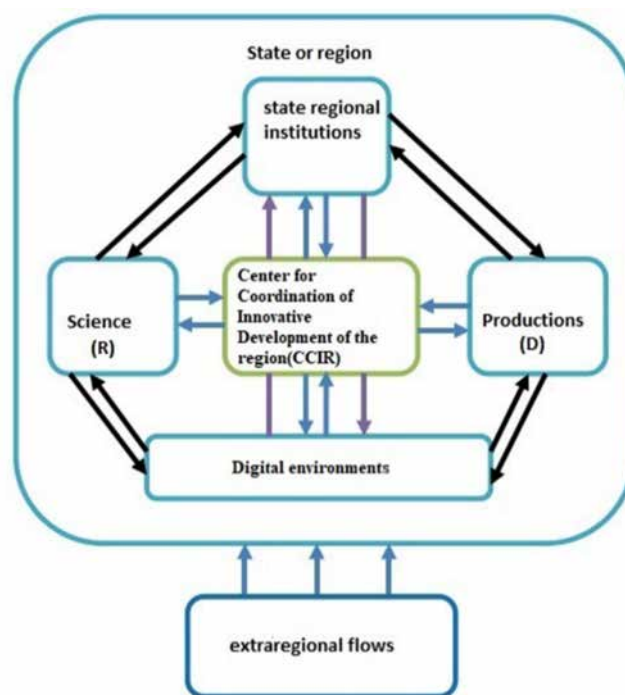


Fig. 1. Ecosystem model of regional innovations
Source [Castello 2021]

Based on the triple helix innovation model, which refers to a set of interactions between academia, industry, and governments to promote economic and social development, and which was theorized by Henry Itzkowitz and Loeth Leidesdorf in the

¹ Las oportunidades de desarrollo crecen con más de 30 proyectos. Available at: <https://www.granma.cu/cuba/2022-02-13/parque-cientifico-tecnologico-de-la-habana-innovacion-para-el-desarrollo-cientifico-del-pais> (accessed: 02.07.2022)

1990s, and further argues that interactions between universities, industry, and governments have led to new intermediary institutions, such as technology transfer offices and parks, scientists have built on the model derived by Yu. I. Seliverstov and M. V. Lyuluchenko applied technology to ecosystems and, in turn, creates a shunt [Castelló 2021] from these models applied to regional ecosystems to integrate science and production in a digital environment. The model is shown in Figure 1.

This model states that universities, research laboratories, and research centers are institutions that can combine their production activities with the model of open innovation in a digital environment, and in accordance with this principle, it is proposed to improve the integration of R & D in Cuba as part of a complete digital transformation.

Conclusions

The close connection of scientific production centers with universities is characteristic not only for Cuba, but it is also a feature and vital necessity of all industrial parks, technological belts and cities of the world of science. This can be seen, for example, in classic Silicon Valley in California, on Highway 128 in Boston, in the United States, in Sofia-Antipolis, and your growing rapprochement with the University of Nice in France and Skolkovo, Moscow, Russia, to name just a few of the examples already given.

The rate of product obsolescence is growing faster, competition is becoming more hidden in the globalized economy of operations and information

snapshot, quality requirements are becoming more stringent, and the need to solve problems that are compounding the world and affecting hundreds of millions of people is increasingly demanding scientific work in depth, more responsible, more coordinated and integrated. Cuba has a huge human potential, an infrastructure created with great effort, and a solidarity that has grown over the past forty years; it feels obligated to the Third World, which is fragmented and undeveloped, to which it is a participant, and at the same time you must learn to survive and compete in a world where the rules of trade and finance apply teaches a battle-hardened First World; you'll need all of your sanity and all of its intelligence, its main source of wealth. The university's strengths and weaknesses play a crucial role.

The need to update economic models and mechanisms is crucial for the development of the country. The methods of integration of science, technology, innovation and production need to be updated to digital environments and with an external innovation flow, and under open innovation models. For this reason, the use of this integrative model is proposed for clusters and technological ecosystems in Cuba. The need to bring this type of models to all economic spheres is vital, and the improve of the model of integration between science and production can set a precedent in the creation of a new clusters and technoparks in Cuba.

References

1. Castello 2021 – Castello Perez Dieter, 2021, IMPROVING THE MECHANISMS OF INTEGRATION OF SCIENCE AND PRODUCTION IN THE DIGITAL ECONOMY AND EVALUATING ITS EFFECTIVENESS. Peoples' Friendship University of Russia.
2. Díaz 2021 – Díaz Lima, Mariela, Ruiz Soto, Rachel, Fernández Valle, Oscar, Ochoa Ramírez, Eva, Guerra Sánchez, Maura, & Martínez Abreu, Judit. Polo Científico Productivo de Matanzas: mecanismo de integración de la ciencia y la producción. *Revista Médica Electrónica*. 2021; 43(3):789–803. Epub 30 de junio de 2021. Recuperado en 03 de febrero de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242021000300789&lng=es&tlng=es.
3. Hernández 2020 – Hernández, C. C. H., Valdés, M. F. V., & Martínez, E. Y. D. El enfoque ciencia, tecnología y sociedad (CTS) en Cuba. Vicisitudes históricas, principales logros y deficiencias, y la nueva política en el marco del perfeccionamiento del Nuevo Modelo Económico. *Ciencia e Interculturalidad*. 2020; 27(02):94–107.
4. Mederos 2021 – Mederos, H. M. A., & Couret, D. G. (2021). Parque Científico Tecnológico de La Habana (PCTLH). Primera experiencia cubana. *Revista Científica de Arquitectura y Urbanismo*. 2021; 42(2):131–142.

Information about the author:

Castello, Perez Dieter – Master of Fundamental Computer Science and Information Technology, postgraduate student of Department of Applied Economics, Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University), 6 Miklukho-Maklaya st., Moscow 117198, Russia.

Информация об авторе:

Кастелло, Перес Дитер — аспирант кафедры прикладной экономики, Российский университет дружбы народов (РУДН), ул. Миклухо-Маклая 6, Москва 117198, Россия.

The article was submitted 06/06/2022; approved after reviewing 06/23/2022; accepted for publication 09/20/2022.

Статья поступила в редакцию 06.06.2022; одобрена после рецензирования 23.06.2022; принята к публикации 20.09.2022.

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31)'. С. 41–46.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31)': 41–46.

Научная статья

УДК 339.923

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.4

Краткий анализ практик государственно-частного партнерства в городах

Владимир Борисович Зотов^{1,2}, Кристина Олеговна Терехова^{1,3}

1 Государственный университет управления (ГУУ), Москва, Россия.

2 zotov-vladimir@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0001-6509-5344>

3 79154056419@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-3808-1665>

Аннотация. В данной статье рассмотрена проблематика применения в России механизма ГЧП на уровне городских агломераций. Приведены статистические данные по реализации ГЧП-проектов в условиях городской среды и проведен анализ результатов исследований Национального Центра ГЧП. Определены проблемные аспекты развития механизма ГЧП в городских образованиях. Разработаны рекомендации для расширения масштабов и повышения эффективности реализации ГЧП-проектов на муниципальном уровне. Отдельно отмечена необходимость применения положительного иностранного опыта в российских условиях в области финансирования ГЧП-проектов.

Ключевые слова: муниципальное образование, ГЧП, управление, эффективность, проблема.

Для цитирования: Зотов В. Б. Краткий анализ практик государственно-частного партнерства в городах / В. Б. Зотов, К. О. Терехова. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.4 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 41–46.

JEL: F43, C22, O57

Original article

A brief analysis of the practice of public-private partnership in cities

Vladimir B. Zotov^{4,5}, Kristina O. Terekhova^{4,6}

4 State University of Management, Moscow, Russia.

5 zotov-vladimir@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0001-6509-5344>

6 79154056419@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-3808-1665>

Abstract. This article discusses the problems of the use of the PPP mechanism in Russia at the level of urban agglomerations. Statistical data on the implementation of PPP projects in an urban environment are presented and the analysis of the research results of the National PPP Center is carried out. The problematic aspects of the development of the PPP mechanism in urban entities are identified. Recommendations have been developed to expand the scope and improve the efficiency of the implementation of PPP projects at the municipal level. The necessity of applying positive foreign experience in the Russian conditions in the field of financing PPP projects was separately noted.

Key words: municipal formation, PPP, management, efficiency, problem.

For citation: Zotov V. B. A brief analysis of the practice of public-private partnership in cities. By V. B. Zotov, K. O. Terekhova. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.4. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 41–46 (in Russ.).

JEL: F43, C22, O57

В условиях действия негативных макроэкономических факторов, преодоления последствий пандемии коронавирусной инфекции и влияния ограничений санкционной экономики, ограниченности бюджетной составляющей и собствен-

ных финансовых ресурсов муниципальных образований важное значение приобретает использование механизмов государственного или муниципального частного партнерства (ГЧП и МЧП, соответственно) на муниципальном уровне. При этом одной из сторон сотрудничества выступает частный бизнес, а с другой стороны в данной схеме участвует государство в лице федеральных/

региональных властей или местного самоуправления.

На сегодняшний день три четверти населения России проживает в городских образованиях, которые, в свою очередь, формируют около 70 % ВВП государства. Кроме решения социальных задач перед муниципальными властями сегодня стоит задача по формированию комфортной и безопасной городской инфраструктуры. В этой связи, несмотря на изменения экономической конъюнктуры, для достижения национальных целей развития городам необходимо более активно внедрять механизм ГЧП/МЧП, использование которых способно качественно повлиять на

удовлетворение растущего спроса граждан на современное качество жизни. Более того, привлечение инвестиций на принципах ГЧП ориентирует управленческие команды на формирование новых компетенций и применение технологических решений.

Согласно статистическим данным Национального Центра ГЧП [Основные тренды... 2021], по результатам 2021 года проекты на муниципальном уровне являлись самыми многочисленными, но доля частных инвестиций в них по сравнению с ГЧП, реализуемыми на федеральном и региональном уровнях, была значительно меньше (рисунок 1).

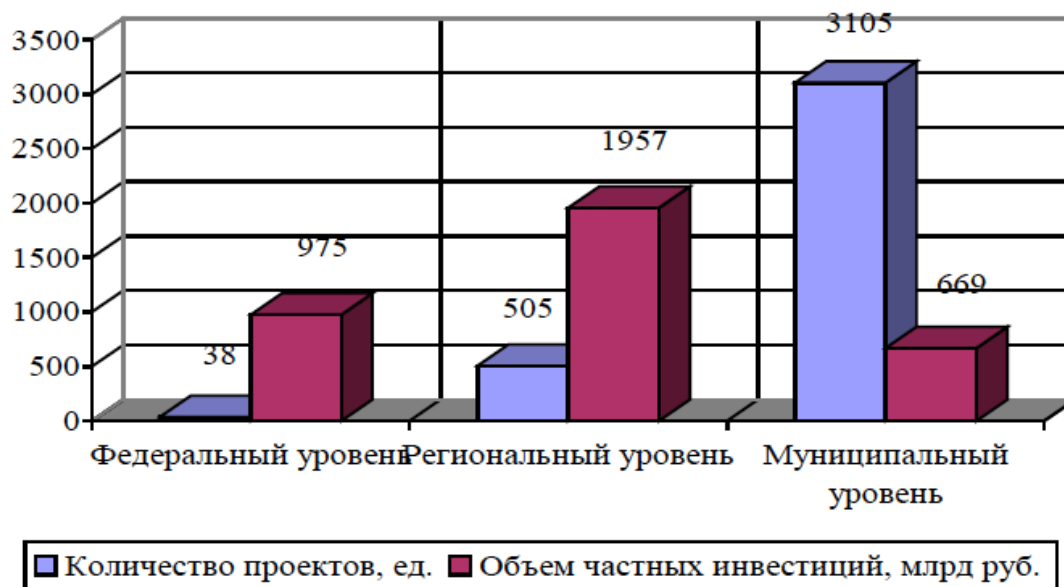


Рис. 1. Проекты ГЧП по уровню реализации

Источник: рисунок авторов по данным [Основные тренды... 2021]

Данное положение можно объяснить тем, что проекты ГЧП федерального и регионального уровня выступают самыми масштабными и поэтому их финансирование значительное, так как в основном данные проекты реализуются в области транспортной инфраструктуры. На муниципальном же уровне реализуется множество проектов ГЧП различной направленности (сфера ЖКХ, здравоохранение, образование, городской транспорт и др.), которые требуют меньшего финансирования.

С позиции анализа масштабов и специфики реализации ГЧП-проектов на городском уровне крайне интересными выглядят данные Национального Центра ГЧП по формированию рейтинга городов [Рейтинг городов... 2021] и проводимым инвестициям в развитие городской инфраструк-

туры [Инвестиции в развитие... 2021]. В рейтинге городов по уровню развития ГЧП представлено 110 городов, а сам рейтинг формируется на основе официальной информации муниципальных образований.

Сегодня в муниципальных образованиях используются различные механизмы классического ГЧП и квази-ГЧП, к которым необходимо отнести следующие (рисунок 2).

При этом согласно статистическим данным Национального Центра ГЧП чаще всего на муниципальном уровне реализуются концессионные соглашения и соглашения о ГЧП/МЧП. В большинстве случаев ГЧП-проекты реализуются в отношении коммунально-энергетической инфраструктуры и реализации социальных проектов [Рейтинг городов... 2021].



Рис. 2. Формы ГЧП/МЧП

Источник: рисунок авторов по данным [Глушко 2021]

Необходимо отметить, что эффективность реализации инфраструктурных ГЧП-проектов во многом зависит от системы планирования, которая обеспечивается путем закрепления ключевых направлений данного механизма в комплексной стратегии социально-экономического развития города, а также в отдельных программах приоритетных отраслей. Это позволяет сформировать ресурсную базу, определить перспективные цели и задачи, обозначить политику в сфере ГЧП, тем самым обеспечить синергетический эффект для экономики и населения в результате взаимодействия бизнеса и государства [Нечаев 2021].

Но на уровне нормативных актов муниципальных образований наиболее часто встречаются следующие несоответствия:

- отсутствие некоторых этапов в порядках межведомственного взаимодействия;
- предусматривается межведомственное взаимодействие только при инициировании проекта публичной стороной;
- учтен порядок межведомственного взаимодействия только для одной формы (для соглашений о ГЧП (МЧП) или концессионных соглашений).

Анализ показывает, что только у 13 % городов из рейтинга Национального Центра ГЧП в утвержденных нормативных актах в сфере межведомственного взаимодействия полностью со-

держались необходимые этапы, еще у 45 % городов отсутствовал тот или иной этап и у 40 % муниципальных образований не было закрепленного порядка межведомственного взаимодействия.

Важным правовым и организационным аспектом при реализации проектов ГЧП является определение уполномоченного органа в муниципальном образовании, который выполняет ключевые функции при выстраивании механизма работы с инвесторами, запуске инфраструктурных проектов и участии в его жизненном цикле на разных стадиях реализации [Чарикова 2021]. Но в ходе анализа рейтинга Национального Центра ГЧП установлено, что из 110 рассматриваемых городов подобные уполномоченные органы имеются только в 85 муниципальных образованиях (77 % от общего количества).

Также не менее важным элементом проектного управления сферой ГЧП/МЧП в муниципальном образовании является создание межведомственного органа, ответственного за рассмотрение иницируемых проектов и выработку муниципальной политики в сфере ГЧП/МЧП. Но из 110 рассматриваемых городов подобные межведомственные органы имелись только в 70 % муниципальных образованиях.

Специализированная структура по сопровождению проектов занимает приоритетное место в системе управления сферой ГЧП/МЧП в муни-

ципальном образовании, что позволяет использовать механизм «одного окна» при сопровождении проектов, оказывать содействие в привлечении финансирования и продвижении проектов, а также осуществлять иные полномочия в соответствии с учредительными документами. Но из всех рассмотренных городов подобная специализированная структура присутствовала только в 26 муниципальных образованиях (24 % от общего количества).

Качество институциональной среды, нормативной правовой базы, структурирования и запуска проектов ГЧП зависит от соответствующей подготовки и квалификации кадров в органах местного самоуправления. Организация образовательных мероприятий должна носить системный характер в силу имеющего место обновления муниципальных команд. Также стоит учитывать изменения, которые вносятся не только в законодательство, связанное с реализацией проектов ГЧП, но и в отраслевые законодательные и подзаконные акты. В 10 городах таких специалистов нет вообще (9 % от общего количества), в 100 городах (78 % от общего количества) имеется хотя бы один специалист, а в 14 городах — 5 и более сотрудников (13 % от общего количества).

Немаловажным параметром при реализации политики в сфере ГЧП в муниципальном образовании является разработка и последующее опубликование методических рекомендаций для частных инвесторов и публичной стороны по инициированию и реализации проектов ГЧП, взаимодействию с органами местного самоуправления, а также иных документов и материалов, упрощающих инициирование и запуск инфраструктурных проектов на принципах ГЧП. Но только у 7 % городов размещенные методические рекомендации на официальном сайте (инвестиционном портале) полностью содержат необходимые сведения и соответствуют критериям методологии рейтинга.

Исходя из проведенного анализа, можно сформулировать ряд рекомендаций для расширения масштабов и повышения эффективности реализации ГЧП-проектов на муниципальном уровне:

- проведение анализа действующих муниципальных программ с целью определения целесообразности замещения запланированных прямых бюджетных инфраструктурных инвестиций на внебюджетные с ис-

пользованием механизмов ГЧП/МЧП;

- использование готовых решений для запуска проектов ГЧП/МЧП, аккумулирующих методические материалы по теме ГЧП/МЧП;
- формирование системного подхода при разработке ГЧП/МЧП-планов;
- привлечение специализированных структур к разработке проектов ГЧП, а также проведение на ранних этапах экспертизы документации отраслевыми экспертами на предмет качества правового и финансового структурирования.

Кроме этого, полагаем, что российские власти должны шире использовать позитивный иностранный опыт в области реализации ГЧП-проектов на муниципальном уровне, прежде всего, с позиции привлечения необходимых финансовых ресурсов с помощью населения. Это выглядит важным с позиции бюджетных ограничений и снижения поступлений в муниципальную казну ввиду негативных макроэкономических тенденций.

К наиболее перспективным инструментам финансирования различных ГЧП-проектов на уровне городской инфраструктуры и урбанизированной социальной среды следует отнести:

револьверные фонды (выдача инвестиционного кредита на реализацию инфраструктурного проекта с последующим возвращением в него части дополнительно вырученных или сэкономленных средств для последующего финансирования новых проектов);

- муниципальные, «зеленые» (экологические), бессрочные и социальные облигации;
- механизмы привлечения средств институциональных инвесторов;
- краудфандинг (привлечение широких слоев населения к финансированию социально значимых проектов);
- механизмы перехвата прироста стоимости (полное или частичное возвращение в городской бюджет ренты, которую дополнительно получает частный сектор в связи с повышением привлекательности местоположения при создании инфраструктурного объекта, построенного за счет бюджетных средств).

Таким образом, проведенный краткий анализ показал, что в отношении реализации ГЧП-про-

ектов на муниципальном уровне существует ряд проектов, а также расширение схем их финанси- проблемных аспектов. Для их устранения необ- рования за счет привлечения средств институци- ходима систематизация деятельности по управ- ональных инвесторов и населения, а также эмис- лению подготовкой и реализацией подобных сионной деятельности муниципалитетов.

Список источников

1. Глушко 2021 — Глушко Ю. В. Совершенствование механизма государственно-частного партнерства в России. EDN: KLOXCU // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2021; 1:172–182.
2. Инвестиции в развитие... 2021 — Инвестиции в развитие городской инфраструктуры : Зарубежные и российские тренды. Национальный Центр ГЧП, 2021. 39 с. Текст : электронный. URL: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/e74/e7449111d9d1fcfc2a1030a21adcffab.pdf> (дата обращения 27.05.2022).
3. Нечаев 2021 — Нечаев С. А. Муниципально-частное партнерство: практика внедрения и правовое регулирование в Российской Федерации / С. А. Нечаев, И. А. Астафьева. EDN: AYHJDK // Актуальные научные исследования в современном мире. 2021;3-2:161–166. ISSN: 2524-0986.
4. Основные тренды... 2021 — Основные тренды и статистика рынка ГЧП по итогам 2021 года : Аналитический обзор. Национальный Центр ГЧП, 2021. 26 с. Текст : электронный. URL: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/5b4/5b4d97fb08864dd525b2923a2b14b415.pdf> (дата обращения 27.05.2022).
5. Рейтинг городов... 2021 — Рейтинг городов по уровню развития государственно-частного партнерства. Национальный Центр ГЧП, 2021. 32 с. Текст : электронный. URL: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/efd/efdec72c6b13619b77d34c0604f93fcd.pdf> (дата обращения 27.05.2022).
6. Чарикова 2021 — Чарикова Ю. С. Применение государственно-частного партнерства в государственном и муниципальном управлении. EDN: SWXQWW // Управление изменениями: перспективы нового десятилетия : сборник трудов конференции. Москва, 2021. 382 с. С. 78–84. EDN: BFHHQS.

References

1. Glushko Yu. V. Sovershenstvovaniye mekhanizma gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v Rossii [Improving the mechanism of public-private partnership in Russia]. EDN: KLOXCU. *Nauchnyy vestnik: finansy, banki, investitsii* [Scientific Bulletin: finance, banks, investments]. 2021; 1:172-182.
2. *Investitsii v razvitiye gorodskoy infrastruktury : Zarubezhnyye i rossiyskiye trendy* [Investments in the development of urban infrastructure : Foreign and Russian trends]. National PPP Center, 2021. 39 p. Text : electronic. URL: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/e74/e7449111d9d1fcfc2a1030a21adcffab.pdf> (Accessed 05/27/2022).
3. Nechaev S. A. Munitsipal'no-chastnoye partnerstvo: praktika vnedreniya i pravovoye regulirovaniye v Rossiyskoy Federatsii [Municipal-private partnership: implementation practice and legal regulation in the Russian Federation]. By S. A. Nechaev, I. A. Astafieva. EDN: AYHJDK. *Aktual'nyye nauchnyye issledovaniya v sovremennom mire* [Actual scientific research in the modern world]. 2021;3-2:161–166. ISSN: 2524-0986.
4. *Osnovnyye trendy i statistika rynka GCHP po itogam 2021 goda : Analiticheskiy obzor* [Main trends and statistics of the PPP market in 2021 : Analytical review]. National PPP Center, 2021. 26 p. Text : electronic. URL: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/5b4/5b4d97fb08864dd525b2923a2b14b415.pdf> (accessed 05/27/2022).
5. *Reyting gorodov po urovnyu razvitiya gosudarstvenno-chastnogo partnerstva* [Rating of cities by the level of development of public-private partnership]. National PPP Center, 2021. 32 p. Text : electronic. URL: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/efd/efdec72c6b13619b77d34c0604f93fcd.pdf> (Accessed 05/27/2022).
6. Charikova Yu. S. Primeneniye gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v gosudarstvennom i munitsipal'nom upravlenii [The use of public-private partnership in state and municipal management]. EDN: SWXQWW. *Upravleniye izmeneniyami: perspektivy novogo desyatiletia* [Change Management: Perspectives for a New Decade] : Proceedings of the Conference. Moscow, 2021. 382 p. pp. 78–84. EDN: BFHHQS.

Информация об авторах:

Зотов Владимир Борисович — доктор экономических наук, профессор. Researcher ID: C-9997-2019, SPIN-код: 2655-8236, Author ID (РИНЦ): 370877; **Терехова Кристина Олеговна** — аспирант. SPIN-код: 9989-2211, Author ID (РИНЦ): 1081080.

Место работы авторов: ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Рязанский проспект, 99, Москва 109542, Россия.

Information about the authors:

Zotov Vladimir B. Zotov – Doctor of Economics, Professor, Researcher ID: C-9997-2019, SPIN-code: 2655-8236, Author ID (RSCI):

370877; **Terekhova Kristina O.** – postgraduate student. SPIN: 9989-2211, Author ID (RSCI): 1081080.

Place of work of the authors: FSBEI HE "State University of Management", 99 Ryazansky prospect, Moscow 109542, Russia.

Статья поступила в редакцию 05.06.2022; одобрена после рецензирования 20.06.2022; принята к публикации 20.09.2022.

The article was submitted 06/05/2022; approved after reviewing 06/20/2022; accepted for publication 09/20/2022.

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ · ECONOMICS: PROBLEMS AND PROSPECTS

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31)'. С. 47–56.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31)': 47–56.

Научная статья

УДК 332.146

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.5

Стратегическое руководство муниципальными подсистемами региона

Марина Николаевна Лукьянова — Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Финансовый университет), Москва, Россия. mn.lukyianova@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2028-8542>

Аннотация. В статье рассмотрены экономические вопросы поддержки производства, занятости и инвестиций через макроэкономические аспекты государственных, региональных и муниципальных финансов, а также вопросы макроэкономической (государственной) политики. Отличительной особенностью работы является тот факт, что автором описаны общие перспективы реализации федеральных программ и проектов, а также рассмотрены подходы к оценке их эффективности через систему критериев стратегических планов, программ и проектов. Методологией исследования предусмотрено изучение экономического развития региона и входящих в его состав муниципальных образований через конкретные эпизоды экономической политики. Логически обоснованы общие перспективы и условия реализации макроэкономической политики через систему программ, проектов, а также методов их планирования. Предложена методология стратегического муниципального руководства в форме «дорожной карты», включающей комбинацию методов стратегического муниципального планирования.

Ключевые слова: инвестиции, регионы, органы местного самоуправления, федеральная программа.

Для цитирования: Лукьянова М. Н. Стратегическое руководство муниципальными подсистемами региона. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.5 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 47–56.

JEL: E22, E61, E65, P25

Original article

Strategic management of municipal subsystems of the region

Marina N. Lukyanova – Financial University under the Government of the Russian Federation (Financial University), Moscow, Russia. mn.lukyianova@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2028-8542>

Abstract. The article deals with the economic issues of supporting production, employment and investment through the macroeconomic aspects of state, regional and municipal finance, as well as issues of macroeconomic (state) policy. A distinctive feature of the work is the fact that the author describes the general prospects for the implementation of federal programs and projects, as well as approaches to assessing their effectiveness through a system of criteria for strategic plans, programs and projects. The research methodology provides for the study of the economic development of the region and its constituent municipalities through specific episodes of economic policy. The general prospects and conditions for the implementation of macroeconomic policy through a system of programs, projects, as well as methods for their planning are logically substantiated. The methodology of strategic municipal management in the form of a "road map" is proposed, which includes a combination of methods of strategic municipal planning.

Key words: investments, regions, local governments, federal program.

For citation: Lukyanova M. N. Strategic management of municipal subsystems of the region. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.5. Vestnik MIRBIS. 2022; 3: 47–56 (in Russ.).

JEL: E22, E61, E65, P25

Введение

Актуальность. В настоящее время вопросы стратегического управления на муниципальном уровне является зоной ответственности не только региональных органов власти. Фактически

регионы являются медиаторами реализуемой на его территории федеральной программы или национального проекта. Через их бюджеты проходят государственные финансовые ресурсы, определяются направления и объемы инвестиционных затрат и иных видов капиталовложений, принципы и правила распределения между получателями бюджетных средств. Нужно понимать,

что большинство регионов являются дотационными, то есть убыточными с точки зрения уровня финансирования социальных расходов и иных предусмотренных законодательством затрат. Это значит, что величина валового регионального продукта и нормы отчислений в соответствующий бюджет недостаточны для нормального экономического воспроизводства. Нормативное правовое регулирование данного вопроса напрямую охватывает незначительное число практик, некоторые из которых содержит федеральный закон о стратегическом планировании в Российской Федерации. Отдельные аспекты рассмотрены методическими рекомендациями по разработке стратегий социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, а также нормативными положениями администраций муниципального уровня власти.

Традиционно стратегическое планирование и прогнозирование осуществлялось специализированными органами власти, а в советский период имело форму народнохозяйственного планирования, основными методами которого были пятилетние планы — так называемые «пятилетки». Они носили отраслевой характер, не были связаны с развитием самих муниципальных поселений и аналогичных территорий. Последние выступали внешней средой развития отечественной промышленности согласно индустриальному типу общественного развития, регулирование региональной экономики осуществлялось централизованно. Региональные социально-культурные и климатические особенности сглаживались вплоть до полного стирания различий, преобладали типовые проекты, в том числе в сфере жилищного строительства.

Несмотря на разрушение плановой системы, потребность в учете долгосрочных тенденций и ключевых движущих факторов экономического развития продолжало усиливаться в руководстве государством, особенно в разработке документов долгосрочного (стратегического) планирования. В связи с этим организационно-управленческая деятельность представителей субъекта в муниципалитетах стала приобретать экономическую окраску. В начале 90-х годов региональное управление муниципальных районов (подсистем) в форме независимых от центрального правительства органов власти, избираемых на основе демократических принципов, сменили

существующее жесткое государственное планирование, стала проявляться децентрализация власти, оформилось местное самоуправление.

Опыт развитых стран показывает присущие данной сфере особенности, которые связаны с такими феноменами государственного устройства, как федерализм, местное самоуправление, базирующиеся на нормах международного права — Европейской хартии самоуправления. В отечественной новейшей истории первый шаг к его развитию был сделан в начале 90х гг. XX в., когда муниципальные власти получили право разрабатывать собственные комплексные программы социально-экономического развития на основе принятого федерального закона о местном самоуправлении. Однако постоянное недофинансирование, хронические дефициты бюджетов, нехватка специалистов, владеющих стратегическими компетенциями (проектными, коммуникативными, инвестиционно-аналитическими), послужило препятствием к их реализации.

В складывающихся условиях наиболее конкурентными оказались частные формы организации. Коммерческие структуры и малые предприятия, обладающие высокой адаптивностью и гибкостью, научились быстрее реагировать на рыночные изменения. Обращаясь за помощью к знаниям и опыту научно-исследовательских центров, сотрудничая с ними напрямую на основании консалтинговых проектов, субъекты рынка разрабатывали свои типовые решения и алгоритмы действий в неопределенных ситуациях. В результате был накоплен огромный опыт не только стратегического планирования, но и тактического руководства, которое неразрывно связано с практической деятельностью администраций регионального и муниципального уровней государственной власти.

Степень разработанности темы. В настоящий момент на уровне законодательства вопросы о стратегическом планировании и управлении в Российской Федерации на муниципальном уровне рассмотрены не достаточно. Отсутствует подход к расчету эффективности и результативности муниципальных стратегий, программ, планов, не разработана и не утверждена на федеральном уровне методика разработки стратегий национального уровня, не определены механизмы согласования показателей региональных и муниципальных должностных лиц (руководителей),

деятельности органов власти соответствующего уровня системы управления государства.

Региональные аспекты методического обеспечения муниципального развития носят фрагментарный характер, очевидно отсутствие системного подхода к данной проблеме. На муниципальном уровне появляются отдельные лидеры, добившиеся успехов, такие как города науки Московской области, крупные областные центры Вятского региона. Сплошной охват стратегическим управлением присутствует в отдельных регионах, таких как Ленинградской области (по городским округам) и Краснодарском крае (по муниципальным районам), в регионах-донорах Сибирской части Российской Федерации (Ханты-Мансийский автономный округ, Новосибирская обл.).

В теоретическом аспекте не достаточно развит понятийный аппарат стратегического управления. В рассмотренных исследованиях не представлена четкая терминология, отсутствует классификация стратегий, тактик, сценарных условий их реализации, не разработан четкий инструментарий определения направлений развития, не определены особенности муниципального стратегического управления. В научной литературе по данному направлению в ясной форме не представлены различия между государственными, региональными и муниципальными характеристиками стратегического управления. Не обоснованы принципы стратегического управления на муниципальном уровне, которые обуславливаются государственной политикой. В тоже время не сформулирована самостоятельность выбора направлений стратегического развития в части вопросов местного значения. Все указанное позволяет сделать вывод, что работа над научной темой требует отдельного пристального внимания, а также строгой, системной организации.

В статьях и монографиях по изучаемой проблематике в достаточной мере не используется исторический метод исследования, который обязывает имплементировать теоретико-методический опыт стратегического управления в государственной (общественно-публичной) сфере. В работах по муниципальному стратегированию редко упоминаются труды ученых соответствующей сферы, не представлены современные тенденции в области публичного управления, а муниципальная сфера не воспринимается боль-

шинством авторов как отдельно функционирующая часть экономики.

В целом следует отметить, что не проводятся исследования зависимостей факторов стагнации и роста муниципальных сообществ, найденные предложения носят гипотетическую форму без дальнейшего математического обоснования. Анализ статистических показателей носит запоздавающий и нередко фрагментарный характер. Муниципальная статистика по мероприятиям стратегического планирования не отражает вклад показателей муниципальных стратегий, не уделяется внимание созданию интегрированной информационной системы по оценке стратегической деятельности органов местного самоуправления.

Также не сформирован целостный взгляд в части теории вопроса. Используются отчасти устаревшие модели оценки роли муниципальных органов, не принимающие во внимание конституционную самостоятельность местных властей. Большинство разработанных теоретических аспектов посвящены индустриальному типу развития, в которых не учтены сервисные перспективы, не прогнозируются ожидаемые эффекты от цифровизации, внедрения идей открытого и электронного правительства, стратегические элементы не внедрены в систему обучения руководителей муниципального уровня. Роль инноваций носит формальный характер, направленные на инициативу сверху при условии получения федеральных бюджетных средств (субсидий).

К тормозящим тенденциям присоединяется существенное разнообразие внешних экономических и социальных условий, внутренних факторов функционирования муниципальных подсистем региона в целом. Решение любой задачи развития осложняет большой разрыв в бюджетных поступлениях, присущий муниципальным бюджетам, что вызывает необходимость ежегодного балансирования из региональных бюджетов и приводит к финансовой зависимости. Все это замедляет темпы муниципального роста, снижает влияние на динамику и тренды национального хозяйства страны.

В состав методологии оценки эффективности и результативности деятельности муниципальных администраций как подсистем регионального развития ее создатели включили такие методы как активизация творческих способностей

специалистов, сценарный метод, дерево целей, метод структуризации проблем, метод определения приоритетов, метод выбора альтернатив. В результате была предложена новая форма организации работ по социально-экономическому развитию объекта управления — агентство социально-экономического развития.

Перспективы развития систем публично-го администрирования (governance in public administration) были изучены следующими авторами: В. Gay Peters, R. Rhodes, F. Frederickson, Kettle (1993); Nye and Donahue (2000), Hirst (2000); Kooiman (2001); Sorensen (2004), Osborne and Gaebler (1992), Newman, (2001), Heinrich and Lynn (2000), Frederickson (1999); O'Toole (2003); Peters and Pierre (1998).

Эмпирическую основу исследования образовали труды ученых в сфере регионального и муниципального управления, таких как К. Л. Жихарев, С. Б. Мельников, Н. С. Мельникова, В. Ю. Романова, В. А. Гневко, В. Е. Рохчин, Р. В. Бабун, З. З. Муллагалеева, В. Г. Белов, О. В. Пищулин, В. Б. Зотов, Ю. Н. Шедько.

Теоретическую основу положили результаты изучения научно-методических материалов в сфере институциональных теорий, теорий устойчивого развития и управления проектами Джона Форбса Нэша, а также Д. Норта, К. Бесси, О. Фавро, А. Аузана, Р. Абрамова, А. Гретченко.

Цели и задачи работы. Современные управленческие инновации, встречающихся в российской практике, такие как идея «открытого правительства» в условиях построения цифровой экономики, многообразие новых организационных форм и эконометрических методов оценки эффективности позволили такие понятия как сетевое общество, «полное» правительство, электронно-цифровое государство, «новая бюрократия», а также определить цель и задачи исследования.

1. Проанализировать опыт стратегического управления и стратегического менеджмента, представленный как зарубежными, так и отечественными учеными.
2. Систематизировать нормативно правовую базу в сфере стратегического планирования, управления и контроля на муниципальном, а также региональном и федеральном уровнях исполнительной системы власти государства.
3. Разработать теоретические положения в

сфере стратегического управления муниципальными подсистемами региона.

4. Предложить методологию стратегического муниципального управления с применением современного научного инструментария.
5. Разрешить проблему единого инструментария стратегического планирования и контроля исполнения стратегий.
6. Предложить модель реформы системы внутреннего муниципального управления на основе взаимодействия участников стратегического процесса, разработать механизм ее реализации.
7. Предложить классификацию стратегий на основе анализа ситуаций, определяемых стадиями микроэкономического и макроэкономического роста/падения.
8. Обосновать муниципальную, региональную и национальную политику поддержки стратегических аспектов развития муниципальной территории, взаимодействия деловых, предпринимательских и общественных структур.
9. Сформулировать методическое обеспечение разработки организационных схем и механизмов стратегического муниципального управления с учетом показателей оценки эффективности и результативности.

Научная новизна исследования состоит в уточнении теоретических положений и разработке новой методологии стратегического муниципального управления как научной проблемы, практико-ориентированных инструментов ее успешной реализации.

Научная новизна и результаты исследования соответствуют классификации, разработанной Министерством высшего образования и науки Российской Федерации по направлению «Экономика и управление народным хозяйством».

Теоретическая и практическая значимость работы. На основании выполненных автором исследований разработаны теоретические положения в сфере планирования, управления и контроля за реализацией стратегий социально-экономического развития муниципальных подсистем региона, оценки их эффективности и результативности.

Благодаря предложенным принципам и механизмам выработана и апробирована система эмпирических закономерностей, выступающая в

качестве методологического решения новой научной проблемы — стратегического управления муниципальным регионом, имеющая важное социально-экономическое и хозяйственное значение.

Изложены новые научно обоснованные технические (информационные) алгоритмы, коммуникационные тактики, прогнозно-аналитические карты, матричные диаграммы и иные методические решения, внедрение которых вносит значительный вклад в развитие страны.

Методология и методы исследования

В работе использовались методология теоретического исследования, такие как подбор и анализ литературы, критический анализ, уточнение терминологии, систематизация информации, сравнительный анализ, а также эмпирические методы исследования, включая статистические методы исследования — абсолютные и относительные значения, средние величины, суммарные показатели. Гносеологические (познавательные) методы исследования применялись в части проверки авторских предложений, которые подтверждались с помощью формулирования гипотез, построения концептуальной модели исследования с помощью системы взаимосвязанных мероприятий. Верификация (подтверждение либо опровержение) гипотез производилась на основе социологических методов исследования, включая разработку шкал для измерения участвующих в исследовании явлений, разработку анкет для сбора информации, выявления мнений в фокус-групп опросов, методом экспертных оценок. В работе использован метод количественных оценок, факторный анализ, регрессионный анализ, применены положения теории вероятности и математической статистики для определения типа выборки и ее размера, уровня риска. Разработка первичных документов для сбора первичной информации: анкет, сценария фокус-группы, метод справочника, схемы мониторинга. Для выбора метода обработки данных применены качественный анализ, дискуссионный метод, метод коллективной генерации идей, экспертный и рейтинговый метод выставления оценок.

Результаты исследования

Результаты исследования можно представить в виде логически взаимосвязанных положений.

1. Синергетическая форма взаимодействия участников стратегического процесса, ба-

зирующаяся на отказе от иерархии и вертикали власти.

2. Сущностные характеристики, отражающие народнохозяйственное значение муниципальной подсистемы региона как экономической, социальной, организационно самостоятельной единицы, действующей административно-цифровой, самоуправляемой основе.
3. Социо-эколого-экономические подходы к определению государственной и региональной политики в сфере местного самоуправления, их долгосрочная ориентированность.
4. Практико-ориентированные методы оценки эффективности и результативности деятельности административных единиц муниципального управления, рассчитываемые по формуле влияния как «импакт-фактор» региональной экономической устойчивости».
5. Практическое руководство, включая руководящие принципы в сфере планирования и прогнозирования стратегического муниципального развития, соответствующий алгоритм реализации.
6. Процессный взгляд на разработку стратегии муниципальной подсистемы региона в части ее интеграции с современными методами обучения и развития в систему местного самоуправления.
7. Многофакторная модель комплексной оценки эффективности деятельности, осуществляемой с целью разработки прогноза социально-экономического развития муниципальной подсистемы региона, основанная на нематериальном («сервисном») типе производственных отношений и учитывающая возможности получения синергетического (анти-синергетического) эффекта, а также положительного (отрицательного) результата.

Предпосылки исследования. Предпосылки разработки данной темы является необходимость создания единой терминологии оценки как стратегического так и тактического уровня деятельности органов муниципального управления. Постоянное реформирование законодательства, расплывчатые формулировки содержательной части стратегий социально-экономического раз-

вития муниципальных подсистем региона, отсутствие понятийного аппарата и методологическое однообразие подходов обуславливают сильные диспропорции в системе органов власти. Внешней и внутренней многокритериальной оценке поддаются многофакторность реакции муниципальной экономики на внешние воздействия, отсутствие методики анализа результативности деятельности в социальной сфере социального развития муниципальных систем. Это не дает возможности разработать научно-методологическую базу, на основе которой можно выделять вклад отдельных стратегических действий и управленческих решений регионального и федерального уровней на эффективность и результативность деятельности муниципальных и региональных органов власти с целью определения научно-обоснованных направлений устойчивого развития и обеспечения определенного базового уровня их согласования с общественностью.

Логическая взаимосвязь элементов исследования, теоретические положения и ее методология определили последовательность выполнения этапов работ, включая, но не ограничиваясь, следующими.

1. Исследование сущности и закономерностей развития стратегического управления в системе государственного стратегического планирования Российской Федерации и местного самоуправления.
2. Эволюция концепций стратегического управления и методология исследований на муниципальном уровне.
3. Методология формирования стратегического компонента в системе муниципального управления государства и региона, инструменты их оценивания.
4. Методические указания регионального уровня по вопросам:
 - развития системы взаимодействия муниципальных и региональных органов власти и населения через стратегию формирования институционального доверия,
 - применения организационно-планового механизма оценки деятельности муниципальных администраций в рамках «умного» регулирования,
 - мотивационно-ресурсный механизм внедрения стратегических планов, оценка их результативности и эффективности, воз-

действия на субъекта малого предпринимательства,

- методический инструментарий оценки результативности и эффективности деятельности муниципальных администраций регионов Российской Федерации.

Получены следующие результаты:

Во-первых, решены методические проблемы классификации регионов на основе рангового соотношения муниципальных подсистем региона определенного типа. В результате исследования были выделены группы регионов, состоящие из подмножества однородных объектов муниципального управления и местного самоуправления городского (коммунального) типа, обладающих существенными различиями в размерных характеристиках и степени самостоятельности.

Также даны научно обоснованные варианты использования стратегий регионального развития на основании групповых особенностей с учетом рыночного характера делового окружения, организующих муниципальное развитие. Применение дифференцированного подхода позволяет предусмотреть более эффективное распределение ресурсов за счет выравнивания бюджетной обеспеченности и сглаживания пространственных диспропорций.

В основу методологии исследования положены статистические методы расчетов данных, генеральной совокупности муниципальных подсистем региона различных типов в разрезе субъектов и федеральных округов Российской Федерации.

Разработанные предложения отличаются от общепринятого подхода, определяющего траектории развития территорий прежде всего структурой валового регионального продукта. Однако они не противоречат делению на сельскохозяйственные и промышленные пространства, зоны сервисного и инновационного роста.

Во-вторых, определены условия развития региональных социально-экономических подсистем, к которым относятся вовлеченность местного населения в процессы разработки комплексной стратегии (активно-деятельная форма взаимодействия); подконтрольность и подотчетность субъектов местного самоуправления, включая раскрытие информации в отношении промежуточных и итоговых результатов реализации стратегии (информационно-коммуникационная фор-

ма взаимодействия); организация общественно значимых работ, волонтерства, благотворительных и инициативных проектов по решению вопросов местного и регионального значения (организационная форма взаимодействия).

Построена образно-знаковая модель взаимодействия региональных стейкхолдеров как участников местного самоуправления, их роли в формировании условий и факторов муниципального стратегического развития. Предложен центральный элемент стратегического управления — общественное доверие к институтам местного самоуправления, который установлен аксиоматически. Для построения модели использован метод постановки гипотез или абдукции, их проверка выполнена социологическими методами исследования: фокус-группа, глубинное интервью, метод социологического опроса с последующей математической обработкой данных. Процедура верификации гипотез развернута в форме процесса: от этапа фокус-группы, предполагающего опрос минимального числа участников с целью предварительной оценки достоверности модели, к расширенной выборке из 60 жителей муниципального района для оценки эффективности работы модели в целом. Согласно принятой шкале, вероятность ошибки моделирования составляет на первом этапе 20–40 %, на втором — 10–20 %.

Изложены подходы к рассмотрению проблемы доверия в социальных группах, освещенных в отечественных, совместных и зарубежных научных исследованиях, раскрыты формы взаимодействия правительств, структур экономики и гражданского общества. Определены преимущества авторской позиции, которая проявляется в том, что надежность функционирования системы достигается через согласованность муниципальной политики, направленной на устойчивость стратегического развития с помощью снижения рисков несоответствия стратегического управления общественным ожиданиям на локальных уровнях публичного управления.

Рассчитаны риски выполнения условий реализации направлений муниципальной политики в сфере стратегического планирования. Проведена оценка достоверности расчетов с применением правила «трех сигм», определен уровень риска и соответствующий ему вероятности попадания в заданный интервал.

Сделаны выводы о взаимосвязи условий и результатов реализации стратегии, доказано влияние стратегических условий муниципального развития на уровень удовлетворенности населения, снижение социальной напряженности, деловой активности и бюджетной устойчивости.

В третьих, предложены индикаторы стратегического развития муниципальной подсистемы региона — деловая активность, социальное влияние и налоговый потенциал, которые будут достигнуты в результате реализации направлений и мероприятий стратегии, предложены их измерители. Ввиду сервисной ориентации муниципального управления, а также особенностей нормативного регулирования муниципальные стратегии имеют характерные признаки. Стандартный набор экономических показателей не предполагает анализ эффективности стратегических проектов и мероприятий стратегических планов и стратегий.

В работе применена методология индикативного планирования и управления муниципальной территорией, которая предполагает высокую степень самостоятельности мышления. Учтен зарубежный опыт «бюджетирования, ориентированное на результат», который является проявлением индикативного планирования в финансовой сфере государственного планирования. В настоящее время в нашей стране, стратегическое направление которого реализуется в форме федеральных, региональных и муниципальных программ и проектов.

На основании исторического опыта показано, что программно-целевое управление, внедряемое с середины 2000х гг., имеет границы применения. Данное положение проиллюстрировано на примере процесса подготовки программы социально-экономического развития муниципальной подсистемы региона. Предложен алгоритм детализации стратегических задач методом многостадийной декомпозиции с ограниченным числом звеньев цепочки «задачи — мероприятия — индикаторы выполнения», включая их числовые значения.

Выявлены недостатки подхода, такие как неполное выполнение первоначальной цели стратегии, необходимость разработки универсальных целей, трудность классификации стратегических целей, невозможность разработки стратегий с единым классификационным признаком,

громоздкое «дерево целей», приводящее к пересечению зон контроля и ответственности, необходимость дорогостоящих, многомерных цифровых технологий.

В четвертых, предложен новый децентрализованный подход к оценке эффективности деятельности муниципальных администраций, направленный на стимулирование развития регионов. Концептуальные основы стратегического подхода представлены работами по предпринимательству Исхака Адизеса, факторам предпринимательской активности Николая Кондратьева, Клеймана Жюгьяра, ритмы Саймона Кузнецца, основаны на теории государственного регулирования Милтона Фридмана, институциональному подходу Александра Аузана, теории городского хозяйства Льва Велихова.

Предложен инструмент индикативного планирования, согласованный с моделью муниципального стратегического развития. Выбраны три группы показателей: предпринимательская активность, социальное воздействие и налоговая мощность. Доказано их взаимное влияние и взаимная обусловленность с элементами модели. Предложен алгоритм расчета указанных показателей, их влияние на экономику муниципальной подсистемы региона по итогу реализации мероприятий программ и стратегии. Предложен сценарный метод как альтернатива риск-ориентированному подходу и затратно-доходному методу оценки инвестиций, а также комбинированный метод определения прогнозных показателей — индексный метод с экспертно-аналитическими мероприятиями. Социальное воздействие определяется социологическими методами исследования на регулярной основе, круг вопросов которого должны охватывать стратегические мероприятия. Предпринимательская активность выделяется как фактор производства наряду с традиционными факторами, такими как труд, земля, капитал.

Предложена развивающая методология взаимодействия управления стратегическими процессами, предусматривающая знание современных методик «форсайт», владение навыками работы с многофакторными моделями, особенностей применения математических методов согласования целей, проектного способа организации работ, понимания таких явлений как «крауд-софинанс», «крауд-фандинг», «самоорганизация» и

«синергетика», наличия демократических свобод слова, выбора, принятия решений.

Психологические факторы экономического роста, такие как склонность к сбережению, принятые для кейнсианской теории, не рассматривались. Монетарные факторы роста, присущие для кризисных этапов развития, например, в форме увеличения предложения кредитных ресурсов, выделены в блок государственных (бюджетных) инвестиций. Фактор занятости ограничился ростом числа и численности субъектов малого и среднего предпринимательства как основных налогоплательщиков на муниципальном уровне бюджетной системы. Данный подход обеспечил согласование теоретических положений, выносимых на защиту, с современными теоретическими представлениями о природе экономического роста, его темпах.

Заключение

Под стратегическим управлением муниципальными подсистемами региона подразумевается деятельность органов местного самоуправления по вопросам долгосрочного развития территории в рамках вопросов местного значения, осуществляемая с помощью приемов и методов с целью устойчивого регионального развития.

Под муниципальной подсистемой региона подразумевается малая территория, обладающая организационным единством, выступающая как единица управления государством с выделением органов власти (представительно-законодательной, исполнительной, контрольно-надзорной), обладающая финансовой независимостью, самостоятельными финансовыми ресурсами (муниципальным бюджетом), достаточной материальной базой (муниципальным имуществом), обеспеченной трудовыми (муниципальная служба) и человеческими ресурсами (местное население), объективно имеющая свои функциональные задачи (коммунальное хозяйство, внутрирайонное транспортное сообщение, создание условий развитию предпринимательства).

Определение стратегической траектории основывается на выборе модели муниципального хозяйствования (рентная, коммунальная, смешанная), реализуемая органами местного самоуправления. В отличие от политического выбора, установленного нормами муниципального законодательства, стратегический подход использует метод развития предпринимательства на осно-

ве конкурентных преимуществ, определяемых внешним спросом на продукцию локальных территорий, а том числе в форме традиционных промыслов.

Применение системного принципа позволяет учитывать работу предприятий разных форм собственности. Получение синергетического эффекта обеспечивает получение доходов местного бюджета за счет координации работы предприятий регионального и национального значения, в рамках стратегий социального развития.

В качестве организационных основ реализации стратегического управления предложена социальная модель взаимодействия участников процессов и процедур разработки и корректировки стратегического плана муниципального развития. В качестве инструментария стратегического управления в части реализации планирования сформулирована группа эволюционных стратегий с целью прогноза экономического развития, определения его последствий; корпоративных стратегий с целью управления муниципальной собственностью; группа сервисных стратегий с целью регулирования качества оказания муниципальных услуг; инновационных и творческих идей с целью получения конкурентных преимуществ.

Сценарий взаимодействия с программами и проектами регионального и национального уровней с целью реализации капитальных вложений на территории муниципальных подсистем региона выбрана в качестве инвестиционной

стратегии (инвесто-проводящая функция).

Решена проблема стратегического мониторинга выполнения планов и программ муниципального социально-экономического развития через разработку системы оценки эффективности и результативности деятельности органов местного самоуправления, внедрения ее показателей.

В части вопросов стратегического планирования и контроля поступлений доходной части муниципального бюджета внедрен механизм оценки налоговой мощности через расчет рентного и предпринимательского потенциалов. За счет включения в него управляемых (регулируемых) факторов территориального развития обеспечена предсказуемость развития, учтен «коридор» значений на основе сценарного метода.

Разработана методология стратегического муниципального управления в форме «дорожной карты», включающей комбинацию:

- программно-целевого метода [Зотович 2020];
- метода проектного управления [Аньшин 2008; Albrechts 2006; Dietrich 2005; McElroy 1996; Oshri 2007],
- индикативного метода народнохозяйственного планирования [Лукьянова 2021; Kassel 2016],
- методов коллективной генерации идей с целью оценки рисков [Лукьянова 2018],
- экспертных оценок методом форсайт [Lant 1987].

Список источников

1. Аньшин 2008 — *Аньшин В. М.* Модели управления портфелем проектов в условиях неопределенности / В. М. Аньшин, И. В. Демкин, И. М. Никонов, И. Н. Царьков. Москва : МАТИ, 2008. 268 с. ISSN: 9785932714157.
2. Зотович 2020 — *Зотович И. Г.* Совершенствование организации и управления муниципальными доходами в Российской Федерации / И. Г. Зотович, М. Н. Лукьянова. DOI: 10.21686/2413-2829-2020-6-118-127. EDN: BIAQUN // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. 2020; 17(6):118–127.
3. Лукьянова 2021 — *Лукьянова М. Н.* Развитие экономического регионального потенциала в условиях оценки эффективности и результативности деятельности муниципальных администраций. EDN: AWIWYJ // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2021; 2:91–95. ISSN: 1560-8816.
4. Лукьянова 2018 — *Лукьянова М. Н.* Оценка уровня стратегического планирования и эффективности реализации стратегий в муниципальных образованиях (на примере Московской области). DOI: 10.24891/re.16.3.456. EDN: YRPFVK // Региональная экономика: теория и практика = Regional economics: Theory and practice. 2018; 16(3): 456–471.
5. Albrechts 2006 — *Albrechts L.* Bridge the gap: From spatial planning to strategic projects. DOI:10.1080/09654310600852464 // European planning studies. 2006; 14(10):1487–1500.
6. Dietrich 2005 — *Dietrich P., Lehtonen P.* Successful management of strategic intentions through multiple projects—Reflections from empirical study. DOI: 10.1016/j.ijproman.2005.03.002 // International Journal of Project Management. 2005; 23(5): 386–391.

7. Kassel 2016 — *Kassel D. S. Managing public sector projects: A strategic framework for success in an era of downsized government*. Routledge, 2016.
8. Lant 1987 — *Lant T. K., Montgomery D. B. Learning from strategic success and failure*. DOI: 10.1016/0148-2963(87)90035-X // *Journal of Business Research*. 1987; 15(6):503–517.
9. McElroy 1996 — *McElroy W. Implementing strategic change through projects*. DOI: 10.1016/0263-7863(95)00060-7 // *International Journal of Project Management*. 1996; 14(6):325–329.
10. Oshri 2007 — *Oshri I., Kotlarsky J., Willcocks L. P. Global software development: Exploring socialization and face-to-face meetings in distributed strategic projects*. DOI: 10.1016/j.jsis.2007.01.001 // *The Journal of Strategic Information Systems*. 2007; 16(1):25–49.

References

1. Anshin V. M. *Modeli upravleniya portfelem proyektov v usloviyakh neopredelennosti* [Models of project portfolio management under uncertainty]. By V. M. Anshin, I. V. Demkin, I. M. Nikonov, I. N. Tsarkov. Moscow : MATI Publ., 2008. 268 p. ISSN: 9785932714157 (in Russ).
2. Zotovich I. G. *Sovershenstvovaniye organizatsii i upravleniya munitsipal'nymi dokhodami v Rossiyskoy Federatsii* [Improving the organization and management of municipal revenues in the Russian Federation]. By I. G. Zotovich, M. N. Lukyanova. DOI: 10.21686/2413-2829-2020-6-118-127. EDN: BIAQUN. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Bulletin of Plekhanov Russian University of Economics]. 2020; 17(6):118–127 (in Russ).
3. Lukyanova M. N. *Razvitiye ekonomicheskogo regional'nogo potentsiala v usloviyakh otsenki effektivnosti i rezul'tativnosti deyatel'nosti munitsipal'nykh administratsiy* [Development of economic regional potential in terms of assessing the effectiveness and efficiency of municipal administrations]. EDN: AWIWYJ. *RISK: Resursy, Informatsiya, Snabzheniye, Konkurentsia* [RISK: Resources, Information, Supply, Competition]. 2021; 2:91–95. ISSN: 1560-8816 (in Russ).
4. Lukyanova M. N. *Otsenka urovnya strategicheskogo planirovaniya i effektivnosti realizatsii strategiy v munitsipal'nykh obrazovaniyakh (na primere Moskovskoy oblasti)* [Evaluation of the level of strategic planning and the effectiveness of the implementation of strategies in municipalities (on the example of the Moscow region)]. DOI: 10.24891/re.16.3.456. EDN: YRPFVK. *Regional economics: Theory and practice*. 2018; 16(3): 456–471 (in Russ).
5. Albrechts L. *Bridge the gap: From spatial planning to strategic projects*. DOI:10.1080/09654310600852464. *European planning studies*. 2006; 14(10):1487–1500.
6. Dietrich P., Lehtonen P. *Successful management of strategic intentions through multiple projects—Reflections from empirical study*. DOI: 10.1016/j.ijproman.2005.03.002. *International Journal of Project Management*. 2005; 23(5): 386–391.
7. Kassel D. S. *Managing public sector projects: A strategic framework for success in an era of downsized government*. Routledge, 2016.
8. Lant T. K., Montgomery D. B. *Learning from strategic success and failure*. DOI: 10.1016/0148-2963(87)90035-X. *Journal of Business Research*. 1987; 15(6):503–517.
9. McElroy W. *Implementing strategic change through projects*. DOI: 10.1016/0263-7863(95)00060-7. *International Journal of Project Management*. 1996; 14(6):325–329.
10. Oshri I., Kotlarsky J., Willcocks L. P. *Global software development: Exploring socialization and face-to-face meetings in distributed strategic projects*. DOI: 10.1016/j.jsis.2007.01.001. *The Journal of Strategic Information Systems*. 2007; 16(1):25–49.

Информация об авторах:

Лукьянова Марина Николаевна — кандидат экономических наук, доцент, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Финансовый университет), Ленинградский проспект, 49/2, Москва 125167, Россия. SPIN-код (РИНЦ): 9108-8397. Scopus AuthorID: 56 069 720 600.

Information about the authors:

Lukyanova Marina N. – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation (Financial University), 49/2 Leningradsky Prospekt, Moscow 125167, Russia. SPIN code (RSCI): 9108-8397. Scopus AuthorID: 56 069 720 600.

Статья поступила в редакцию 21.05.2022; одобрена после рецензирования 17.06.2022; принята к публикации 20.09.2022.
The article was submitted 05/21/2022; approved after reviewing 06/17/2022; accepted for publication 09/20/2022.

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ · ECONOMICS: PROBLEMS AND PROSPECTS

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31)'. С. 57–66.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31)': 57–66.

Научная статья

УДК 330.33.01; 338.12

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.6

Экономические взгляды на теорию кризисов и циклов: исторический аспект

Николай Васильевич Лясников¹, Юлия Владимировна Лясникова²

1 РАНХиГС, Москва, Россия. acadra@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2599-0947>

2 Московский государственный областной университет, Москва, Россия.

Аннотация. Проблематику циклов затрагивали в своих исследованиях практически все известные экономисты. Эта тема интересовала К. Маркса, Дж. Кейнса, М. Туган-Барановского, К. Жюгляра, Э. Хансена, Я. Тинбергена, Й. Шумпетера, Ф. Хайека, Дж. Хикса, П. Самуэльсона и многих других. Учёные искали ответ на вопрос: в чем заключается причина цикличности экономического развития и почему колебания происходят с определенной периодичностью? Было проведено немало теоретических исследований, посвященных поиску причины, по которой происходит выведение экономического «маятника» из равновесия. Ключевую роль в возникновении этих колебаний играют факторы эндогенного характера. К ним исследователи причисляют: подъем/спад заработной платы; непредсказуемость и невозможность спрогнозировать инвестиционные процессы; неконтролируемость фондовых рынков; определенные периоды обновления основных фондов производства.

Ключевые слова: кризисы и циклы, экономические взгляды, исторические этапы.

Для цитирования: Лясников Н. В. Экономические взгляды на теорию кризисов и циклов: исторический аспект / Н. В. Лясников, Ю. В. Лясникова. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.6 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 57–66.

JEL: B20, A11

Original article

Economic views on the theory of crises and cycles: a historical aspect

Nikolay V. Lyasnikov³, Yulia V. Lyasnikova⁴

3 RANEPA, Moscow, Russia. acadra@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2599-0947>

4 Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University), Moscow, Russia.

Abstract. The problems of cycles were touched upon in their studies by almost all well-known economists. This topic was of interest to K. Marx, J. Keynes, M. Tugan-Baranovsky, K. Juglar, E. Hansen, J. Tinbergen, J. Schumpeter, F. Hayek, J. Hicks, P. Samuelson and many others. Scientists were looking for an answer to the question: what is the reason for the cyclical nature of economic development and why do fluctuations occur with a certain periodicity? A lot of theoretical research has been carried out to find the reason why the economic "pendulum" is thrown out of balance. Endogenous factors play a key role in the occurrence of these fluctuations. Researchers rank among them: rise / fall in wages; unpredictability and inability to predict investment processes; uncontrolled stock markets; certain periods of renewal of fixed assets of production.

Key words: crises and cycles, economic views, historical stages.

For citation: Lyasnikov M. N. Economic views on the theory of crises and cycles: a historical aspect. By N. V. Lyasnikov, Y. V. Lyasnikova. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.6. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 57–66 (in Russ.).

JEL: B20, A11

Введение

Можно выделить ряд основных исторических этапов в развитии научной мысли:

Ф. Кенэ (1694–1774 гг.), известный учёный и ос-

нователь физиократического направления экономики, в основу первой воспроизводственной модели заложил методологию повторения производственных процессов. Сама идея экономических циклов была окончательно сформирована только в середине 19 в.

Т. Мальтус (1766–1834 гг.), Родбертус-Ягцов

(1805–1875 гг.) и Ж. Сисмонди (1773–1842 гг.) были первыми учеными, которые серьёзно занялись исследованиями кризисных явлений.

Т. Р. Мальтус хотел найти объяснение кризисов в сфере распределения доходов. Им была разработана концепция, объясняющая причины кризисов в экономике, приводящих к отставанию роста средств производства и существования от роста численности населения. Смысл теории Мальтуса в том, что население увеличивается в геометрической прогрессии, а рост средств существования — в арифметической. Поэтому время от времени в силу вступают естественные законы народонаселения, регулирующие соотношение между численностью населения и его благосостоянием (голод, эпидемии, войны и пр.) [Мальтус 1993].

Ж. Сисмонди стремился решить ту же задачу, что и Т. Р. Мальтус. После долгих научных изысканий им была разработана теория рынков (кризисов), утверждавшая, что причины кризиса в недостаточном потреблении, обусловливаемом бедностью населения [de Sismondi 2018].

К. И. Родбертус-Ягцов ввёл в научный оборот «железный закон зарплаты». Сущность этого закона состоит в том, что размер зарплаты зависит от стоимости минимума средств существования, необходимых для воспроизводства рабочей силы. Этот закон связан с теорией народонаселения, сформулированной Т. Р. Мальтусом.

В течение продолжительного времени в науке преобладала неоклассическая школа. Следствием этого стало то, что первые теории и концепции экономических циклов обладали экзогенным характером. Они объясняли циклические колебания через воздействие внешних факторов.

Дж. С. Милль (1806–1873 гг.) написал книгу под названием *Principles of Political Economy* («Принципы политической экономии»), которая была опубликована в 1848 г. В ней автор исследовал вопросы, связанные с резкими, внезапными, периодическими изменениями в торговле. Повторяющаяся регулярность флуктуаций в экономике выступала в качестве обсуждаемого феномена в течение долгого периода времени. Сами же отклонения учёный объяснял воздействием на социально-экономическую систему внешних факторов.

В конце XIX века термин «кризис» стал употребляться применительно к сфере торговли. Ф. Эн-

гельс и К. Маркс, уже получившие известность к этому времени, утверждали, что достаточно только указать на торговые кризисы, при которых происходит уничтожение существенной части производительных сил и изготовленной продукции. Такие кризисы — серьёзная угроза буржуазному обществу. Философы задавались вопросом: как буржуазия преодолевает кризисы? Ответ прост, так как кризис — это не только уничтожение производительных сил, но также завоевание новых рынков [Маркс 1955, 429–430].

Голландский учёный Якоб ван Дёйн считал, что о существовании длинных волн первым заговорил Х. Кларк, высказавший предположение, что временной разрыв между глобальными кризисами в экономике 1793 г. и 1847 г., составивший 54 года, вполне закономерен. По его мнению, данный феномен объясняется некими причинами физического характера [van Duijn 1983].

У. С. Джевонс в своём теоретическом исследовании, проведенном в 1866 г., писал о повторяющихся длительных периодах падения и роста цен. Эти периоды последовательно сменяют друг друга. Но исследователь не смог объяснить данный феномен. Если говорить точнее, то он не нашел общих причин для всех случаев падения и роста цен. По мнению учёного, колебания объемов производства и уровня деловой активности всегда происходят под воздействием колебания урожая. В свою очередь, колебание урожая находится в прямой зависимости от погодных факторов, связанных с периодически высоким уровнем солнечной активности. Таким образом, здесь видна совокупность факторов, влияющих друг на друга¹.

Впервые идею экономических циклов сформулировал французский учёный-физик К. Жюгляр. Проанализировав торговые кризисы, которые возникали в период до 1856 г., учёный увязал их цикличность с моментом, когда происходит восстановление активной части капитала. Он выявил, что длина цикла варьируется в диапазоне от 7 до 11 лет. Третий этап — с 1960 гг. по настоящее время. В течение этого этапа учёные обращали особое внимание на дифференциацию причин внешнего (эндогенного) и внутреннего (экзогенного) характера цикличности рыночной экономики.

1 Jevons, W.S. *The Solar Period and the Price of Corn*. 1875. Jevons W.S. *Investigations in Currency and Finance*. L., 1884. P. 28; Palgrave's *Dictionary of Political Economy*. Vol. I. P. 467.

К. Маркс в 1960 г. разработал теорию циклических кризисов (её второе название — теория экономических кризисов). Его теория стимулировала более активные исследования длинных волн. Изучая короткие циклы капитализма, К. Маркс убедился в том, что их логичным завершением всегда является кризис перепроизводства. Это натолкнуло его на мысль, что при стремительном росте производительности труда и развитии производительных сил расширение рынка может не иметь границ. Однако в действительности рынок не безграничен. Не каждый произведенный товар находит своего покупателя. Эту истину Карл Маркс сформулировал задолго до того, как Дж. Кейнс закрепил ее в политэкономии буржуазии.

Карл Маркс был первым, кто стал исследовать вопросы, связанные с трансформацией капитала. Данная тема интересовала его по многим причинам. В частности, он считал, что именно от структуры и величины капитала, а также от нормы его накопления в значительной степени зависит рост экономики государства, поскольку именно накопление капитала — фундамент экономического роста. Данная тема была важна для Маркса еще и по той причине, что трансформация капитала связана с массовым обновлением основного капитала. В свою очередь, обновление капитала имеет неразрывную связь со средним периодом эксплуатации промышленного оборудования. Порождается этот процесс техническим и научным прогрессом. Обновление основного капитала характеризуется непрерывностью, т. е. постоянным приобретением, модернизацией, техническим перевооружением, реконструкцией и ремонтом основных фондов. К. Маркс считал, что этот процесс представляет собой материальный (физический) базис экономического цикла. Сами кризисы — закономерный итог частного разрешения основного противоречия капитализма (между частной собственностью и общественным характером производства). Но такое разрешение носит временный характер.

Карл Маркс стремился доказать идею происхождения кризисов из капиталистического способа производства. По его мнению, капитализм без кризисов невозможен в принципе. Правда, у К. Маркса нет связанной теории кризисов, а есть только рассеянные более или менее подробные замечания, трансформированные затем в марксистской традиции в различные теории кризисов.

Уже при анализе денег как средства обращения К. Маркс открыл в опосредовании обмена деньгами общую возможность кризиса: можно продавать свой товар, не покупая за полученные деньги новый товар; когда деньги задерживаются, прерывается воспроизводство. Так называется закон Сэя, согласно которому должно существовать необходимое равновесие между покупкой и продажей, то есть любое предложение вызывает такой же спрос, действует только тогда, когда (опосредованный деньгами) оборот товаров путают с непосредственным обменом продуктами — только тогда каждая «продажа» совпадает с одновременной «покупкой». Поэтому, когда классика и неоклассика обосновывают с помощью закона Сэя, сущностную бескризисовость рыночной экономики, они предполагают, по сути, капитализм без денег.

Несмотря на существовавшие в XIX–XX вв. неоклассические постулаты, в это время начали возникать целостные эндогенные теории и концепции, авторы которых стремились объяснить циклические колебания внутренней нестабильностью и неустойчивостью самой системы. В этот период было написано много трудов, заложивших основу инвестиционным теориям цикла и концепции перенакопления капитала.

Г. Кассель (1866–1945 г.), А. Шпитгоф (1873–1957 г.), М. И. Туган-Барановский (1865–1919 г.) особое внимание обращали на специфику накопления капитала. Именно эти особенности, по мнению учёных, были заложены в основу экономических циклов. М. И. Туган-Барановский не только проанализировал схему воспроизводства общественного капитала, но также обратил внимание на некоторые аспекты, проигнорированные его предшественниками. В частности, учёный писал, что воспроизводство и оборот на рынке средств производства происходит одновременно с предметами потребления капиталистов и рабочего класса. Для того, чтобы соблюдалось равновесие между предложением и спросом, общественное производство должно быть пропорционально распределено.

В 1894 г. было издано фундаментальное исследование М. И. Туган-Барановского². Данная работа стала фундаментом, на котором выстраивались

2 Туган-Барановский, М.И. Промышленные кризисы в современной Англии, их причины и ближайшие влияния на народную жизнь. Санкт-Петербург, 1894.

дальнейшие исследования, посвященные экономическим кризисам и циклам. М. И. Туган-Барановский работал над развитием марксистских взглядов и формировал базис современной инвестиционной теории цикла. По его мнению, главными причинами экономического кризиса выступают:

1. Во-первых, ограниченность банковских ресурсов.
2. Во-вторых, особенности движения ссудного капитала.

Исследование вызвало бурные дискуссии среди учёных. В дискуссию оказались вовлечены не только экономисты. Ещё более ожесточённые споры возникли после издания очередной статьи в 1895 году [Туган-Барановский 1895]. Изложенные в ней идеи вызвали просто шквал критики со стороны выдающихся отечественных историков. В дискуссии участвовали Н. Кареев и Н. Михайловский. В своём исследовании М. И. Туган-Барановский обратил внимание на наличие закономерности возникновения и преодоления кризисов благодаря активизации социальной и инвестиционной политики. Он был одним из первых, кто заговорил о важности социальной направленности развития экономики.

По его мнению, основой возникновения и усиления кризисов выступают диспропорции и разбалансированность в структуре общественного производства. М. И. Туган-Барановский проанализировал причины формирования кризисов и циклов [там же, 119]. Результаты анализа позволили ему опровергнуть позицию Ф. Энгельса, утверждавшего, что главной причиной кризисов в промышленном секторе являются противоречия капитализма. Поскольку учёный не смог найти убедительных аргументов в производственных теориях в пользу возникновения промышленных кризисов, то он перешёл к изучению теорий обмена.

В 1909 году французским буржуазным экономистом А. Афтальоном было опубликовано исследование «Периодические кризисы перепроизводства». Учёный стремился объяснить кризисы специфическими особенностями процесса воспроизводства основного капитала. Взяв эти особенности в качестве основы, экономист сформулировал идею о неизбежности кризисов в условиях социализма. Своё мнение он аргументировал тем, что при социализме основному ка-

питалу отводится ещё более существенная роль, чем в условиях капитализма. При этом главными причинами кризисов социально-экономической системы Альбер Афтальон (Albert Aftalion) называл человеческую природу и научно-технический прогресс [Афтальон 2008].

Особый интерес у учёного вызвали особенности взаимодействия между накоплением основного капитала и производством предметов потребления. Даже малейшие колебания потребительского спроса, по мнению учёного, могут вызвать серьёзные изменения в сфере частного капитала и инвестиций. Данное явление именуется «принцип акселерации».

К. Виксель (1851–1926 гг.) в своих исследованиях проанализировал кумулятивные процессы, представляющие собою важнейшую составную часть механизма цикла¹. Все эти процессы К. Виксель рассматривал в контексте расхождения между рыночной нормой процента и нормой прибыли на инвестированный капитал

Й. Шумпетер в начале 20 века сформировал теорию экономического развития [Шумпетер 1982]. Фундаментом для её формирования стала классическая теория инноваций. Учёный рассмотрел вопросы, связанные с новыми комбинациями изменений в развитии, а также ввёл в научный оборот понятие «инновации». Инновации учёный рассматривал как изменения, преследующие цель по внедрению и последующему использованию новых форм организации в промышленном секторе, новых рынков, новых транспортных и производственных средств, а также видов производственных товаров. Й. Шумпетер трактовал инновацию как новую организационную и научную комбинацию факторов производства, мотивированную духом предпринимателя-новатора.

Теория циклов, разработанная Йозефом Шумпетером, так или иначе связана с самодвижущимся эндогенным процессом, который обуславливается внутренней сущностью динамичной экономики. Процесс этот строится вокруг других процессов, обуславливаемых внутренней сущностью экономики инновационного типа, в которой в качестве исходной и движущей силы выступает новатор-предприниматель².

1 Wicksell, K. Lectures on Political Economy. Vol. I. General Theory, 1934; Vol. II. Money. L., 1935; Interest and Prices. L., 1936.

2 Schumpeter, J. Über das Wesen der Wirtschaftskrisen // Zeitschrift für Volkswirtschaft, 1910. S. 271–325; Theorie der wirtschaftlichen

Л. фон Мизес в 1912 году сформулировал теорию экономического цикла. Данная теория изложена в одном из его трудов [von Mises 2009]. Учёный развивал свою теорию около десяти лет. В 1920 гг. данная теория была представлена на суд англоязычного мира. Её представил Ф. фон Хайек (1899–1992 гг.), последователь и ученик Л. фон Мизеса.

Ф. фон Хайеком было опубликовано два труда — «Цены и производство» [von Hayek 2008] и «Денежная теория и экономический цикл» [von Hayek 1966]. Книги были изданы на двух языках — на английском и немецком. Исследователь известен своим вкладом в развитие теории цикла Л. фон Мизеса, которая в наше время известна как «австралийская теория денежного переинвестирования» или «теория экономического цикла».

Начало 20 в. ознаменовалось активным развитием денежно-кредитной концепции цикла, разработанной И. Фишером и Р. Хоутри. Несмотря на то обстоятельство, что монетарная теория делового цикла (авторы — Ф. фон Хайек и Л. фон Мизес) и кредитно-денежная концепция цикла (авторы — И. Фишер³ и Р. Хоутри⁴) были разработаны примерно в одно время, они кардинально различаются.

В конце XIX века начала развиваться теория циклических колебаний. Изучив движение ставок процента и цен, учёные-экономисты определили, что наряду с деловыми циклами Жюгляра существуют более длительные по времени экономические колебания. Эти долговременные циклические колебания имеют продолжительность до 50 лет. К числу учёных, выявивших вышеуказанный факт, относятся: В. Парето, К. Виксель, Т. Веблен, Р. Гильфердинг, К. Каутский, А. Шпитгоф, Т. Уильямс, М. Ленуар, Ж. Лескюр, Г. Мур, А. Афталъон, М. И. Туган-Барановский, А. Гельфанд.

А. Л. Гельфанд в 1901 г. в результате проведенных исследований пришёл к выводу, что при

капитализме в экономике неизбежно будут продолжительные периоды спада и застоя. Кризисы, совпадающие с периодом спада в экономике, характеризуются наибольшей продолжительностью. Если же кризис приходится на период подъёма в экономике, то его выраженность будет менее сильной. Основными причинами подъёма экономики исследователь называл три:

- увеличение добычи золота;
- появление электричества;
- открытие и освоение новых рынков.

Помимо А. Л. Гельфанда изучением вопросов, связанных с длинными волнами, занимались С. де Вольф и Я. Ван Гельдерен, известные своей приверженностью марксизму. В сферу данной проблематики указанные учёные включили целую совокупность разного рода экономических параметров. Они смогли доказать, что длинными циклами, представляющими собой самостоятельные экономические явления интегрального порядка, охватываются все аспекты воспроизводственного процесса.

Я. Ван Гельдерен (псевдоним Я. Феддер) в 1913 г. высказал предположение, что долгосрочные экономические циклы охватывают абсолютно все аспекты процесса воспроизводства. По его мнению, каждый экономический цикл является самостоятельным явлением. Благодаря этому ему удалось получить максимально объективные результаты и разработать концепцию волнообразного движения в капиталистических условиях.

В начале 1920 гг. американские учёные В. Крам [Crum 1923] и Дж. Китчин [Kitchin 1923] открыли и описали малые (краткосрочные) экономические циклы. Длина этих циклов составляет около четырёх лет (от 40 до 59 месяцев). Они увязывали периодичность кризисов с обновлением отдельных компонентов оборотного и основного капитала (например, товарных запасов).

Л. Д. Троцкий (Бронштейн) в 1921 г. предложил теорию длинных волн, которую разработал самостоятельно. Он утверждал, что длинные волны — это исторически обусловленные периоды замедления/ускорения развития капитализма. В период 1781–1921 гг. учёный выделил пять длинных волн. Длинные волны не имманентны экономике. Они обуславливаются факторами экзогенного порядка, такими как ослабление или обострение классовой борьбы [Троцкий 1923].

В 1927 г. в журнале «Вопросы конъюнктуры»

Entwicklung. Leipzig, 1912; Die Wellenbewegung des Wirtschaftslebens // Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik, 1914. S. 1–32.

3 Fisher, I. The Rate of Interest. N.Y., 1907; Theory of Interest. N.Y., 1930.

4 Hawtrev, R.G. Good and Bad Trade. London, 1913; Monetary Reconstruction. 1923, 2nd ed. 1926; Currency and Credit. 1919. 1923. 1928; Trade and Credit. 1928; The Art of Central Banking. London, 1932. Ch. III; Trade Depression and the Way out. 1931. 1933; The Art of Central Banking. 1932; The Gold Standard in Theory and Practice, 3rd. ed., 1933; Capital and Employment. 1937.

была опубликована статья под названием «Сложение случайных причин как источник циклических процессов (автор — Е. Е. Слуцкий¹)». Статья была посвящена обсуждению результатов вычислительного эксперимента, который был проведен автором и его коллегами. Автор проанализировал эффект, достигнутый при использовании методов теории случайных процессов. Им была выдвинута гипотеза, согласно которой, многие колебательные процессы, механизм формирования которых до конца непонятен, могут быть результатом накопления случайных флуктуаций. В результате проведенной экспериментальной работы Е. Е. Слуцкий путём сложения случайных величин смог получить «псевдопериодические волны». Его труды положили начало эконометрическому анализу временных рядов.

В первых исследованиях, посвящённых циклическим колебаниям деловой активности, авторы отдавали предпочтение теориям детерминистского толка. В соответствии с этими теориями, возникновение экономических циклов происходит с некоторой регулярностью. Со временем учёные убедились в ошибочности мнения по поводу регулярности деловых циклов. Это дало толчок развитию импульсных теорий деловых циклов. основоположниками таких теорий являлись Е. Слуцкий и Р. Фриш. По мнению исследователей, при воздействии случайного импульса экономическая система всегда даёт циклический отклик, каждый из которых будет слабее, чем предыдущий. Деловые циклы возникают вновь и вновь, приводя к образованию новых импульсов и нарушению равновесного состояния экономики. Каждый из импульсов распространяется в экономической динамике.

В 1930 г. американскими учёными В. Ньюменом и Дж. Риггольменом были опубликованы исследования, посвящённые «строительному циклу», определяющему колебания продолжительностью в 20 лет. Учёными были построены статистические индексы совокупного годового объема строительства объектов жилой недвижимости. В результате было выявлено, что в них присутствуют интервалы застоя, глубокого спада и быстрого роста, последовательно сменяющие друг друга.

В 1939 г. было опубликовано монографическое исследование Йозефа Шумпетера под названием

«Экономические циклы» [Scumpeter 2014]. Учёный активно работал над развитием учения Н. Д. Кондратьева о больших циклах. Он не просто разработал инновационную концепцию длинных волн, но и интегрировал её в общую инновационную теорию экономического развития. Й. Шумпетер выдвинул общую теорию циклов различной продолжительности. Циклы эти не только сочетаются между собой, но также способствуют поддержанию определённой амплитуды колебаний в макроэкономике. Теория учёного подтверждалась реальными фактами и научно-техническими факторами. Ещё одно достижение Й. Шумпетера в том, что он предложил концепцию «3-х циклической схемы».

Учёный предпринял попытку объединения разномасштабных циклов в единую систему. В эту систему вошли следующие циклы:

1. Двухлетние циклы занятости и запасов (автор Дж. Китчин).
2. Десятилетние промышленные циклы или бизнес-циклы (автор — К. Жугляр).
3. Длинные волны (автор — Н. Д. Кондратьев).

Й. Шумпетер утверждал, что между этими циклами существует взаимная зависимость. Каждый длинный цикл состоит из менее продолжительных. Циклическость поддерживается деятельностью предпринимателей-новаторов и инвестициями в капитал. Результатом инвестиций становится более широкое внедрение инноваций и расширение производства. После подъёма всегда идёт спад, в течение которого хозяйствующие субъекты и хозяйственная жизнь в целом адаптируются к произошедшим изменениям.

В 1930 годы в научном мире преобладало кейнсианство. Причины успеха кейнсианских воззрений заключались в разработке альтернативной классической теории занятости и в опровержении основного положения учёных-классиков о том, что благодаря конкурентному механизму всегда обеспечивается полное использование ресурсов. В рамках кейнсианской теории цикл рассматривался в качестве результата взаимодействия таких элементов: накопление, потребление, национальный доход. Дж. Кейнс решил отойти от закона Сэя, по которому совокупным предложением создается собственный спрос. В отличие от Сэя, Дж. Кейнс усматривал причинную связь между ключевыми компонентами рыночного механизма в том, что спрос обуславливает

¹ Слуцкий Е. Е. Сложение случайных причин как источник циклических процессов // Вопросы конъюнктуры. Москва, 1927. Т. 3. Вып. I. С. 34–64.

создание совокупного предложения.

Основополагающие компоненты кейнсианской теории цикла:

- теория акселератора;
- концепция мультипликатора;
- факторы, определяющие потребительский спрос;
- факторы, определяющие инвестиционный спрос.

Концепция, разработанная сторонниками кейнсианского направления, стала основой для формирования ряда математических моделей цикла. В ходе дальнейших разработок были выявлены недостатки концепции и уточнены некоторые её категории. Теория цикла Дж. Кейнса положила основу развитию антициклической монополистической политики государства, в рамках которой реализуется упреждающее антикризисное регулирование. На макроуровне антикризисное регулирование сопряжено с устойчивым экономическим развитием, так как подобное развитие является важнейшей задачей государства. Основные особенности такого регулирования по Дж. Кейнсу сводятся к следующему:

- к обеспечению сбалансированности экономического развития;
- к устранению внутренних причин циклического развития экономики;
- к поддержанию устойчивости экономики за счёт отслеживания замедления темпов устойчивого развития;
- к ограничению спроса на пике цен и его увеличению в периоды застоя;
- к активному использованию денежно-кредитной и бюджетной политики.

Как показала практика, антикризисное регулирование имеет и отрицательные последствия — рост денежного предложения, инфляция, повышение дефицита бюджета.

В 1946 г. была опубликована книга «Национальный доход» (автор — Саймон Кузнец). Этот труд оказал серьёзное влияние на дальнейшее развитие экономики. Автор привёл аргументы в пользу существования 20-летних циклов. Наибольшая относительная амплитуда этих циклов проявляется в строительстве. Как и его предшественники, С. Кузнец считал научно-технический прогресс главной причиной экономического роста. После публикации вышеуказанного труда понятие «строительный цикл» перестало использоваться

в научных кругах. Вместо него в употребление вошёл термин «длинные колебания» (англ. «long swings»). В 1955 г. в качестве признания заслуг С. Кузнеца «строительный цикл» был переименован и стал называться «циклом Кузнеца». Следует отметить, что в период деятельности С. Кузнеца экономика воспринималась многими в качестве спекулятивной науки, так как основывалась на недостаточно чётких постулатах, а логические заключения часто смешивались с неопределёнными выводами. С. Кузнец внёс большой вклад в превращение экономики в эмпирическую науку.

В 1946 г. была предпринята серьёзная попытка по выявлению общих тенденций в экономических циклах, имеющих место в Соединённых Штатах. Данная попытка была предпринята учёными У. К. Митчеллом и А. Бернсом. Результат своей работы учёные отразили в общем труде: «Анализ бизнес-циклов». Их вклад в развитие концепции деловых циклов признан мировым научным сообществом.

В 1968 году М. Абрамовичем было описано ядро механизма 20-ти летних колебаний. Это ядро учёный назвал цепочкой мультипликативно-акселераторного контура. Данная цепочка генерирует 20-ти летние колебания.

Следующий подъём интереса к изучению длинных волн произошёл в середине 1970 г. после публикации труда «Технологический пат: инновации преодолевают депрессию» (автор — Г. Менш²). Указанное теоретическое исследование подтвердило корректность взглядов Йозефа Шумпетера и Николая Дмитриевича Кондратьева о длинных волнах. Кроме того, были подтверждены тезисы Э. Тоффлера и Ф. Броделя, которые стояли у истоков изучения переходного периода к постиндустриальному обществу [Toffler 1994; Бродель 1989–1992]. Больших успехов в данном направлении смогли достичь А. Клайнкнехт, Я. ван Дейн, К. Фримэн [Freeman 1984].

На рубеже 1960–1970 г. под воздействием провала классических методов антикризисного регулирования и резкого усиления темпов инфляции в условиях стагфляции критика теории цикла, разработанной Дж. Кейнсом, усилилась. Ещё усерднее учёный мир критиковал политику антициклического регулирования. Положение

2 Mensh, G. Das technologisghe Patt: Innovationen uberwinden die Depression. Frankfurt am Main, 1975; Mensh, G. Stalemate in Technology: Innovation Overcome the Depression. Cambridge, Mass., 1979.

переменилось после возникновения монетарной теории цикла, основателем которой стал американский учёный-экономист М. Фридман. В своих трудах учёный оспаривал взгляды сторонников кейнсианства на причины колебаний в экономике. Он называл такие причины:

- а) адаптивный характер ожиданий;
- б) влияние монетарной политики;
- в) неустойчивость денежного предложения.

По его мнению, вышеуказанные причины препятствуют быстрому восстановлению равновесного и устойчивого состояния. Для того, чтобы уменьшить инфляционное воздействие и избавиться от нарушений в функционировании рыночного механизма, должны предприниматься меры, направленные на ограничение любых видов государственного вмешательства в экономику. Здесь прослеживается влияние классических кейнсианских взглядов, полностью отрицающих государственное вмешательство в экономику.

По мере развития научных взглядов классическое кейнсианство постепенно сходило на нет. Ему на смену пришла модернизированная теория циклов, которая перенесла акценты на денежные (монетарные) аспекты экономики. В 1970 годах начала формироваться и укрепляться новая классическая теория, объединившая неоклассические подходы, теорию реального экономического цикла и равновесную теорию цикла¹. Со временем к ним была добавлена ещё и теория рациональных ожиданий [Lucas 1983].

В рамках настоящего исследования стоит упомянуть о вкладе в развитие экономики таких выдающихся учёных, как Эдвард Прескотт и Финн Кюдланд. Они посвятили несколько исследований изучению и разработке теории деловых (экономических) циклов. В 2004 году учёные получили Нобелевскую премию за вклад в динамическую макроэкономику. В своих исследованиях учёные объяснили причины, приводящие к неравномерному росту экономики, возникновению

подъёмов и спадов. На рубеже 1980–1990 гг. Дж. Лонг, Ч. Пlossер, Ф. Кюдланд и некоторые другие сторонники новых классических взглядов разработали новую концепцию циклов, назвав её теорией реальных деловых циклов [Kydland 1982]. В этой теории авторы увязали циклические колебания деловой активности с колебаниями в сфере предложения. Ими было выделено несколько причин макроэкономических колебаний. Эти причины классифицируются на два вида — внутренние и внешние. Среди внешних причин наибольшим значением обладают войны, классовая борьба (её ослабление или обострение), научные открытия, миграция населения. Внутренние причины являются более широкой категорией и включают: неравномерность распределения доходов в обществе; диспропорции в структуре национального хозяйства; эффект акселератора и пр.

Выводы

На современном этапе глобализация определяет целый ряд факторов, воздействующих на мировой кризис, среди которых выделяют следующие: психологические, материальные, организационные, трудовые (кадровые и человеческие), институциональные, финансовые. Особую важность приобретает учет тенденций и закономерностей технологического развития в долгосрочной перспективе (кондратьевские волны), с помощью которых можно выявить взаимосвязь между факторами, предопределяющими кризис, дать оценку эффективности мероприятий по преодолению данных факторов, проанализировать «окна возможностей», возникающие в условиях кризиса.

Анализируя длинноволновое развитие, мы приходим к выводу, что страны исчерпывают свой инновационный потенциал (такую ситуацию мы наблюдаем в конце XX века), это приводит к снижению инвестиций, которые направляются в реальные активы. Глобальный экономический кризис, начало которого приходится на вторую половину 2008 года, считают самым глубоким за последние десятилетия.

¹ Лукас (Lucas) Роберт-мл. (1937), американский экономист, лауреат Нобелевской премии по экономике 1995 г.

Список источников

1. Афталион 2008 — Афталион А. Периодические кризисы перепроизводства. М.-Л.: Гос. изд-во, 1930. Москва : Директмедиа Пабблишинг, 2008. Текст : электронный. URL: <https://finance-credit.news/ekonomicheskaya-teoriya/tretya-ritm-tsen-promyishlennosti-osnovnyie-15504.html> (дата обращения 24.04.2022).
2. Бродель 1986 — Бродель Ф. Материальная цивилизация, экономика и капитализм.

- XV–XVII вв. В 3-х т. Москва : Прогресс-Традиция, 1986. ISBN: 5-7777-0345-3-2.
3. Мальтус 1993 — *Мальтус Т. Р.* Опыт о законе народонаселения. Петрозаводск : Петроком, 1993. 136 с. (Шедевры мировой экономической мысли. Т. 4). ISBN: 5-87338-009-0.
 4. Маркс 1955 — *К. Маркс, Ф. Энгельс.* Сочинения. 2-е изд. Т. 4. Москва : Государственное издательство политической литературы, 1955. Текст : электронный. URL: <http://www.uaio.ru/marx/04.htm> (дата обращения 24.04.2022).
 5. Троцкий 1923 — *Троцкий Л. Д.* О кривой капиталистического развития // Вестник социалистической академии. 1923. № 4. С. 3–12. Текст : электронный. URL: <http://acdc2007.free.fr/trotsky1923r.pdf> (дата обращения 24.04.2022).
 6. Туган-Барановский 1895 — *Туган-Барановский М. И.* Значение экономического фактора в истории // Мир божий. 1895. № 12. С. 101–118. Текст : электронный. URL: http://az.lib.ru/t/tuganbaranowskij_m_i/text_1895_znachenie_olderfo.shtml (дата обращения 24.04.2022).
 7. Crum 1923 — *Crum W. I.* Cycles of rate on Commercial Paper // Review of Economic Statistics. 1923; 5(1):17–29. Available at: <https://www.jstor.org/stable/pdf/1927032.pdf> (дата обращения 24.04.2022).
 8. van Duijn 2013 — *van Duijn J. J.* The Long Wave in Economic Life. 1st Edition. First Published, 1983. Pp. 256. London, Routledge. DOI: 10.4324/9781315019772. eBook ISBN: 9781315019772. eBook Published 30 September 2013. Subscription access.
 9. Freeman 1984 — *Freeman C.* Long Waves in the World Economy. London : Pinter Publishers, 1984. 248 p. ISBN: 9780861874668.
 10. von Hayek 2008 — *von Hayek F. A.* Prices and Production. CreateSpace Independent Publishing Platform, 2008. ISBN: 978-1479357741.
 11. von Hayek 1966 — *von Hayek F. A.* Monetary Theory and the Trade Cycle. New York : Augustus M. Kelley Pubs, 1966; reprint of 1933 English edition. ISBN: 978-0678001769.
 12. Kitchin 1923 — *Kitchin J.* Cycles and Trends in Economic Factors. DOI: 10.2307/1927031 // The Review of Economic Statistics. 1923; 5(1):10–16. Available at: https://www.jstor.org/stable/1927031#metadata_info_tab_contents (дата обращения 24.04.2022).
 13. Kydland 1982 — *Kydland F.* Time to build and aggregate fluctuations. By F. Kydland, E. Prescott. DOI: 10.2307/1913386 // Econometrica. 1982; 50(6):1345–1371.
 14. Lucas 1983 — *Lucas R. E., Jr.* Studies in Business Cycle Theory. MIT Press, 1983. 312 p. ISBN: 9780262620444.
 15. von Mises 2009 — *von Mises L.* The Theory of Money and Credit (New York: Foundation for Economic Education, 1971; translation of the 2nd German edition, 1924; originally published in 1912). Ludwig von Mises Institute, 2009. 512 p. ISBN: 978-1933550558.
 16. Scumpeter 2014 — *Scumpeter J.* Business Cycles: A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process. Martino Publishing, 2014. ISBN: 978-1578985562.
 17. de Sismondi 2018 — *de Sismondi J. C.* Nouveaux Principes d'Economie Politique (1827). Wentworth Press, 2018. 510 p. ISBN: 978-0270561456.
 18. Tofler 1994 — *Tofler A.* The third Wave. N.Y. : Bantam Doubleday Dell Publishing Group Inc., 1994. ISBN: 9780553246988.

References

1. Aftalion A. Periodicheskiye krizisy pereproizvodstva [Periodic crises of overproduction]. M.-L.: Gos. izd-vo Publ., 1930. Moscow : Directmedia Publishing, 2008. Text : electronic. Available at: <https://finance-credit.news/ekonomicheskaya-teoriya/tretya-ritm-tsen-promyishlennosti-osnovnyie-15504.html> (accessed 04/24/2022) (in Russ.).
2. Braudel F. Material'naya tsivilizatsiya, ekonomika i kapitalizm. XV–XVII vv [Material civilization, economy and capitalism. XV–XVII centuries]. In 3 volumes. Moscow : Progress-Traditsiya Publ., 1986. ISBN: 5-7777-0345-3-2 (in Russ.).
3. Malthus T. R. Opyt o zakone narodonaseleniya [Experience on the law of population]. Petrozavodsk : Petrokom Publ., 1993. 136с. Vol. 4. ISBN: 5-87338-009-0 (in Russ.).
4. K. Marx, F. Engels. Sochineniya [Works]. 2nd ed. T. 4. Moscow : Gosudarstvennoye izdatel'stvo politicheskoy literatury Publ., 1955. Text : electronic. Available at: <http://www.uaio.ru/marx/04.htm> (accessed 04/24/2022) (in Russ.).
5. Trotsky L. D. O krivoy kapitalisticheskogo razvitiya [On the curve of capitalist development].

- Vestnik sotsialisticheskoy akademii*. 1923. No. 4. P. 3–12. Text : electronic. Available at: <http://acdc2007.free.fr/trotsky1923r.pdf> (accessed 04/24/2022) (in Russ.).
6. Tugan-Baranovsky M. I. Znachenije ekonomicheskogo faktora v istorii [The value of the economic factor in history]. *Mir bozhij*. 1895. No. 12. P. 101–118. Text : electronic. Available at: http://az.lib.ru/t/tuganbaranowskij_m_i/text_1895_znachenie_olderfo.shtml (accessed 04/24/2022) (in Russ.).
 7. Crum W. I. Cycles of rate on Commercial Paper. *Review of Economic Statistics*. 1923; 5(1):17–29. Available at: <https://www.jstor.org/stable/pdf/1927032.pdf> (accessed 04/24/2022).
 8. van Duijn J. J. The Long Wave in Economic Life. 1st Edition. First Published, 1983. Pp. 256. London, Routledge. DOI: 10.4324/9781315019772. eBook ISBN: 9781315019772. eBook Published 30 September 2013. Subscription access.
 9. Freeman C. Long Waves in the World Economy. London : Pinter Publishers, 1984. 248 p. ISBN: 9780861874668.
 10. von Hayek F. A. Prices and Production. CreateSpace Independent Publishing Platform, 2008. ISBN: 978-1479357741.
 11. von Hayek F. A. Monetary Theory and the Trade Cycle. New York : Augustus M. Kelley Pubs, 1966; reprint of 1933 English edition. ISBN: 978-0678001769.
 12. Kitchin J. Cycles and Trends in Economic Factors. DOI: 10.2307/1927031. *The Review of Economic Statistics*. 1923; 5(1):10–16. Available at: https://www.jstor.org/stable/1927031#metadata_info_tab_contents (accessed 04/24/2022).
 13. Kydland F. Time to build and aggregate fluctuations. By F. Kydland, E. Prescott. DOI: 10.2307/1913386. *Econometrica*. 1982; 50(6):1345–1371.
 14. Lucas R. E., Jr. Studies in Business Cycle Theory. MIT Press, 1983. 312 p. ISBN: 9780262620444.
 15. von Mises L. The Theory of Money and Credit (New York: Foundation for Economic Education, 1971; translation of the 2nd German edition, 1924; originally published in 1912). Ludwig von Mises Institute, 2009. 512 p. ISBN: 978-1933550558.
 16. Scumpeter J. Business Cycles: A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process. Martino Publishing, 2014. ISBN: 978-1578985562.
 17. de Sismondi J. C. Nouveaux Principes d'Economie Politique (1827). Wentworth Press, 2018. 510 p. ISBN: 978-0270561456.
 18. Tofler A. The third Wave. N.Y. : Bantam Doubleday Dell Publishing Group Inc., 1994. ISBN: 9780553246988.

Информация об авторах:

Лясников Николай Васильевич — доктор экономических наук, профессор, РАНХиГС, проспект Вернадского, 82, Москва 119571, Россия. SPIN-код: 8866-5490, ResearchID: E-9822-2017; Author ID (SCOPUS): 56328199200; **Лясникова Юлия Владимировна** — кандидат социологических наук, доцент, Московский государственный областной университет, ул. Веры Волошиной 24, Московская обл., г. Мытищи 141014, Россия. РИНЦ AuthorID: 372759.

Information about the authors:

Lyasnikov Nikolay V. – Doctor of Economics, Professor, RANEPА, 82 Prospekt Vernadskogo, Moscow 119571, Russia; **Lyasnikova Yuliya V.** – Candidate of Sciences in Sociology, Associate Professor, Moscow State Regional University, 24 Vera Voloshina street, Moscow region, Mytishchi 141014, Russia. RSCI AuthorID: 372759.

Статья поступила в редакцию 17.05.2022; одобрена после рецензирования 11.06.2022; принята к публикации 20.09.2022. The article was submitted 05/17/2022; approved after reviewing 06/11/2022; accepted for publication 20/09/2022.

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31)'. С. 67–73.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31)': 67–73.

Научная статья

УДК 339.138 : 338.45.01 + 378.1

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.7

Методология формирования комьюнити образовательной экосистемы компании

Елена Викторовна Ширинкина — Сургутский государственный университет, Сургут, Россия.

shirinkina86@yandex.ru

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена тем, что в современных условиях стратегическая разработка образовательной экосистемы компании требует использования методологии, при этом не столь важно, какая именно методология применяется, важно понимать, какие цели преследует тот или иной шаг. Автором представлена методология CRAFT, которая опирается на идею фрейма, как способа описать внешнюю среду компании через контекст, роли и отношения участников. Автором подтверждена гипотеза, что построение комьюнити не всегда требует значительных вложений бюджета, на старте может быть достаточно отдельной персоны, которая будет заниматься исключительно развитием образовательной экосистемы компании и его смысловым наполнением. Практическая значимость исследования заключается в том, что с построением и развитием комьюнити образовательной экосистемы методология CRAFT помогает добраться до глубинных идей и смыслов, вокруг которых сотрудники будут объединяться и ради которых будут вкладывать свои усилия.

Ключевые слова: образовательная среда, компании, экосреда, менеджмент, комьюнити, методология, управление, человеческие ресурсы, эффективность, стратегия.

Для цитирования: Ширинкина Е. В. Методология формирования комьюнити образовательной экосистемы компании. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.7 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 67–73.

JEL: F43, C22, O57

Original article

Methodology for forming a company's educational ecosystem community

Elena V. Shirinkina – Surgut State University, Surgut, Russia. shirinkina86@yandex.ru

Abstract. The relevance of the study is due to the fact that in modern conditions the strategic development of the company's educational ecosystem requires the use of methodology, and it is not so important which methodology is used, it is important to understand what goals this or that step pursues. The author presents the CRAFT methodology, which is based on the idea of a frame as a way to describe the company's external environment through the context, roles and relationships of participants. The author confirms the hypothesis that building a community does not always require significant budget investments; at the start, there may be enough of a separate person who will deal exclusively with the development of the company's educational ecosystem and its semantic content. The practical significance of the study lies in the fact that with the construction and development of the educational ecosystem community, the CRAFT methodology helps to get to the deep ideas and meanings around which employees will unite and for which they will invest their efforts.

Key words: educational environment, companies, eco-environment, management, community, methodology, management, human resources, efficiency, strategy.

For citation: Shirinkina E. V. Methodology for forming a company's educational ecosystem community. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.7. Vestnik MIRBIS. 2022; 3: 67–73 (in Russ.).

JEL: F43, C22, O57

Введение

Создание образовательной экосистемы компании требует методологического фреймворка, как и возведение любой сложной системы. Педагогические дизайнеры привыкли опираться

на распространенные и зарекомендовавшие себя модели проектирования образовательного решения, например, ADDIE или SAM [Атаманова 2016; Чекан 2007], которые позволяют выстроить стратегию и периодически ее обновлять в зависимости от потребностей заказчика и аудитории.

Содержание основных моделей педагогиче-

ского дизайна включает ADDIE (Analyze, Design, Develop, Implement, Evaluate — анализ, проектирование, разработка, внедрение, оценка) — линейная пятиступенчатая модель разработки.

В случае с комьюнити результатом будет не образовательное решение, а действующее и развивающееся сообщество образовательной экосистемы. Пятиступенчатый процесс разработки образовательных решений включает [Андриянова 2020; Селезнева 2021]:

1. Analysis. Анализ целевой аудитории, целей обучения и ресурсов.
2. Design. Разработка стратегии достижения учебных целей.
3. Development. Создание, валидация и корректировка учебных материалов.
4. Implementation. Внедрение образовательного решения.
5. Evaluation. Оценка качества достижения учебных целей.

SAM (Successive Approximation Model, модель последовательного приближения) — более итерационная альтернатива ADDIE, которая позволяет оперативно собирать обратную связь и проводить доработку решения. Включает следующие этапы:

1. Подготовительная стадия включает сбор информации и использование метода мозгового штурма для обеспечения образовательных целей.
2. Стадия итерационного дизайна содержит проектирование проекта и формирование дополнительного дизайна.
3. Стадия итерационной разработки, включающая такие подстадии, как доказательство концепции, альфа-тест, бета-тест, формирование финальной версии.

Можно использовать не только фреймворки педагогического дизайна, но и продуктовые модели, например, Agile-практики или методологию дизайн-мышления:

1. Эмпатия. Глубокое погружение в проблемную область и опыт пользователей.
2. Фокусировка. Формулируется конкретная, значимая и реализуемая задача.
3. Генерация идей. Генерируется идея и выбор решения.
4. Прототип. Создается модель для тестирования найденных решений.
5. Тестирование. Получение обратной связи и нахождение наилучшего решения.

Методология дизайн-мышления позволяет при проектировании отталкиваться от запроса пользователя и решать его «боли».

Словом Agile принято обозначать целый спектр подходов к разработке продуктов (исначально ПО, но затем подобные практики стали использоваться повсеместно), отличающихся итеративностью, вовлеченностью заказчика, высокой скоростью доработок.

Международная инициатива Community Canvas предлагает свой тематический фреймворк-шаблон для создания сильных образовательных экосистем компаний. Фреймворк включает три крупные темы: идентичность, опыт, структуру. Ключевой темой является идентичность; опыт сотрудников надстраивается над идентичностью, а структура выступает в роли фундамента.

Ответы на эти вопросы позволяют не упустить из виду ни один из ключевых элементов образовательной экосистемы компании, а значит, получить на выходе крепкое и долговечное комьюнити.

В этой связи нами особое внимание уделяется методологии CRAFT, вокруг которой выстроена экосистема из образовательных центров, программ сертификации и методологической образовательной экосистемы компании. Представленную методологию можно успешно использовать в различных областях: продажах, индустрии развлечений, музейном деле, маркетинге, науке, IT, HR, здравоохранении, телекоммуникациях и многих других.

Методологические основы

CRAFT (Creative Algorithms, Frames & Tools) как креативная методология помогает создавать идеи, превращать абстрактные смыслы в рабочие продукты. CRAFT оперирует принципами конструирования фреймов, формируя новые роли участников и новые формы отношений между ними. В основе методологии лежат труды ученых-социологов XX века: Джорджа Мида, Ирвинга Гофмана, Бруно Латура, переосмысленные так, что из их синергии родился гибкий инструмент, максимально актуальный в XXI веке [Мугаева 2021; Антриянова 2020].

Алгоритм работы CRAFT можно представить, как путь от исследования до внедрения; каждый этап может сопровождаться рефлексией. Этот алгоритм нелинеен: в зависимости от задач можно начинать работу с разных этапов (см. рисунок 1).

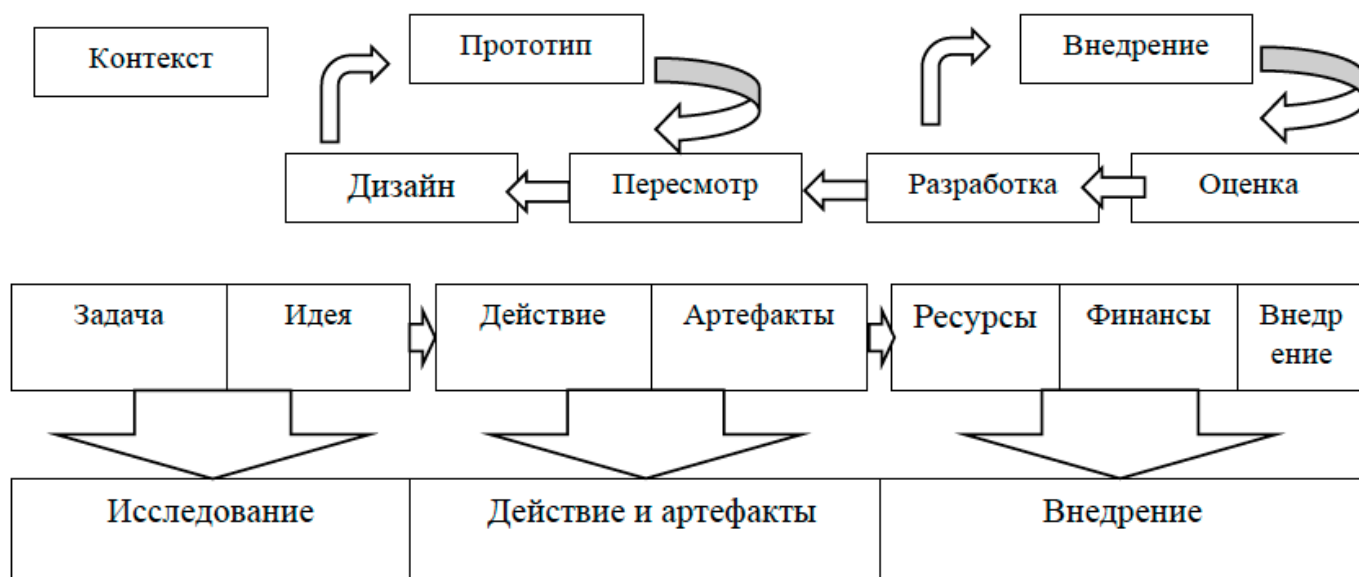


Рис. 1. Алгоритм работы CRAFT, как путь от исследования до внедрения
 Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

Как видим, базовый алгоритм во многом схож с другими методологиями, применяемыми при создании образовательных и продуктовых решений. Базовая единица методологии — фрейм.

Фрейм — это система восприятия и конструирования реальности. Так человек воспринимает привычные для него ситуации с понятными ролями и отношениями. Фрейм всегда можно разложить на три элемента.

- Роль — это ожидаемый способ поведения.
- Контекст — символы, подсказывающие, какую роль можно выбрать.
- Форма отношений — правила взаимодействия.

Фреймы помогают осознать и кластеризовать практически любое явление современного мира, сколь бы то ни было абстрактное. Так, любой феномен окружающей действительности можно с легкостью отнести к одной из шести общих категорий фреймов:

- природный (например, космос, мир грибов, стихии);
- ритуальный (например, свадьба, посвящение в студенты, празднование Нового года);
- исторический (например, крестовый поход, строительство пирамид, перестройка, пандемия);
- профессиональный (например, создание кинофильма, курьерская доставка, поиск работы);
- социальный (например, урок английского, прыжок с парашютом, покупка кофе, при-

- знание в любви);
- художественный (например, триллер, комедия, трагедия).

Все существующие категории можно визуализировать в виде компаса фреймов. Компас помогает определить, в какой из сфер действительности поставленная задача уже могла быть решена или решается сейчас.

Например, для создания из фрейма Большой идеи понадобится фреймворк «Кодирование Большой идеи» (см. рисунок 2).



Рис. 2. Фреймворк Большой идеи CRAFT

Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

Пожалуй, самая серьезная ошибка, которую можно совершить при создании образовательной экосистемы, — это полагать, что решения о создании ее будет достаточно для его первого запуска. Экосистема вокруг продукта, бренда или идеи — это отдельный продукт, который необходимо так же стратегически планировать и осмыслять, как и любой другой [Тин 2014; Чекан 2007].

По технологии Community University создание образовательной экосистемы компании требует

прохождения через три ключевых этапа.

1. Определить бизнес-цель экосистемы: для чего необходимо сообщество? каковы его метрики?
2. Описать целевую аудиторию образовательной экосистемы и основную причину общности.
3. Создать архитектуру образовательной экосистемы, выбрав основную базовую механику. Перед ее выбором необходимо понять, по какой причине люди будут объединяться в образовательную экосистему.

Результаты

Методология CRAFT позволяет сформулировать роли участников комьюнити и определить

их взаимоотношения. Первые три шага будут проиллюстрированы инструментами из методологии CRAFT, а в последующих двух будет показано, как можно применить другие фреймворки и представления.

Шаг 1. Исследование и определение задач. На этом этапе нужно описать исходный фрейм, определить мотивы/барьеры/ценности, выделить ключевую проблему и переформулировать ее в цель и задачи.

В нашем случае инструментом фокусировки является фреймворк «Бриф». В нем собирается информация о трех ключевых компонентах (см. рисунок 3).

Рис. 3. Фреймворк CRAFT для фокусировки ценностей

Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

Блок 1. О бренде и заказчике. Блок помогает максимально полно описать контекст, предпосылки и возможные ограничения.

Блок 2. О проблеме и цели. Центральный блок помогает выявить проблематику, которую предстоит решить комьюнити. Применяются инструменты целеполагания, проблема перерабатывается в цель.

Блок 3. Об экосистеме. Понимая цель комьюнити, мы легко можем разложить ее на задачи и определить ключевую ценность. Ценность — внутренняя установка, которой человек руководствуется в ситуации выбора. Для фокусировки ценностей используется вопрос «Как сделать так, чтобы...?».

Шаг 2. Генерация и фильтрация фреймов «Большая идея». Сфокусировавшись, без критики ищем абстрактные идеи в контекстах, где подобная задача уже могла быть решена. В этом нам поможет фреймворк «Компас фреймов» (см. рисунок 4).



Рис. 4. Фреймворк CRAFT «Компас фреймов»

Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

Выбрав фреймы, наиболее подходящие для решения задач, мы приступаем к фильтрации. Фрейм-победитель превращается в Большую идею. При помощи фреймворка кодирования определяется Большая идея фрейма, формулируется ее внутреннее название, вдохновляющее команду.

Шаг 3. Предметная идея. Предметная идея — это то, как абстрактная идея будет выглядеть в реальности: на уровне действий (кто как себя будет вести); на уровне предметов (какие будут артефакты, правила, каналы коммуникации).

Для поиска и кристаллизации Большой идеи используется таблица артефактов (см. таблицу 1).

Таблица 1. Таблица артефактов для поиска Большой идеи

Большая идея	Значимые части вашей Большой идеи
	1. Роль пользователя: -----
	2. Роль, взаимодействующая с пользователем: -----
	3. Новые роли из нового фрейма: -----
	4. Каналы коммуникации: -----
	5. Ритуалы: -----
	6. Характер коммуникации (tone of voice): -----
	7. Новая форма взаимодействия из нового фрейма: -----
	8. Новые символы и ценности: -----
	9. Орган управления: -----
	10. Место: -----
	11. Контекст: -----
	12. Правило: -----
	13. Совместный опыт: -----
	14. Точки входа: -----
	15. Точки выхода: -----

Источник: таблица автора по данным настоящего исследования

Таблица артефактов позволяет провести генерацию и фильтрации одновременно. С ее помощью статичная идея превращается в настоящую историю. Самое время задуматься о том, как всё придуманное на предыдущих этапах будет жить и развиваться в реальном мире.

Шаг 4. Внедрение. Фреймворк «Поля внедрений» включает поиск и формулировку метрик, финансовые сметы с прописанными бизнес-ценностями, «черных лебедей» (труднопрогнозируемые события, которые значительно повлияют на результат) и платформы, на которых будет происходить взаимодействие между участниками.

Следующий шаг — фиксирование метрик успеха и необходимых финансовых вложений. Для измерения успехов образовательной экосистемы компании на первом этапе мы выделили три метрики:

1. Количество взаимосвязей: скольких людей каждый участник экосистемы знает?
2. Принесенная польза: каким положительным образом членство в комьюнити сказалось именно на вас? Какую пользу оно вам принесло? Приведите примеры.
3. Качество сопряжения: нравится ли вам то, чем наполняется жизнь образовательной экосистемы?

На этом же шаге продумываем бизнес-метрики. В нашем случае ими оказались влияние на рост NPS (индекс потребительской лояльности), CSI (индекс удовлетворенности), снижение Churn rate (коэффициента оттока) и количества жалоб.

Обсуждения

При внедрении образовательной экосистемы компании важно учитывать фундаментальные принципы коммуникаций для современного образовательного комьюнити: омниканальность и униформатность.

Омниканальность — присутствие в нескольких каналах взаимодействия участников, в том числе в неформальных и личных. Контент экосистемы должен присутствовать не только на обучающей платформе, но и в часто используемых социальных сетях.

Омниформатность — общение в разных форматах, в том числе тексте, аудио, видео разной длины. Контент нужно адаптировать под множество разных форматов и разбивать на порции разного объема для лучшего усвоения.

Перед тем как осуществить выбор каналов

коммуникации, нужно ответить на несколько важных вопросов.

- Пользовательский опыт: удобно ли пользоваться этим решением, интуитивно ли оно понятно? Знакомы ли пользователи уже с этим решением?
- Работа с данными: можно ли будет собирать и анализировать информацию о коммуникациях?
- Информационная архитектура: нужен ли удобный поиск по вопросам и ответам? Можно ли будет конвертировать чаты в базы знаний?
- Бюджет: сколько компания готова потратить на поддержку и кастомизацию этого решения?

Выводы

Стратегическая разработка комьюнити образовательной экосистемы компании требует ис-

пользования методологии. Не столь важно, какая именно методология применяется; важно понимать, какие цели преследует тот или иной шаг.

Методология CRAFT опирается на идею фрейма как способа описать окружающий мир через контекст, роли и отношения участников. В случае с построением и развитием экосистемы методология CRAFT помогает добраться до глубинных идей и смыслов, вокруг которых участники будут объединяться и ради которых будут вкладывать свои усилия.

Важно отметить, что построение комьюнити не всегда требует значительных вложений бюджета. На старте может быть достаточно отдельной персоны, которая будет заниматься исключительно развитием образовательной экосистемы и его смысловым наполнением.

Список источников

1. Андриянова 2020 — *Андриянова М. В.* Роль комьюнити-менеджмента в формировании лояльной клиентской аудитории / М. В. Андриянова, В. В. Кручинина. EDN: IPEVOK // *Инновации и инвестиции*. 2020; 6:93–95. ISSN: 2307-180X.
2. Атаманова 2016 — *Атаманова Н. В.* Комьюнити-менеджер как современная профессия модератора сообществ / Н. В. Атаманова, С. С. Борисов. EDN: VQBMLD // *Наука вчера, сегодня, завтра*. 2016; 3:113–117. ISSN: 2310-0257.
3. Мугаева 2021 — *Мугаева Е. В.* Интеграция комьюнити-менеджмента в бизнес. DOI: 10.24411/2411-0450-2021-1056; EDN: AOZSZN // *Экономика и бизнес: теория и практика = Economy and business: Theory and practice*. 2021; 1-2:11–13. ISSN: 2411-0450.
4. Селезнева 2021 — *Селезнева А. В.* Комьюнити-менеджмент. Формирование сообществ с учетом современных тенденций психологии участников сообществ в цифровом пространстве. Ключевые проблемы в увеличении лояльности к бренду. EDN: KZLZDQ // *Молодой ученый*. 2021; 52:281–284. ISSN: 2072-0297.
5. Тин 2014 — *Тин М. А.* Поддержка принятия решений комьюнити-менеджера с использованием технологий data mining. DOI: 10.12731/wsd-2014-8-16; EDN: SQSPMF // *В мире научных открытий = Siberian journal of life sciences and agriculture*. 2014; 8:232–242. ISSN: 2072-0831.
6. Чекан 2007 — *Чекан А. В.* Комьюнити-билдинг. EDN: IBLKNL // *Интернет-маркетинг*. 2007; 5:276–282. ISSN: 2619-1369.

References

1. Andriyanova M. V. Rol' kom'yuniti-menedzhmenta v formirovanii loyal'noy kliyent-skoy auditorii [The role of community management in the formation of a loyal client audience]. By M. V. Andriyanova, V. V. Kruchinina. EDN: IPEVOK. *Innovatsii i investitsii* [Innovations and investments]. 2020; 6:93–95. ISSN: 2307-180X.
2. Atamanova N. V. Kom'yuniti-menedzher kak sovremennaya professiya moderatora soobshchestv [Community manager as a modern profession of community moderator]. By N. V. Atamanova, S. S. Borisov. EDN: VQBMLD. *Nauka vchera, segodnya, zavtra* [Science yesterday, today, tomorrow]. 2016; 3:113-117. ISSN: 2310-0257.
3. Mugaeva E. V. Integratsiya kom'yuniti-menedzhmenta v biznes [Integration of community management into business]. DOI: 10.24411/2411-0450-2021-1056; EDN: AOZSZN. *Economy and business: Theory and practice*. 2021; 1-2:11-13. ISSN: 2411-0450.
4. Selezneva A. V. Kom'yuniti-menedzhment. Formirovaniye soobshchestv s uchetom sovremennykh tendentsiy psikhologii uchastnikov soobshchestv v tsifrovom prostranstve. Klyuchevyye problemy v uvelichenii loyal'nosti k brendu [Community management. Formation of communities taking into account

modern trends in the psychology of community members in the digital space. Key challenges in increasing brand loyalty]. EDN: KZLZDQ. *Molodoy uchenyy* [Young scientist]. 2021; 52:281-284. ISSN: 2072-0297.

5. Tin M. A. Podderzhka prinyatiya resheniy kom'yuniti-menedzhera s ispol'zovaniyem tekhnologiy data mining [Decision support for a community manager using data mining technologies]. DOI: 10.12731/wsd-2014-8-16; EDN: SQSPMF. *V mire nauchnykh otkrytiy = Siberian journal of life sciences and agriculture*. 2014; 8:232-242. ISSN: 2072-0831.
6. Chekan A.V. Kom'yuniti-bilding [Community building]. EDN: IBLKNL. *Internet marketing*. 2007; 5:276–282. ISSN: 2619-1369.

Информация об авторе:

Ширинкина Елена Викторовна — доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента и бизнеса, Сургутский государственный университет (СурГУ), проспект Ленина, 1, Сургут 628412, Ханты-Мансийский автономный округ — Югра, Россия. Author ID (РИНЦ): 750318.

Information about the author:

Shirinkina Elena V. – Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Management and Business, Surgut State University (SSU), 1 Lenina Prospekt, Surgut 628412, Khanty-Mansi Autonomous Okrug – Yugra, Russia. Author ID (RSCI): 750318.

*Статья поступила в редакцию 25.04.2022; одобрена после рецензирования 18.05.2022; принята к публикации 20.09.2022.
The article was submitted 04/25/2022; approved after reviewing 05/18/2022; accepted for publication 09/20/2022.*

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ · ECONOMICS: PROBLEMS AND PROSPECTS

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31): С. 74–86.
Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31): 74–86.

Научная статья
УДК 338.1(045)
DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.8

Обеспечение устойчивого развития российского топливно-энергетического комплекса в условиях антироссийских санкций

Михаил Михайлович Башаратьян — Институт проблем рынка РАН (ИПР РАН), Москва, Россия.
ael.bash07@gmail.com.

Аннотация. Статья посвящена изучению проблем и перспектив обеспечения устойчивого развития российского топливно-энергетического комплекса в условиях антироссийских санкций.

При подготовке теоретического раздела научного исследования автором применялся ряд общенаучных методов эмпирической группы (наблюдение, сравнение, измерение, анализ и синтез, логического рассуждения), практического — конкретно-научные методы (статистический анализ, экспертные оценки).

В рамках научного исследования была рассмотрена структурно-функциональная классификация санкций против российского топливно-энергетического комплекса, проведен структурно-динамический анализ санкций и сформирована «тепловая карта» основных точек приложения деструктивной силы санкций.

Выводы / значимость. Основной удар санкций пришел на нефтегазовую группу предприятий, приведя, во-первых, к сокращению экспортных доходов (при анализе отчетности это особенно заметно в отношении компаний Газпром и Роснефть), во-вторых, сокращению совместных инвестиционных проектов в сфере нефте- и газодобычи, причем сокращение финансирования к 2020 г. существенно увеличилось ввиду отказа иностранного бизнеса от все более масштабных проектов; в-третьих, долгосрочный негативный эффект несут в себе санкции против трансфера новейших технологий в сфере нефтегазовой разведки, добычи и транспортировки, что приводит к удорожанию добываемых углеводородных активов при одновременно возрастающих ограничениях по их экспорту; в-четвертых, отмечено возрастание угрозы от «Зеленой сделки ЕС», которая предполагает стопроцентную декарбонизацию собственной экономики к 2050 г., и уже сегодня на фоне санкций европейскими экспертами и политической вертикалью разрабатываются сценарии поэтапного отказа от импорта российского нефти и газа.

Результаты научного исследования могут быть использованы для развития академических компетенций обучающихся по вопросам государственного управления и регуляции топливно-энергетического комплекса, а также специалистам-практикам для развития профессиональных компетенций в сфере управления устойчивым развитием отечественной.

Ключевые слова: ТЭК, устойчивое развитие, санкции, энергетическая безопасность, декарбонизация, Зеленая сделка, ESG-политика, инновации, альтернативная энергетика, зеленое финансирование.

Для цитирования: Башаратьян М. М. Обеспечение устойчивого развития российского топливно-энергетического комплекса в условиях антироссийских санкций. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.8 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 74–86.

JEL: F51, Q43

Original article

[Ensuring sustainable development of the Russian fuel and energy complex in the context of anti-Russian sanctions](#)

Mikhail M. Basharatyan – Market Economy Institute of Russian Academy of Sciences (MEI RAS), Moscow, Russia.
ael.bash07@gmail.com

Abstract. The article is devoted to the study of the problems and prospects for ensuring the sustainable development of the Russian fuel and energy complex in the context of anti-Russian sanctions.

In preparing the theoretical section of the scientific study, the author used a number of general scientific methods of the empirical group (observation, comparison, measurement, analysis and synthesis, logical reasoning), and the practical section — specific scientific methods (statistical analysis, expert assessments).

As part of the scientific study, a structural and functional classification of sanctions against the Russian fuel and energy complex was considered, a structural and dynamic analysis of the sanctions was carried out, and a "heat map" of the main points of application of the destructive force of sanctions was formed.

Conclusions / significance. The main impact of the sanctions came on the oil and gas group of enterprises, leading,

firstly, to a reduction in export earnings (in the analysis of financial statements, this is especially noticeable in relation to Gazprom and Rosneft companies), and secondly, to a reduction in joint investment projects in the field of oil and gas production, and the reduction in funding by 2020 has increased significantly due to the refusal of foreign businesses from ever larger projects; thirdly, sanctions against the transfer of the latest technologies in the field of oil and gas exploration, production and transportation have a long-term negative effect, which leads to an increase in the cost of produced hydrocarbon assets while simultaneously increasing restrictions on their export; Fourthly, there has been an increase in the threat from the EU Green Deal, which implies a 100% decarbonization of its own economy by 2050, and even today, against the backdrop of sanctions, European experts and the political vertical are developing scenarios for a phase-out of Russian oil and gas imports.

The results of scientific research can be used to develop the academic competencies of students in public administration and regulation of the fuel and energy complex, as well as practitioners for the development of professional competencies in the field of sustainable development management of the domestic.

Key words: fuel and energy, sustainable development, sanctions, energy security, decarbonization, Green Deal, ESG policy, innovations, alternative energy, green financing.

For citation: Basharatyan M. M. Ensuring sustainable development of the Russian fuel and energy complex in the context of anti-Russian sanctions. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.8. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 74–86 (in Russ.).

JEL: F51, Q43

Введение

Топливо-энергетический комплекс России (далее — ТЭК) достаточно давно не воспринимается исключительно как отрасль национальной экономики, обеспечивающая энергетическую безопасность внутри страны и за ее пределами. Во втором десятилетии XXI века все чаще в публикациях отечественных и зарубежных экспертов ТЭК позиционируется как мощный инструмент подкрепления (в некоторых случаях — устрашения) экономических и политических интересов российской руководящей элиты в отношении западных стран, что естественным образом ставит его в ряд первоочередных объектов для санкционной атаки с целью ослабления экономики России и последующего манипулирования ее интересами.

Несмотря на неприкрытую враждебность санкций против бизнес-модели российского ТЭК и их доказанность влияния, в рамках научного исследования был затронут и сложный, неоднозначный механизм декарбонизации экономики Западной Европы, т. н. «Зеленой сделки», который несмотря на свои благие в основе намерения, все чаще используется как дополнительный инструмент стимулирования антироссийских санкций.

Целью научной публикации является глубокий и многоаспектный анализ влияния санкций на бизнес-модель российского ТЭК на основе открытых данных и выработку на основе полученных результатов конкретных рекомендаций и предложений по нивелированию их деструктивного влияния.

Научной новизной исследования является применение методов сценарного анализа и Форсайта в условиях кабинетного формата работы и ограниченности данных публичными источниками информации.

Методологические основы (обзор литературы). В соответствии с заявленной темой научного исследования и его целью теоретико-методологической основой подготовки публикации являются публикации представителей отечественных — Ю. В. Зворыкина, А. К. Адрианов [Зворыкина 2021]; Ю. В. Боровский [Боровский 2019]; С. З. Жизнин, В. М. Тимохов [Жизнин 2016]; Н. А. Панков, А. Г. Рыбинец [Панков 2021]; А. Б. Лихачева [Лихачева 2021] и зарубежных — А. Ватансевер [Vatansever 2020]; Т. Д. Малютина [Malyutina 2020]; А. Новиков [Novikau 2021]; М. Ларч, С. Шикер, К. Сиропулос, Й. Йотов [Larch 2022], академических кругов, а также тематические публикации экспертов (И. Н. Тимофеев, В. А. Морозов, Ю. С. Тимофеева; Гринберг Р. С., Белозёров С. А., Соколовская Е. В.) в области устойчивого развития ТЭК и санкционной политики в сети Интернет: KMPG, Bloomberg NEF; Консалтинговая группа «Текарт»; бизнес-портал РБК, консалтинговое агентство PWC CIS, рейтинговое агентство «Эксперт РА».

При подготовке научного исследования применялись общенаучные (наблюдение, сравнение, измерение, анализ и синтез, метод логического рассуждения) и специальные (статистический анализ, экспертные оценки, графический метод). Обоснованность и достоверность результатов научного исследования обеспечивается корректностью и строгостью построения логики и

схемы исследования, а также использованием официальной статистической информации и аналитических данных из проверенных интернет-ресурсов; для оценки перспектив развития ТЭК России в условиях эскалации санкций и глобального курса на декарбонизацию экономики использовались отдельные положения методологии сценарного анализа и Форсайта.

Результаты. Исходной точкой анализа санкций против российского ТЭК является их структурно-функциональная классификация, позволяющая в дальнейшем сформировать карту «зон напряжения» и дать более объективную оценку вызовам и угрозам его устойчивого развития. Согласно нормам современного международного права в области введения и применения специальных ограничительных (запретительных) мер (санкций) построены на принципе суверенного равенства государств и регулируются: 1) ст. 39–42 гл. VII Устава ООН (цель — восстановление международного мира и порядка) и 2) национальным законодательством отдельных государств-инициаторов таких мер сдерживания (цель — защита законных прав или жизненных (национальных) интересов государства)¹ [Кёхлер 2019, 29–30]. Исходя из вышесказанного и научных публикаций Н. И. Дмитриева и М. Г. Дораева санкции можно разделить на следующие группы:

1. SSI (Sectoral Sanctions Identifications) — специальные секторальные санкции, направленные на всемерное ограничение поддержки отдельных, наиболее важных для экономики «недружественного государства» отраслей (энергетика, добыча полезных ископаемых, военно-промышленный комплекс, IT-сектор) [Ashford 2016, 111–113]. Основными формами их реализации является заморозка физических и финансовых активов предприятий указанных отраслей.

2. CAATSA — санкции, предусмотренные Законом США «О противодействии противникам Америки посредством санкций» (2017 г.), направленные против военно-промышленного комплекса, олигархической группы лиц отдельных отраслей (энергетика, нефтегазовый бизнес, металлургия),

а также вертикали власти РФ². Основными формами осуществления данной группы санкций является остановка лицензирования продукции, запрет на экспорт (трансферт) технологий.

3. SDN (Specially Designated Nationals and Blocked Persons) — список физических и юридических лиц, чьи активы или иная собственность считаются заблокированными при нахождении на территории США и ее союзников (Канада, ЕС, Великобритания, Япония) или во владении гражданином США (граждан указанных стран)³. Практическая реализация данной группы ограничительных мер осуществляется в форме блокировки финансовых транзакций (включая инвестиции), ограничение (полный запрет) на межфирменную и (или) трансграничную кооперацию с бизнесами из указанных стран, запрет на трансферт технологий [Дмитриева 2015, 131–133; Дораев 2016].

Опираясь на приведенную структурно-функциональную классификацию санкций, рассмотрим динамику их применения в отношении российского ТЭК в 2014 — I кв. 2022 гг. (рисунок 1).

Как следует из приведенного графика санкции против российского ТЭК на протяжении всего периода анализа преобладали по типу SSI, т. е. секторальные, что обусловлено интересом «недружественных стран» ослабить технологическую составляющую стратегически важной для национальной экономики отрасли в части нефтесервисных бизнес-процессов, что по мнению инициаторов санкций должно привести к падению рентабельности добычи и общему снижению эффективности функционирования отечественного ТЭК, сокращению его вклада в формирование доходов российской экономики.

В таком подходе к введению санкций прослеживается скрытый, но достаточно легко читаемый дуализм интересов: с одной стороны, лидеры западных стран ставят перед собой цель ослабить российскую экономику путем нанесения точечных ударов по наиболее значимым с позиции формирования доходов отраслям, с другой стороны имеет место рациональное понимание эко-

1 Бутакова Я. Санкции в международном праве: как юристам убедиться, что сделку заключать безопасно. Текст : электронный // Журнал «Юрист компании» [сайт]. URL: <https://www.law.ru/article/22973-sanktsii-v-mejdunarodnom-prave-kak-kompanii-proverit-cto-sdelku-zaklyuchat-bezopasno>. Дата публикации 28.02.2022.

2 Golumbic C. E. Leveraging the Three Core Competencies: How OFAC Licensing Optimizes Holistic Sanctions. In *North Carolina Journal of International Law*. 2013. Vol. 38. P. 729–806

3 Hakimdavar G. A Strategic Understanding of UN Economic Sanctions: International Relations, Law and Development. *Routledge Advances in International Relations and Global Politics*, 2015. 228 p. ISBN 9781138944695.

номической нецелесообразности (в некоторых поставляемого по отлаженной трубопроводной случаях — невозможности) отказа от импортных инфраструктуре) и долгосрочные риски возникновения энергетических активов или выбора новения социально-экономической напряженности альтернативных поставщиков (особенно это ярко на собственном рынке. видно на примере сжиженного природного газа,

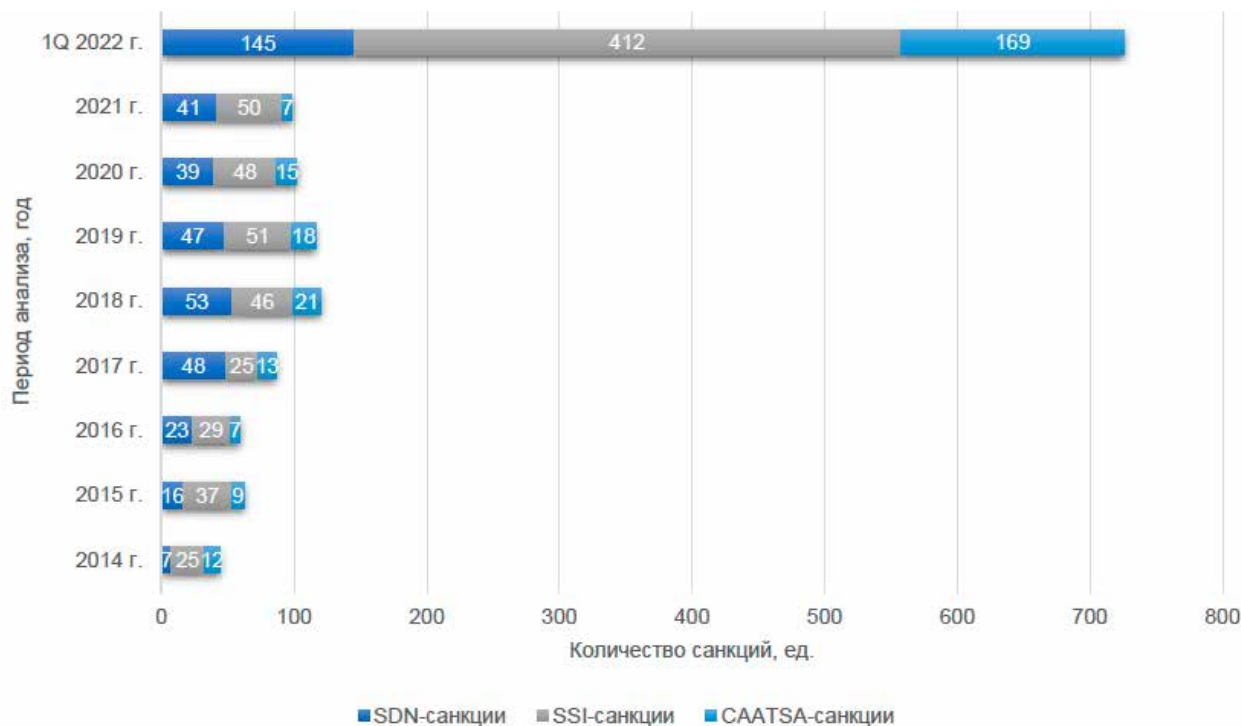


Рис.1. Динамика санкций (по типам) в отношении российского ТЭК в 2014 — 1Q 2022 гг.

Источники данных:

Все санкции США и Евросоюза в отношении России с 2014 года. Текст : электронный. URL: <https://www.currenttime.tv/a/russia-american-european-sanctions/29449693.html>. Дата публикации 23.04.2021;

Антироссийские санкции (2022). Текст : электронный // Руксперт [сайт]. URL: https://ruxpert.ru/Антироссийские_санкции# (дата обращения: 13.05.2022);

Восемь лет санкций против России. Главное. Текст : электронный // РБК [сайт]. URL: <https://www.rbc.ru/politics/11/10/2021/5bffb0f09a79470ff5378627>. Дата публикации 11.10.2021;

Санкционные итоги 2017 года. Текст : электронный // Закон [сайт]. URL: https://zakon.ru/blog/2017/12/29/sankcionnye_itogi_2017_goda. Дата публикации 29.12.2017;

Санкции против России: итоги 2018 г. и взгляд в 2019 г. №43, 2018 / [И. Н. Тимофеев, В. А. Морозов ; гл. ред. И. С. Иванов]; Российский совет по международным делам (РСМД). Москва: НП РСМД, 2018. 76 с. ISBN 978-5-6041888-9-7.

Для более глубокой и объективной оценки влияния санкций на российский ТЭК рассмотрим ключевые показатели его развития в период с 2014 по 2021 гг. (таблица 1).

Как следует из приведенных выше расчетов российский ТЭК имеет неоднозначную траекторию развития: как следует из анализа абсолютных значений, несмотря на ужесточение санкций (рост их количества и степени ограничений и запретов), объем экспорта газа и электроэнергии не только не уменьшился, но и напротив вырос. Что же касается нефтепродуктов, то здесь имеет место цикличность объемов: так, пиковые зна-

чения экспорта пришлось на 2014 г. (на территории Сирии и Ирака активизировались боевые действия со стороны ИГИЛа⁴), затем 2018–2019 гг. (здесь положительный эффект сформировали санкции США против Венесуэлы и Ирана⁵).

4 Боевики ИГИЛ заявили о создании халифата в Сирии и Ираке. Текст : электронный // BBC [сайт]. URL: https://www.bbc.com/russian/international/2014/06/140630_isis_iraq_islamic_state. Дата публикации 30.06.2014.

5 Санкции США помогли России в 2019 году нарастить экспорт нефти. Текст : электронный //РБК [сайт]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/2/01/2020/5e27219d9a79479a69d4bb56>. Дата публикации 22.01.2020.

Таблица 1. Ключевые показатели развития российского ТЭК в 2014 по 2021 гг. (с учетом фактора санкций)

Показатели/ Год	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1. Объем деятельности ТЭК (отдельные показатели), млрд долл. США								
1.1 Экспорт сырой нефти	153,9	89,6	73,7	93,4	129,2	122,2	72,6	88,8
1.2 Экспорт газа	54,7	41,8	31,2	38,7	49,8	41,8	25,7	55,5
1.3 Экспорт электроэнергии	0,74	0,52	0,66	0,64	0,81	0,91	0,46	1,33
2. Инвестиции в развитие ТЭК, всего, млрд руб.								
В том числе:	3500	2987	3700	3512	4956	5023	3900	4400
2.1 Инвестиции в инновационные технологии, импортозамещение	289,6	331,4	385,2	415,7	212,3	259,6	310,1	289,6
2.2 Иностранные инвестиции	199,0	215,4	211,2	211,6	268,6	284,4	267,0	...
2.3 Совместные инвестиции	200,1	257,1	614,6	664,8	662,3	448,3	407,1	...
3. Инновационная активность предприятий ТЭК, %	7,5	6,9	7,4	10,6	7,9	6,8	7,0	...
4. Удельный вес организаций сферы ТЭК в совместных инновационных проектах/программах, %	38,1	38,8	28,6	27,4	29,4	25,1	21,5	...
5. Показатели обеспеченности предприятий ТЭК технологиями:								
5.1 Импорт	24,1	23,8	40,0	32,2	28,6	30,1	29,7	...
5.2 Экспорт	0,7	0,4	0,3
5.3 Технологическая независимость, %	45,2	41,9	39,7	29,6
5.4 Влияние санкций на инновационную деятельность								
— серьезно задержана	...							
— остановлена	...							
— не начата	...							

Источники данных:

Инвестиции в России : статистический сборник / Росстат. Москва:

2017. С. 58 – 62;

2019. С. 78 – 88;

2021. С. 94 – 114.

Сайт Минэнерго России. Текст : электронный (дата обращения: 14.05.2022):ТЭК России 2019. Функционирование и развитие (2020). URL: <https://www.minenergo.gov.ru/system/download-pdf/18288/120837>;ТЭК России 2020. Функционирование и развитие (2021). URL: <https://www.minenergo.gov.ru/system/download-pdf/20322/154189>;**Сайт Росконгресс. Текст : электронный:**ТЭК России — 2017: статистический сборник (2018). URL: <https://roscongress.org/materials/tek-rossii-2017-statisticheskij-sbornik/>. Дата публикации 10.09.2018;ТЭК России — 2016. URL: <https://roscongress.org/materials/tek-rossii-2016/>. Дата публикации 31.07.2017.**Индикаторы инновационной деятельности : статистический сборник / Н. В. Городникова, Л.М. Гохберг, К. А. Дитковский и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». Москва : НИУ ВШЭ:**

2017. С. 52; 144–147; 158; 180; 2018. С. 60; 158; 182;

2018. С. 60; 158; 182;

2019. С. 25–27; 160; 186; 200

2020. С. 27; 141; 144–147; 181; 239

2021. С. 25–27; 170; 178

2022. С. 25–27; 169; 193–194; 195.

Новый пик продаж энергетических активов пришелся уже на 1 квартал 2022 г. (по мнению экспертов, это обусловлено паническими настроениями стран-импортеров по поводу введения нефтяного эмбарго против России¹ и запланиро-

ванным снятием карантина к 1 июня в ряде промышленных регионов Китая²). Такое положение

на нефть. Текст : электронный // Прайм : агентство экономической информации [сайт]. URL: <https://1prime.ru/energy/20220517/836914225.html>. Дата публикации 17.05.2022.

1 Эксперт прокомментировал рост мировых цен

2 Эмбарго не сложилось. Но почему цены на нефть растут?

дел существенно осложняет оценку истинного влияния санкций против российского ТЭК. Вместе с тем при анализе его способности к устойчивому функционированию через призму технологической самостоятельности картина становится менее «радужной»: инвестиции в инновационные технологии, импортозамещение составили в среднем только 8,2 % от всего объема вложений капитала, инновационная активность предприятий ТЭК — 7,7 % (пиковое значение — 10,6 % в 2017 г., которое во многом обусловлено инициацией Правительством федеральной программы «Цифровая экономика») [Громов 2019, 16].

Реальное деструктивное влияние санкции оказали на активность предприятий ТЭК в участии в совместных инновационных и исследовательских проектах: так, в 2020 г. по сравнению с 2014 г. их количество сократилось с 38,1 % до 21,5 %, при этом импорт нефтесервисных технологий напротив вы-

рос с 24,1 % до 30,1 %, а технологическая независимость предприятий ТЭК сократилась с 45,2 % в 2016 г. до 29,6 % в 2019 г. (за остальные годы данные в открытой публикации отсутствуют).

Влияние западных санкций на экономические показатели предприятий ТЭК оценить достаточно сложно ввиду множественности вариантов проявления реакции внутренних и внешних стейкхолдеров на анонсируемые ограничения, особенно это хорошо видно на примере спекуляций о нефтяном эмбарго: ряд западных стран закупает нефть и газ «про запас»³, поэтому будет дана оценка только по тем параметрам, которые достаточно точно поддаются стоимостной оценке на основе данных корпоративных отчетов крупнейших российских нефтегазовых бизнесов (ПАО «Газпром», ПАО «Роснефть», ПАО «ЛукОйл» и крупнейшего оператора-экспортера электроэнергии ПАО «Интер РАО ЕЭС») (таблица 2).

Текст : электронный // BCS Express [сайт]. URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/embargo-ne-slozhiilos-no-pochemu-tseny-na-neft-rastut>. Дата публикации 17.05.2022.

³ Что будет, если Европа откажется от российской нефти (22.04.2022). Текст : электронный // Tinkoff журнал [сайт]. URL: <https://journal.tinkoff.ru/news/europe-abandons-rus-oil/>. Дата публикации 22.04.2022.

Таблица 2. Показатели влияния санкций на крупнейшие российские предприятия ТЭК в 2015–2021 гг. (по данным корпоративных отчетов)

Показатели / Год	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 (оценка)
1. Недополученные доходы, млрд руб.							
— нефтегазовая группа	...	147,9	153,6	...	166,1	478,2	295,4
— экспорт электроэнергии	16,4	19,2	14,7	15,3	...
2. Приостановленные /замороженные инвестиционные проекты							
2.1 Количество, ед.	16	23	28	10	22	27	19
2.2 Объем недополученного финансирования от иностранных инвесторов, млрд руб.	289,3	317,1	188,7	196,5	202,4	177,1	212,8
3. Удельный вес технологий, не доступных после введения санкций, в % к итогу	11,9	16,7	25,9	28,8	33,5	39,7	40,1
4. Удельный вес технологий-субститутов, полученных в рамках импортозамещения, в % к итогу	2,7	3,6	4,8	5,9	11,7	16,8	19,2
5. Влияние санкций на рыночную капитализацию бизнеса и его доходность, в % к предшествующему периоду							
— ПАО «Газпром»	-2,4	-3,6	-4,5	3,7	2,9	...	-7,8
— ПАО «Роснефть»	-6,9	5,9	2,2	-8,3	-5,7
— ПАО «ЛукОйл»	...	-2,8	1,3	7,7	...	-4,8	-3,2
— ПАО «Интер РАО ЕЭС»	-1,3	-1,7	...	2,7	1,9	1,5	...
6. Влияние санкций на налоговый вклад компаний в доходы бюджета, в % к предшествующему периоду							
— нефтегазовая группа	-3,9	-14,8	-7,6	9,5	-11,8	-14,6	-16,2
— экспорт электроэнергии	-0,9	-0,5	5,2	6,1	-4,8	-5,9	-3,7

Источники данных:

Отчет Группы Газпром о деятельности в области устойчивого развития 2020. Текст : электронный // Газпром [сайт]. URL: <https://www.gazprom.ru/f/posts/57/982072/sustainability-report-ru-2020.pdf> (дата обращения: 18.05.2022);

Наша работа — общее будущее. Отчет Группы Газпром о деятельности в области устойчивого развития — 2019. Текст :

- электронный // Газпром [сайт]. URL: <https://sustainability.gazpromreport.ru/2019/> (дата обращения: 18.05.2022);
- В интересах человека. Отчет Группы Газпром о деятельности в области устойчивого развития — 2018. Текст : электронный. URL: <https://sustainability.gazpromreport.ru/2018/> (дата обращения: 18.05.2022, режим доступа: свободный).
- Сохраняя баланс. Отчет Группы Газпром о деятельности в области устойчивого развития 2017. Текст : электронный // Газпром [сайт]. URL: <https://www.gazprom.ru/f/posts/57/287721/sustainability-report-rus-2017.pdf> (дата обращения: 18.05.2022).
- Отчет Группы Газпром о деятельности в области устойчивого развития 2016. Текст : электронный // Газпром [сайт]. URL: <https://sustainability.gazpromreport.ru/fileadmin/f/archive/2016-sustainability-report-rus.pdf> (дата обращения: 18.05.2022).
- Отчет Группы Газпром о деятельности в области устойчивого развития 2015. Текст : электронный. URL: <https://media.rspp.ru/document/1/2/c/2c2bbcbf6af9139b5b61c401eee67a7.pdf> (дата обращения: 18.05.2022, режим доступа: свободный).
- Отчет об устойчивом развитии ПАО «Лукойл» за 2020 год. Текст : электронный // Лукойл [сайт]. URL: <https://lukoil.ru/PressCenter/Pressreleases/Pressrelease?rid=554184> (дата обращения: 18.05.2022).
- Синергия достижений и ответственности: отчет о деятельности в области устойчивого развития Группы «Лукойл» за 2018 год. Текст : электронный // Лукойл [сайт]. URL: <https://lukoil.ru/FileSystem/9/347263.pdf> (дата обращения: 18.05.2022).
- Реализуем возможности: отчет о деятельности в области устойчивого развития Группы «Лукойл» за 2018 год. Текст : электронный // Лукойл [сайт]. URL: <https://lukoil.ru/FileSystem/9/500378.pdf> (дата обращения: 18.05.2022).
- Ответственная энергия: отчет о деятельности в области устойчивого развития Группы «Лукойл» за 2019 г. Текст : электронный // Лукойл [сайт]. URL: <https://lukoil.ru/api/presscenter/exportpressrelease?id=469860> (дата обращения: 18.05.2022).
- Отчёт в области устойчивого развития и экологической ответственности ПАО «Интер РАО ЕЭС» 2020 г. Текст : электронный. URL: https://www.akm.ru/upload/akmrating/InterRAO_annual_report_2020.pdf (дата обращения: 19.05.2022).
- Отчёт в области устойчивого развития и экологической ответственности ПАО «Интер РАО ЕЭС» 2019 г. Текст : электронный. URL: https://ar2019.interrao.ru/download/full-reports/ar_ru_annual-report_spreads_interrao_2019.pdf (дата обращения: 19.05.2022).
- Отчёт в области устойчивого развития и экологической ответственности ПАО «Интер РАО ЕЭС» 2018 г. Текст : электронный. URL: https://rspp.ru/upload/uf/dce/inter_rao_ues_io_2018.pdf (дата обращения: 19.05.2022).
- «Газпром нефть» сократила чистую прибыль в 2020 году на 71 %. Текст : электронный // РБК [сайт]. URL: <https://quote.rbc.ru/news/article/602e2eff2ae596664b3878c8>. Дата публикации: 18.02.2021.
- Прибыль «Газпрома» за год сократилась на 253 млрд руб. Текст : электронный // РБК [сайт]. URL: <https://www.rbc.ru/business/29/04/2020/5ea9353d9a79470f8eb72216>. Дата публикации: 29.04.2020.
- Чистая прибыль «Роснефти» значительно упала за 2020 год. Текст : электронный // Росбалт [сайт]. URL: <https://www.rosbalt.ru/business/2021/02/12/1887280.html>. Дата публикации: 12.02.2021.
- Чистая прибыль «Лукойла» в 2020 году упала в 42 раза. Текст : электронный // Tinkoff журнал [сайт]. URL: <https://journal.tinkoff.ru/news/lukoil2020/>. Дата публикации: 21.03.2021.
- «Лукойл» по итогам 2016 года ожидает снижение прибыли на 35–40 %. Текст : электронный // ТАСС [сайт]. URL: https://tass.ru/ekonomika/3866835?utm_source=yandex.by&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.by&utm_referrer=yandex.by. Дата публикации: 13.12.2016).

Как следует из приведенного обзорного анализа флагманов российского ТЭК основной удар санкций пришел на нефтегазовую группу предприятий, приведя, во-первых, к сокращению экспортных доходов (при анализе отчетности это особенно заметно в отношении компаний Газпром и Роснефть), во-вторых, отмечается сокращение совместных инвестиционных проектов в сфере нефте- и газодобычи, причем сокращение финансирования к 2020 г. существенно увеличилось ввиду отказа иностранного бизнеса от все более масштабных проектов (например, бойкотирование финансирования инфраструктурного проекта «Северный поток — 2»¹; крупнейшие амери-

канские нефтесервисные компании Schlumberger (8 % российского рынка нефтесервисных услуг), Halliburton и Baker Hughes (2 % рынка) в 2022 г. планируют полностью уйти с российского рынка²; в-третьих, долгосрочный негативный эффект несут в себе санкции против трансферта новейших технологий в сфере нефтегазовой разведки, добычи и транспортировки³, что приводит к удо-

1 Европа откажется от «Северного потока — 2». Дату уже назвали. Текст : электронный // РИА [сайт]. URL: <https://ria.ru/20210906/evropa-1748600536.html>. Дата публикации: 07.09.2021.

2 «Коммерсантъ» узнал о планах ухода нефтесервисных компаний США из России. Текст : электронный // РБК [сайт]. URL: <https://www.rbc.ru/business/18/05/2022/628460fe9a79473a9e65c54b>. Дата публикации: 18.05.2022.

3 Кредиты дороже технологий Как санкции повлияли на российскую нефтегазовую отрасль. Текст : электронный // Нефть Капитал [сайт]. URL: <https://oilcapital-ru.turbopages.org/oilcapital.ru/s/article/general/05-05-2021/kredity-dorozhe-tehnologiy>. Дата публикации: 05.05.2021.

рождению добываемых углеводородных активов при одновременно возрастающих ограничениях по их экспорту (российские компании практикуют в качестве привлечения клиентов систему дисконтов). Естественным следствием такого положения дел является снижение рыночной капитализации компаний сферы ТЭК, и как следствие, возникновение рисков панических настроений инвесторов, а что более вероятно — стремление избавиться от т. н. «токсичных активов», которыми стали на фоне санкций ценные бумаги российских нефтегазовых и других предприятий энергетической сферы [Лихачева 2021, 58–60].

В завершение обзора влияния санкций следует остановиться также на возрастающей угрозе «Зеленой сделки ЕС», которая предполагает стопроцентную декарбонизацию собственной экономики к 2050 г., и уже сегодня на фоне санкций европейскими экспертами и политической вертикалью разрабатываются сценарии поэтапного отказа от импорта российского нефти и газа⁴, при этом согласно данным АО «Рейтинговое агентство АК&М» по итогам 2020 г. методологию ESG в рамках политики КСО реализовали только 9 компаний (ПАО «Газпром», ПАО «Роснефть», ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «НОВАТЭК», ООО «Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд.», ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО «Татнефть», АО «РНГ», ПАО «Газпром-Нефть»), причем их применение генерирует риски ввиду их не совсем корректной трактовки менеджментом:

1) «неприкрытое» декларирование коммерческой заинтересованности менеджмента предприятий ТЭК — по данным обзора отчетов по устойчивому развитию и применению ESG-принципов доля компаний, соответствующих ISO 14001 — с 16,9 % в 2016 г. до 35,1 % в 2021 г., т. е. это бизнесы которые реально следуют требованиям «зеленой экономики», а остальные декларируют свои намерения преимущественно «на бумаге»;

2) сосредоточенность зеленого финансирования в руках государственной финансовой корпорации ГК «ВЭБ.РФ» и группы мегабанков (Сбер Банк, Банк ВТБ, Газпромбанк) — такая централизация финансовых ресурсов не только снижает прозрачность рынка зеленых проектов, но и ге-

нерирует риски злоупотребления полномочиями менеджмента с обеих сторон, что дает дополнительный аргумент «недружественным странам» против российского ТЭК;

3) несмотря на рост вовлеченности предприятий ТЭК в реализацию компенсационных программ, направленных на снижение влияния присутствия бизнеса в природной экосистеме (60,2 % против 39,7 %), их рассмотрение происходит на уровне профильных отделов (70,3 % против 62,4 %), и реже — на уровне Совета директоров (27,5 % против 18,5 %);

4) у 55,9 % российских нефтегазовых компаниях имеет место быть концентрация прав собственности у мажоритарного акционера (от 50 до 75 % голосующих акций) — это снижает рейтинг у зарубежных аналитических агентств, так как корпорации рассматриваются как «ручные», находящиеся под значительным влиянием группы аффилированных лиц [16, С. 85-87; 17, С. 17-18].

Обсуждение

Исходя из приведенных выше результатов научного исследования положения российского ТЭК в условиях эскалации санкций, выработка конкретных рекомендаций по обеспечению его устойчивого развития является очень сложной и многовариантной задачей, поэтому для повышения аргументированности экономической ценности предложений использовалась метод сценарного анализа, входящего в группу методологии Форсайт.

Итак, первым, наиболее негативным для предприятий российского ТЭК является введение нефтяного эмбарго странами ЕС (Германия, Нидерланды, Франция являются крупнейшими импортерами российских нефтепродуктов^{5,6}), которое по плану должно полностью остановить импорт нефти, а в перспективе — снизить поставки и газа⁷. Основными инструментами его реализации

5 20 крупнейших покупателей российской нефти — 2020 (2021). Текст : электронный // Forbes [сайт]. URL: <https://www.forbes.ru/rating/398821-20-krupneyshih-pokupateley-rossiyskoy-nefti-2020> (дата обращения: 20.05.2022).

6 Бочка отсчета: как составляли первый рейтинг покупателей российской нефти. Текст : электронный // Forbes [сайт]. URL: <https://www.forbes.ru/rating/318179-bochka-otscheta-kak-sostavlyali-pervyi-reiting-pokupateley-rossiiskoi-nefti>. Дата публикации: 19.04.2016.

7 Запад должен заставить Россию продавать нефть за копейки — Foreign Affairs. Текст : электронный // Регнум [сайт]. URL: <https://regnum-ru.turbopages.org/regnum.ru/s/>

4 Геополитика «Зеленой сделки» Европейского союза / М. Леонард, Ж. Пизани-Ферри, Д. Шапиро [и др.]. DOI 10.17323/1996-7845-2021-02-10. EDN MDGPXJ // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2021; 16(2):204–235.

являются: введение эмбарго (наиболее жесткий сценарий), создание механизма оплаты для удержания выручки и установление предельной цены (более мягкие сценарии)¹.

В реальности же введение эмбарго против российских энергетических активов не означает возможность для ЕС в принципе обходиться без нефтепродуктов, их придется менять на поставки из других стран, что вызовет рост цен ввиду «исключения» такого гиганта как РФ из международного нефтяного рынка, поэтому практическая реализация в ближайшей перспективе с очень высокой вероятностью не просто невозможна, она вредна самим инициаторам санкций [Лихачева 2021; Котомин 2018; Телегина 2019].

Для российского ТЭК по данному сценарию рекомендуется активизировать защитный механизм от попыток искусственного управления ценой на нефтепродукты, а именно: проведение расчетов в российских рублях, зачисление денежных средств на специальные «нефтяные счета» российских банков или банков-партнеров для исключения «финансовых провокаций» со стороны стран Запада². Долгосрочным решением является переориентация экспортных потоков нефти в страны Юго-Восточной Азии (Китай³, Индию), однако здесь имеет место быть ограниченность пропускной способности инфраструктуры трубопровода Восточная Сибирь — Тихий Океан (в 2019 г. он был выведен на максимальные значения прокачки)⁴. Это требует от предприятий ТЭК значительное инвестиционное усилие по фор-

мированию инфраструктуры для организации морской логистики перевозок нефтепродуктов на танкерах через Северный морской путь⁵ непосредственно в Китай, Индию⁶.

Второй сценарий связан с вопросом «экологизации» процессов добычи и транспортировки газа из РФ и попытках его ограничения по линии «зеленой сделки ЕС» или создания экономически невыгодных условий для его поставки. Данный вопрос сейчас несколько отошел на задний план, но все равно остается источником потенциальной угрозы для газового сегмента ТЭК, особенно принимая во внимание факт использования нефтегазовыми компаниями фактора «экологического кредита», образованный неиспользованием квот на углеродные выбросы РФ, что позволяет компаниям «переносить» сроки зеленого перехода на достаточно длительный срок в будущем [Aalto 2019, 228–230]. С учетом такой практики, для газового сегмента ТЭК возможен неблагоприятный исход в виде возникновения налоговых обязательств — трансграничного углеродного налога (сбора), сумма которого уже в 2022 г., при условии его введения, превысит 3,6 млрд евро, к 2030 г. — 8,2 млрд евро^{7,8}.

Возможными решениями такой отложенной проблемы может быть прибегание к схемам поставок с участием «углеродно-нейтральных посредников» — стран, чья политика является нейтральной к центрам зеленой экономики с одновременным увеличением расходов на лоббирование интересов в политических кругах (лоббированием интересов российского газово-

news/3592766.html. Дата публикации: 17.05.2022.

1 Страны G7 обсудили создание картеля для контроля цен на российскую нефть. Текст : электронный // РБК [сайт]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/20/05/2022/6286faac9a794721d36eefdc>. Дата публикации: 20.05.2022.

2 NYT узнала об обсуждении в США новых способов лишить Россию доходов от экспорта нефти. Текст : электронный // Forbes [сайт]. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/466041-mcdonald-s-prodast-rossijskie-aktivy-neftaniku-iz-novokuznecka>. Дата публикации: 19.05.2020.

3 США: Покупка Китаем нефти у России не станет нарушением санкций. Текст : электронный // EA Daily [сайт]. URL: <https://eadaily-com.turbopages.org/eadaily.com/s/ru/news/2022/05/20/ssha-pokupka-kitaem-nefti-u-rossii-ne-stanet-narusheniem-sankciy>. Дата публикации: 20.05.2022.

4 Открывая новое, сберегаем лучшее. Текст : электронный // Российская газета [сайт]. URL: <https://rg.ru/2019/12/19/reg-sibfo/nefteprovod-vsto-vyveli-na-maksimalnuui-moshchnost-prokachki.html>. Дата публикации: 19.12.2019.

5 Поворот на Восток приказано ускорить: путь энергоресурсов в Азию будет тернист. Текст : электронный // EA Daily [сайт]. URL: <https://eadaily-com.turbopages.org/eadaily.com/s/ru/news/2022/04/15/povorot-na-vostok-prikazano-uskorit-put-energoresurov-v-aziyu-budet-ternist>. Дата публикации: 15.04.2022.

6 Эксперт объяснил, как Россия развернет нефть и газ из Европы в Азию. Текст : электронный // Прайм : агентство экономической информации [сайт]. URL: <https://1prime.ru/exclusive/20220415/836674407.html>. Дата публикации: 15.04.2022.

7 Углеродный сбор ударит по «Газпрому». Текст : электронный // Ведомости [сайт]. URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2020/07/28/835534-uglerodnii-sbor>. Дата публикации: 29.07.2020.

8 Торговля квотами на выбросы CO2 — заплатить или декарбонизироваться? Текст : электронный // Нефть Капитал [сайт]. URL: <https://oilcapital-ru.turbopages.org/oilcapital.ru/s/article/general/31-05-2021/torgovlya-kvotami-na-vybrosy-so2-zaplatit-ili-dekarbonizirovatsya>. Дата публикации: 31.05.2021.

го бизнеса занимаются компании GR Government Affairs, Sweeney&Associates, Roberti Global⁹), что в конечном счете негативно отразится на финансовой устойчивости компании, снижении ее рыночной капитализации и позиции в международных инвестиционных рейтингах [Телегина 2019; Aalto 2019]. Альтернативной, более сложной и капиталоемкой процедурой является переориентация российских газовых бизнесов на производство серого и бирюзового водорода: выработка водорода из природного газа является наиболее экологически чистым способом его получения, кроме этого, российские предприятия газового сектора (ПАО «Газпром») имеет уже отлаженную логистику трубопроводов в страны ЕС и возможна безболезненная замена прогонки продукта в существующей сети. В настоящее время Минэнерго подготовило дорожную карту развития водородной энергетики на 2020–2024 гг., в которой в качестве основных производителей определены «Газпром», НОВАТЭК и «Росатом», на реализацию данной инициативы планируется финансирование в размере 88,5 млрд руб, в том числе 45,0 млрд руб. — бюджетные ассигнования¹⁰.

Третьим сценарием является активизация работы в части формирования альтернативного военно-политического и экономического образования — Большого Евразийского Партнерства с азиатским партнером в лице КНР, и формирование нового центра нефтегазового трейдинга и экологических стандартов. Сильной стороной такого сценария является использование экономических, технологических и интеллектуальных возможностей Китая для преодоления вакуума в нефтесервисной сфере (КНР обеспечивает российский ТЭК в обмен на поставки нефти и газа с дисконтом), однако существует и риск применения стратегии «пылесоса», когда нефтегазовые мощности будут постепенно переходить под контроль китайских бизнесов, а сам процесс добычи и транспортировки будет происходить без учета экологического влияния на экосистему территорий Сибири и Дальнего Востока [Лихачев 2021;

Farrell 2019; Gould-Davies 2020].

Четвертым сценарием в рамках объявленной декарбонизации в ЕС является наращивание в составе ТЭК мощностей по производству электрической энергии и ее экспорта в страны ЕС. В данном случае РФ может запросить у международных фондов и программ финансовую поддержку на обеспечение энергетической безопасности Западной Европы в процессе декарбонизации национальных экономик [Телегина 2019; Aalto 2019; Farrell 2019; Korhonen 2018]. В этом направлении следует отметить деятельность ООО «Газпром Энегохолдинг», который выполнил первый в стране проект в рамках новой государственной программы в энергетике так называемой КОМ-Мод — конкурентного отбора мощности проектов модернизации¹¹, что позволяет ему не только обеспечивать электроэнергией внутреннего потребителя, но и быть надежным экспортным поставщиком. К основным сложностям является реформирование бизнес-модели Газпром с классического нефтегазового холдинга в вертикальную электрогазовую экосистему, обеспечивающую не только генерацию, но и надежную инфраструктуру экспортных поставок, в т. ч. за счет источников альтернативной энергетики (в 2020 г. было подписано соглашение о синдицированном кредите «Сбербанк», «Банк ВТБ», «Газпромбанк» с Фондом развития ветроэнергетики для строительства парка ВЭС в Ростовской области¹²).

Заключение

Как следует из проведенного научного исследования проблема обеспечения устойчивого развития российского топливно-энергетического комплекса в условиях антироссийских санкций носит сложный и системный характер ввиду высокой неопределенности политических решений лидеров западных стран, собственно определяющих конъюнктуру мирового рынка энергетических активов и места российского ТЭК в нем. Приведенные сценарии и возможные меры противодействия санкциям являются следствием приме-

9 «Газпром» пытается спасти «Северный поток — 2» на территории США. Текст : электронный // Утро [сайт]. URL: <https://utro.ru/economics/2020/08/04/1453420.shtml>. Дата публикации: 04.08.2020.

10 «Газпром» и «Росатом» начнут производить «чистый» водород в 2024 году. Текст : электронный // РБК [сайт]. URL: <https://www.rbc.ru/business/22/07/2020/5f1565589a794712b40faedf>. Дата публикации: 22.07.2020.

11 Выведем наши газовые турбины на мировой уровень. Текст : электронный // Газпром [сайт]. URL: <https://www.gazprom.ru/press/news/reports/2022/bring-our-gas-turbines-to-the-world-level/>. Дата публикации: 28.03.2022.

12 Банк ВТБ, Газпромбанк и Сбербанк профинансируют проект Фонда развития ветроэнергетики в Ростовской области. Текст : электронный // Коммерсантъ [сайт]. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/4565743>. Дата публикации: 10.11.2020.

нённного сценарного анализа, однако истинное или иного сценария сегодня точно оценить практическое положение дел и вероятность наступления того тически невозможно.

Список источников

1. Боровский 2019 — *Боровский Ю. В.* Советский и российский ТЭК как объекты западных санкций: политическое соперничество или экономическая конкуренция? DOI: 10.24833/2071-8160-2019-3-66-42-60 // Вестник МГИМО-Университета. 2019; 3:42–61.
2. Громов 2019 — *Громов А. И.* Ресурсно-инновационное развитие: есть ли альтернатива для российского ТЭК? EDN: VDFNFU // Энергетическая политика = Energy Policy. 2019; 1:12–20.
3. Дмитриева 2015 — *Дмитриева Н. И.* Экономические санкции как инструмент политического давления. EDN: UYVEZZ // Государственное управление. Электронный вестник = E-journal Public Administration. 2015; 52:120–143. eISSN: 2070-1381.
4. Дораев 2016 — *Дораев М. Г.* Экономические санкции в праве США, Европейского Союза и России. Москва : Инфотропик Медиа, 2016. 216 с. ISBN 978-5-9998-0242-2.
5. Жизнин 2016 — *Жизнин С. З.* Технологические аспекты энергетической дипломатии России / С. З. Жизнин, В. М. Тимохов, DOI: 10.24833/2071-8160-2016-3-48-43-53 // Вестник МГИМО-Университета. 2016. № 7. С. 44– 54.
6. Зворыкина 2021 — *Зворыкина Ю. В.* Международная стандартизация и конкурентоспособность экспорта российского нефтегазового оборудования в условиях западных санкций / Ю. В. Зворыкина, А. К. Адрианов. DOI: 10.24412/2072-8042-2021-7-27-42. EDN: AUEKFC // Российский внешнеэкономический вестник = Russian Foreign Economic Journal. 2021; 7:27–42.
7. Кёхлер 2019 — *Кёхлер Х.* Санкции и международное право. DOI: 10.17323/1996-7845-2019-03-02. EDN: SIFKJG // Вестник международных организаций. Образование, наука, новая экономика = International Organisations Research Journal. 2019; 14(3):27–47.
8. Котомин 2018 — *Котомин А. Б.* Оценка влияния санкций США и стран ЕС на деятельность основных российских нефтегазовых компаний в АЗРФ и на шельфе арктических морей. DOI: 10.25702/KSC.2220-802X.5.2018.61.80-92. EDN: VTPZXG // Север и рынок: формирование экономического порядка = The North and the Market: Forming the Economic Order. 2018; 5:80–92.
9. Лихачева 2021 — *Лихачева А. Б.* О стратегических эффектах односторонних санкций: российский опыт. DOI: 10.31107/2075-1990-2021-4-52-66 // Финансовый журнал = Financial Journal. 2021; 13(4):52–66.
10. Панков 2021 — *Панков Н. А.* Мировой рынок газа: оценка потенциала основных направлений и рисков / Н. А. Панков, А. Г. Рыбинец. DOI: 10.24411/2413-046X-2021-10368. EDN: GKMOPM // Московский экономический журнал = Moscow Economic Journal. 2021; 6:150–167.
11. Телегина 2019 — *Телегина Е. А.* Санкции и торговые войны как индикаторы трансформации мирового хозяйства. Возможности для России / Телегина Е. А., Г. О. Халова. DOI: 10.20542/0131-2227-2019-63-2-13-20. EDN: ZAJCXR // Мировая экономика и международные отношения = World Economy And International Relations. 2019; 63(2):13–20.
12. Aalto 2016 — *Aalto P., Forsberg T.* The structuration of Russia's geo-economy under economic sanctions. DOI: 10.1007/s10308-015-0446-6 // Asia Europe Journal. 2016; 14(2):221–237.
13. Ashford 2016 — *Ashford E.* Not-So-Smart Sanctions // Foreign Affairs. 2016; 95(1):102–117. Available at: <https://www.cato.org/sites/cato.org/files/articles/ashford-foreign-affairs-v95n1.pdf>.
14. Farrell 2019 — *Farrell H., Newman A. L.* Weaponized Interdependence: How Global Economic Networks Shape State Coercion. DOI: 10.1162/isec_a_00351 // International Security. 2019; 44(1):42–79.
15. Gould-Davies 2020 — *Gould-Davies N.* Russia, the West and sanctions. DOI: 10.1080/00396338.2020.1715060 // Survival. 2020; 62(1):7–28.
16. Korhonen 2018 — *Korhonen I., Simola H., Solanko L.* Sanctions, countersanctions and Russia: Effects on economy, trade and finance // Focus on European Economic Integration, Oesterreichische Nationalbank (Austrian Central Bank). 2018, issue Q3-18, pages 68–76.
17. Larch 2022 — *Larch M., Shikher S., Syropoulos C., & Yotov Y. V.* Quantifying the impact of economic sanctions on international trade in the energy and mining sectors. DOI: 10.1111/ecin.13077 // Economic Inquiry. 2022; 60(2):1038–1063.
18. Malyutina 2020 — *Malyutina T. D.* Retrospective analysis of energy sanctions against Russia and their impact on operations of pipe-rolling plants. DOI: 10.24891/ni.16.3.536 // National Interests: Priorities and Security. 2020; 16(3):536–546.

19. Novikau 2021 — *Novikau A.* What does energy security mean for energy-exporting countries? A closer look at the Russian energy security strategy. DOI: 10.1080/02646811.2020.1794108 // *Journal of Energy and Natural Resources Law.* 2021; 39(1):105–123.
20. Vatansever 2020 — *Vatansever A.* Put over a barrel? “Smart” sanctions, petroleum and statecraft in Russia. DOI: 10.1016/j.erss.2020.101607 // *Energy Research and Social Science*, 2020, vol. 69.

References

1. Borovsky Yu. V. Sovetskiy i rossiyskiy TEK kak ob"yekty zapadnykh sanktsiy: politicheskoye sopernichestvo ili ekonomicheskaya konkurentsia? [The Soviet and Russian Fuel and Energy Complex as Subjects of Western Sanctions: Political Rivalry or Economic Competition?]. DOI: 10.24833/2071-8160-2019-3-66-42-60. *Vestnik MGIMO-universiteta.* 2019; 3:42–61 (in Russ.).
2. Gromov A. I. Resursno-innovatsionnoye razvitiye: yest' li al'ternativa dlya rossiyskogo TEK? [Resource-innovative development: is there an alternative for the Russian fuel and energy complex?]. EDN: VDFNFU. *Energy Policy.* 2019; 1:12–20 (in Russ.).
3. Dmitrieva N. I. Ekonomicheskiye sanktsii kak instrument politicheskogo davleniya [Economic sanctions as an instrument of political pressure]. EDN: UYVEZZ. *E-journal Public Administration.* 2015; 52:120-143. eISSN: 2070-1381 (in Russ.).
4. Doraev M. G. *Ekonomicheskiye sanktsii v prave SSHA, Yevropeyskogo Soyuzha i Rossii* [Economic sanctions in the law of the USA, the European Union and Russia]. Moscow : Infotropic Media Publ., 2016. 216 p. ISBN 978-5-9998-0242-2 (in Russ.).
5. Zhiznin S. Z. Tekhnologicheskkiye aspekty energeticheskoy diplomatii Rossii [Technological aspects of Russian energy diplomacy]. By S. Z. Zhiznin, V. M. Timokhov, DOI: 10.24833/2071-8160-2016-3-48-43-53. *Vestnik MGIMO-universiteta.* 2016. No. 7. P. 44–54 (in Russ.).
6. Zvorykina Yu. V. Mezhdunarodnaya standartizatsiya i konkurentosposobnost' eksporta rossiyskogo neftegazovogo oborudovaniya v usloviyakh zapadnykh sanktsiy [International standardization and competitiveness of Russian oil and gas equipment export under Western sanctions]. By Yu. V. Zvorykina, A. K. Adrianov. DOI: 10.24412/2072-8042-2021-7-27-42. EDN: AUEKFC. *Russian Foreign Economic Journal.* 2021; 7:27–42 (in Russ.).
7. Köhler H. Sanctions and international law. DOI: 10.17323/1996-7845-2019-03-02. EDN: SIFKGJ. *International Organizations Research Journal.* 2019; 14(3):27–47 (in Russ.).
8. Kotomin A. B. Otsenka vliyaniya sanktsiy SSHA i stran YES na deyatel'nost' osnovnykh rossiyskikh neftegazovykh kompaniy v AZRF i na shel'fe arkticheskikh morey [Assessing the impact of US and EU sanctions on the activities of the main Russian oil and gas companies in the Russian Arctic and on the shelf of the Arctic seas]. DOI: 10.25702/KSC.2220-802X.5.2018.61.80-92. EDN: VTPZXG. *The North and the Market: Forming the Economic Order.* 2018; 5:80–92 (in Russ.).
9. Likhacheva A. B. O strategicheskikh effektakh odносторонnikh sanktsiy: rossiyskiy opyt [On the strategic effects of unilateral sanctions: Russian experience]. DOI: 10.31107/2075-1990-2021-4-52-66. *Financial Journal.* 2021; 13(4):52–66 (in Russ.).
10. Pankov N. A. Mirovoy rynek gaza: otsenka potentsiala osnovnykh napravleniy i riskov [Global gas market: assessment of the potential of the main directions and risks]. By N. A. Pankov, A. G. Rybinets. DOI: 10.24411/2413-046X-2021-10368. EDN: GKMOPM. *Moscow Economic Journal.* 2021; 6:150-167 (in Russ.).
11. Telegina E. A. Sanktsii i torgovyye voyny kak indikatory transformatsii mirovogo khozyaystva. Vozmozhnosti dlya Rossii [Sanctions and Trade Wars as Indicators of the Transformation of the World Economy. Opportunities for Russia]. By E. A. Telegina, G. O. Khalova. DOI: 10.20542/0131-2227-2019-63-2-13-20. EDN: ZAJCXR. *World Economy And International Relations.* 2019; 63(2):13–20 (in Russ.).
12. Aalto P., Forsberg T. The structuration of Russia's geo-economy under economic sanctions. DOI: 10.1007/s10308-015-0446-6. *Asia Europe Journal.* 2016; 14(2):221–237.
13. Ashford E. Not-So-Smart Sanctions. *Foreign Affairs.* 2016; 95(1):102–117. Available at: <https://www.cato.org/sites/cato.org/files/articles/ashford-foreign-affairs-v95n1.pdf>
14. Farrell H., Newman A. L. Weaponized Interdependence: How Global Economic Networks Shape State Coercion. DOI: 10.1162/isec_a_00351. *International Security.* 2019; 44(1):42–79.
15. Gould-Davies N. Russia, the West and sanctions. DOI: 10.1080/00396338.2020.1715060. *Survival.* 2020; 62(1):7–28.
16. Korhonen I., Simola H., Solanko L. Sanctions, countersanctions and Russia: Effects on

economy, trade and finance. *Focus on European Economic Integration*, Oesterreichische Nationalbank (Austrian Central Bank). 2018, issue Q3-18, pages 68–76.

17. Larch M., Shikher S., Syropoulos C., & Yotov Y. V. Quantifying the impact of economic sanctions on international trade in the energy and mining sectors. DOI: 10.1111/ecin.13077. *Economic Inquiry*. 2022; 60(2):1038–1063.
18. Maljutina T. D. Retrospective analysis of energy sanctions against Russia and their impact on operations of pipe-rolling plants. DOI: 10.24891/ni.16.3.536. *National Interests: Priorities and Security*. 2020; 16(3):536–546.
19. Novikau A. What does energy security mean for energy-exporting countries? A closer look at the Russian energy security strategy. DOI: 10.1080/02646811.2020.1794108. *Journal of Energy and Natural Resources Law*. 2021; 39(1):105–123.
20. Vatansever A. Put over a barrel? “Smart” sanctions, petroleum and statecraft in Russia. DOI: 10.1016/j.erss.2020.101607. *Energy Research and Social Science*, 2020, vol. 69.

Информация об авторе:

Башаратьян Михаил Михайлович — соискатель, Института проблем рынка РАН, Нахимовский просп., 47, Москва 117418, Россия.

Information about the author:

Basharatyan Mikhail M. – degree applicant, Institute for Market Problems of the Russian Academy of Sciences, 47 Nakhimovsky prospekt, Moscow 117418, Russia.

Статья поступила в редакцию 25.04.2022; одобрена после рецензирования 19.05.2022; принята к публикации 20.09.2022.

The article was submitted 04/25/2022; approved after reviewing 05/19/2022; accepted for publication 09/20/2022.

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31)'. С. 87–95.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31)': 87–95.

Научная статья

УДК 658.51

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.9

Влияние введения системы эскроу-счетов на динамику строительства в РФ

Намик Низамиевич Абрамов — Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт), Москва, Россия. abramovnamik@gmail.com.

Аннотация. Актуальность статьи заключается тем, что затронутая тема неразрывно связана со строительной сферой последние годы, и играет важнейшую роль в жилом строительстве в Российской Федерации. Цель исследования определяется в названии статьи влияние введения системы эскроу-счетов в динамику строительства в РФ. Практическая значимость: в статье рассмотрены аспекты предшествовавшие введению системы эскроу-счетов, а также изменения и последствия произошедшие после. Статья будет интересна ученым-экономистам, студентам экономических и строительных вузов для расширения и углубления знаний в предметной области.

Ключевые слова: жилое строительство, эскроу-счета, динамика строительства, проектное финансирование, застройщик.

Для цитирования: Абрамов Н. Н. Влияние введения системы эскроу-счетов на динамику строительства в РФ. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.9 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 87–95.

JEL: M11

Original article

The impact of the introduction of escrow accounts on the dynamics of construction in the Russian Federation

Namik N. Abramov – Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute), Moscow, Russia. abramovnamik@gmail.com

Abstract. The relevance of the article lies in the fact that the affected topic is inextricably linked with the construction sector in recent years, and plays an important role in residential construction in the Russian Federation. The purpose of the study is defined in the title of the article the impact of the introduction of escrow accounts in the dynamics of construction in the Russian Federation. Practical significance: the article discusses the aspects that preceded the introduction of the escrow account system, as well as the changes and consequences that occurred after. The article will be of interest to economic scientists, students of economic and construction universities to expand and deepen knowledge in the subject area.

Key words: residential construction, escrow accounts, construction dynamics, project financing, developer.

For citation: Abramov N. N. The impact of the introduction of escrow accounts on the dynamics of construction in the Russian Federation. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.9. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 87–95 (in Russ.).

JEL: M11

Введение

Актуальность исследования: автор считает, что данная тема является одной из самых актуальных тем в строительной сфере. Так как за последние 10 лет строительный рынок в Российской Федерации сильно изменился и еще будет продолжать меняться. Для нашей страны строительный сектор в особенности жилое строительство был и всегда останется одним из самых важных секторов экономики, так как он решает социальные вопросы граждан страны. Актуальность исследо-

вания автора заключается в том, что с июля 2019 года применение эскроу-счетов стало обязательным в рамках сделок между застройщиками и покупателями жилья. Введение новой системы дал новый виток не только в структуре строительного сектора, но и в законодательной базе. В связи с этим, анализ, изучение и оценка влияния введения системы эскроу-счетов на динамику строительства в РФ, очень важно для специалистов, работающих в строительном секторе [Количество открытых счетов... 2020].

Исследовательская проблема: в настоящий момент отсутствуют подробные исследования,

описывающие положительные и отрицательные эффекты для участников рынка от введения системы эскроу-счетов в РФ.

Цели и вопросы исследования: целью данной работы является более подробное изучение, анализ и оценка влияния введения системы эскроу-счетов на динамику строительства в РФ. По моему мнению следующие вопросы помогут разобраться в нашей проблеме:

1. Улучшился ли рынок строительства после нововведения?
2. Какие современные проблемы проектного финансирования?
3. Изменилось ли количества частных застройщиков?
4. Какие изменения произошли на строительном рынке?
5. Изменилось ли количество обманутых дольщиков в РФ с 2019 года?
6. Анализ темпов роста объема строительных работ в РФ и по регионам с 2019 года.
7. Разработка практических рекомендаций по введению бизнеса после введения эскроу-счетов.

Метод сбора первичных данных в данной исследовательской работе — опрос. Автор работает в строительном секторе, и мне было легко провести данный опрос, как говорится на поле. Было задано несколько вопросов:

- «Как Вы считаете, введение эскроу-счетов являлось необходимой мерой?». Большинство сказали, да в момент введения это была необходимая мера.
- «Какие положительные или отрицательные эффекты от нововведения для покупателей?». Отрицательный эффект — это повышение стоимости жилья. Положительный эффект — это снижение риска потери денежных средств, а также снизилось количество долгостроев.
- «Улучшился ли рынок предложения?». Рынок предложения, разумеется, сократился в количественном эквиваленте девелоперов. Так как с недобросовестными застройщиками исчезли и добросовестные мелкие застройщики, которые потенциально могли стать средними, а возможно крупными игроками рынка в долгосрочной перспективе.



Рис. 1. Взаимоотношения субъектов эскроу-счетов

Источник: рисунок автора

Как изменились цены?

В рамках творческой работы возьмем, для анализа один регион, в нашем случае это г. Москва. Ниже рассмотрим два графика: «Индекс стоимости жилья в Москве с декабря 2016 года до декабря 2021 года» и «Индекс стоимости по типам жилья в Москве с декабря 2016 года до декабря 2021 года». Проанализируем данные графики и можем заметить, что резкий ракетный рост происходит с начала сентября 2020 года.



Рис. 2. Индекс стоимости жилья в Москве. Средний уровень цен на жилье, руб./кв.м.

Источник [Динамика стоимости жилья... 2022]

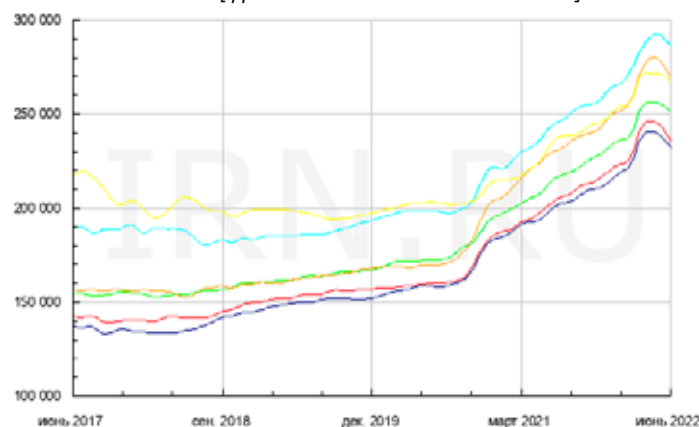


Рис. 2. Индекс стоимости жилья в Москве. Средний уровень цен на жилье, руб./кв.м.

Источник [Динамика стоимости жилья... 2022]

Примечание к рисунку 3:

- **синяя линия** — старая панель (5-этажки и иные квартиры с маленькой кухней)
- **красная линия** — типовая панель (9–14 этажей, типовые площади)
- **зеленая линия** — современная панель (от 16 этажей и иные кв. увеличенных площадей)
- **оранжевая линия** — старый кирпич (5-этажки и иные квартиры с маленькой кухней)
- **голубая линия** — сталинки и типовой кирпич (6–11 эт., и иные квартиры с небольших площадей)
- **желтая линия** — современный монолит-кирпич (монолиты, кирпич увеличенных площадей)
- **коричневая линия** — элитное жилье

Как мы знаем система эскроу-счетов была введена в июле 2019 года, исходя из графика индекса стоимости жилья в Москве мы можем посмотреть средний уровень цен на жилье на тот момент и спустя некоторое время, чтобы проанализировать изменение цен. Итак, средний уровень цен на жилье был в районе 177,5 тысяч рублей. На сегодняшний день цена колеблется в районе 260–270 тысяч рублей. Что является увеличением более чем на 45 % [Севостьянов 2011]. Спустя не малое количество времени с уверенностью можно сказать, что факторами роста стоимости были не только введение системы эскроу счетов, но и льготная ипотека и рекордное снижение ключевой ставки ЦБ до 4,5 % годовых. Все это повлияло на рост цен. Также рост цен на первичном рынке произошел из-за повышения цен на строитель-

ные материалы и топливо, а также ослабление рубля.

Справедливо сказать, что проектное финансирование — это стабильная экономическая модель девелоперского проекта. До июля 2019 года у застройщиков было три источника финансирования строительства: собственные средства (которых у многих компаний не было), кредитные средства (дорогие, под 13–18 % годовых), и самые основные — долевыми. Говоря о последнем источнике финансирования, чтобы он не приближался к 0, некоторые девелоперы пользовались любыми способами пытались удержать определённый комфортный уровень спроса для себя посредством скидочных программ, либо вырабатывали дополнительные котлованы, для показания что спрос есть, чего могло и не быть.

Основные показатели жилищного строительства

По данным сайта *наш.дом.рф*, мы использовали информацию которую можно увидеть ниже. Занимательно, что с 01.07.2019 года только 501 дом из 9169 шт. строятся без привлечения денежных средства граждан, то есть без использования проектного финансирования со стороны третьих лиц. А этого всего 5,5 %, очень низкий показатель. На сегодняшний день, мы видим, что 80 % проектов с использованием счетов эскроу. В январе 2021 года этот показатель подходил к 58 %, а в январе 2020 года всего 28 %. Можем предположить, что через год цифра будет в районе 90 %+.

Механизм привлечения средств граждан	Застройщик, шт.	Разрешения на строительство, шт.	Проектные декларации, шт.	Домы, шт.	Жилая площадь, тыс. м²	Квартиры, тыс. шт.
Все механизмы	3 413	6 077	6 233	9 169	95 754	1 918
С использованием счетов эскроу	2 820	4 909	4 995	7 079	73 759	1 477
С уплатой взносов в компенсационный фонд	606	898	951	1 589	18 513	373
Без привлечения средств граждан с 01.07.2019	131	294	303	501	3 482	69

Рис. 4. Основные показатели жилищного строительства
Источник [Основные показатели... 2022]

Какая динамика строительства к количеству обманутых дольщиков?

На момент написания статьи был сделан запрос в Фонд развития территории для получения официальной статистики по годам по количеству обманутых дольщиков, для того чтобы проанализировать динамику изменения. Но исходя из имеющихся данных, таких как Единый реестр про-

блемных объектов (ЕРПО) можно сделать первичный анализ (рисунок 5).

На рисунках 6 и 7 можно рассмотреть две таблицы по применению механизмов восстановления прав граждан (участники долевого строительства). По 26,3 % участникам долевого строительства было принято решение о выплате компенсаций Фондом защиты прав граждан (рисунок

б). По 23,5 % участникам долевого строительства субъектом Российской Федерации для последующего строительства здания (рисунок 7).

	Регионов	Застройщиков	Домов	Жилая площадь, тыс. м ²
Открыто конкурсное производство в соответствии с Федеральным законом №127-ФЗ	66	470	1 166	7 187
Введена иная процедура банкротства в соответствии с Федеральным законом №127-ФЗ	10	15	112	318
Нарушены сроки завершения строительства более чем на 6 месяцев	57	176	459	2 777
Нарушены сроки передачи объекта долевого строительства более чем на 6 месяцев	36	100	201	1 663
Итого	70	739	1 938	11 944
в т.ч. требуется восстановление прав граждан - участников долевого строительства	66	519	1 308	8 323

Рис. 5. Единый реестр проблемных объектов
Источник [Основные показатели... 2022]

	Домов	Жилая площадь, тыс. м ²	Доля
Принято решение Фондом защиты прав граждан - участников долевого строительства о выплате компенсаций	509	3 008	26.3%
Принято решение Фондом защиты прав граждан - участников долевого строительства о завершении строительства	410	2 709	21.2%
На рассмотрении Фонда защиты прав граждан - участников долевого строительства	272	1 458	14%
Итого	1 191	7 175	61.5%

Рис. 6. Механизмы Фонда защиты прав граждан (участники долевого строительства)
Источник [Основные показатели... 2022]

	Домов	Жилая площадь, тыс. м ²	Доля
Привлечение инвестора субъектом Российской Федерации	455	2 885	23.5%
Восстановление прав за счет средств или имущества субъекта Российской Федерации	175	1 342	9%
Не применимо или отсутствуют граждане, заключившие ДДУ	73	313	3.8%
Иной механизм восстановления прав граждан - участников долевого строительства	44	228	2.3%
Итого	747	4 768	38.5%

Рис. 7. Механизмы субъектов Российской Федерации
Источник [Основные показатели... 2022]

Как работает новая схема финансирования строительства?

Когда покупатель выбрал понравившуюся квартиру он вносит деньги на определенный счет, который с июля 2019 года называется эскроу-счет. Застройщик данные денежные средства может забрать только в том случае пока не выполнит ранее оговоренные и прописанные условия по договору. Промежуточным звеном между покупателем и продавцом являются банки, где и открываются данные счета. Они и являются в своем роде гарантом выполнения условий договора.

Данный механизм предотвращает потерю денежных средств покупателем, как ранее это было. Ипотека платилась, а дома нет, как говорится, а

воз и ныне там. Денежные средства покупателя вносятся на счет только после регистрации договора о долевом участии. Средства покупателей замораживаются для застройщика до того момента, когда появится первое право регистрации квартиры в собственность в достроенном доме. Мы прекрасно понимаем, что у застройщика могут в любой момент возникнуть какие-либо проблемы со строительством именно поэтому в случае возникновения таких ситуаций, покупатель может даже не беспокоиться, все денежные средства будут возвращены по новому механизму. То есть новый механизм не позволит дольщику остаться без денег и квартиры. Самое примечательное то, что банки не только сберегают денежные сред-

ства дольщиков, но и выдают кредиты банкам под строительство этих же самых домов, как проектное финансирование. То есть эскроу-счета и выдача кредита застройщикам происходит от одного и того же банковского института. Из этого всего вытекает то, что финансовые средства по эскроу-счетам являются источником дешевого фондирования застройщиков. В свою очередь успешные продажи квартир позволят застройщику снизить процентную ставку кредита [Финансирование долевого строительства 2022].

Какое влияние эскроу-счетов на спрос?

Как нам известно, после 1 июля 2019 года еще долгое время не были обязательными для проектов, где были уже оформленные разрешения на строительство. Они их завершали, поэтому у них был плавный переход на новую систему. С переходом на новую систему для застройщиков, произошло и изменение среди покупателей. Новые покупатели рассматривали данную систему как защиту своих финансовых активов с надежной защитой в рамках инвестиций, то есть появились не только покупатели жилья для жизни, но и для инвестирования. Увеличение стоимости жилья на них не являлось помехой для покупки. Влияние эскроу-счетов на предложение и спрос необходимо рассматривать в купе с другими факторами, например ценовая политика, локация объекта, экономическая ситуация, ключевая ставка ЦБ

многие другие. По данным Банка России на 1 мая 2022 года количество эскроу-счетов составило более 733 тысяч штук. А их денежный эквивалент равен 3,8 триллионов рублей. В ноябре 2021 эти показатели равнялись 600 тысяч штук и 2,8 триллиона рублей соответственно. По данным показателей можно смело утверждать, что система работает, доверие к ней есть.

Изменилось ли количества частных застройщиков?

Данные на 09.01.2022, которые говорят о том, что застройщиков 2205 организаций. Самые ранние данные, которые удалось найти после введения системы эскроу-счетов это 1 октября 2019 года, всего пару месяцев прошло после нововведения. По ним можем сказать, что на тот момент было 3048 застройщиков. То есть за 2,5 года работы новой системы количество застройщиков сократилось на 843 организации, иными словами сокращение на 28 %, цифра не маленькая. Также можем отметить то, что все остальные показатели по таблице тоже сократились: Общая площадь квартир на 20 Основополагающее то, что количество застройщиков в Москве сократилось на 20 %. Разрешений на строительство, Количество Домов и квартир — по 24 %. Основополагающее то, что количество застройщиков в Москве сократилось на 20 %.

Проекты строительства жилья						
№	Девелопер	Площадь, тыс. м²	РНС, шт.	Дома, шт.	Квартиры, шт.	Доля рынка по площади, %
ИТОГО		118 162	8 022	11 923	2 371 314	100
3041	АМУРСКИЕ ЗОРИ	0	2	2	0	<0,01
3042	СВЕЖИЙ ВЕТЕР ДЕВЕЛОПМЕНТ	0	2	6	0	<0,01
3043	СК "НОВАЦИЯ"	0	2	2	0	<0,01
3044	ЕВРОПЕЙСКАЯ СЛОБОДА	0	2	3	0	<0,01
3045	СТОЛИЦА СПЕЦ СТРОЙ	0	1	1	44	<0,01
3046	ХУА-СИН	0	2	2	60	<0,01
3047	СК "НОВЫЙ ГОРОД"	0	1	1	0	<0,01
3048	ИНВЕСТСТРОЙ	0	1	1	182	<0,01

Рис. 8. Данные по количеству застройщиков в начале 2019 году
 Источник [Основные показатели... 2022]

Проекты строительства жилья

№	Девелопер	Площадь, тыс. м ²	РНС, шт.	Дома, шт.	Квартиры, шт.	Доля рынка по площади, %
ИТОГО		95 754	6 077	9 169	1 917 979	100
2199	ЭТПК СРЕДНЯЯ ВОЛГА	0	1	1	8	<0,01
2200	МУ ФСБ	0	1	1	8	<0,01
2201	Маслянинская строительная организация	0	1	1	4	<0,01
2202	ТЕХНОЛОГИЯ И СЕЛЕКЦИЯ	0	1	1	6	<0,01
2203	ФОРУМ-М	0	1	1	4	<0,01
2204	ДОМ-63	0	1	1	4	<0,01
2205	ДОРСТРОЙИНДУСТРИЯ	0	1	1	4	<0,01

Рис. 9. Данные по количеству застройщиков в начале 2022 года
 Источник [Основные показатели... 2022]

Проекты строительства жилья

№	Девелопер	Площадь, тыс. м ²	РНС, шт.	Дома, шт.	Квартиры, шт.	Доля рынка по площади, %
ИТОГО		16 661	439	808	288 563	100
104	БРОД-ЭСТЕЙТ	8	1	1	152	0,05
105	PALLADIO GROUP (ПАЛЛАДИО ГРУПП)	5	1	1	39	0,03
106	ЛОМОНОСОВСКИЙ ПЛЮС	5	1	1	56	0,03
107	ИЗМАЙЛОВСКОЕ 20	5	1	1	72	0,03
108	ВИС-ИНВЕСТ	4	1	1	17	0,03
109	СТРОЙТЭКС	3	1	1	20	0,02
110	КОРУНДСТРОЙ	3	1	1	40	0,02
111	КОМПАНИЯ АСН-ИНВЕСТ	3	1	1	18	0,02

Рис. 10. Данные по количеству застройщиков в Москве за 01.09.2019
 Источник [Основные показатели... 2022]

По рисункам 8–13 наглядно можно заметить, няется почти 81 %. В процентном отношении уве-
 как изменились показатели проектного финан- личение в 6 раз.

сирования в разрезе субъектов Российской Фе-
 дерации с 01.08.2019 года по сегодняшний день.
 Количество РНС, Площади жилья, застройщиков
 сократилось. Но самое важное то, что количество
 разрешений на строительство предусматриваю-
 щие использование эскроу-счетов были равны
 14 % от общего числа выданных в Росскийской
 Федерации. А спустя 2,5 года это число уже рав-

Проекты строительства жилья

№	Девелопер	Площадь, тыс. м ²	РНС, шт.	Дома, шт.	Квартиры, шт.	Доля рынка по площади, %
ИТОГО		15 566	374	698	282 345	100
83	СЗ СТАРОМОНЕТНЫЙ 19	5	1	1	26	0,03
84	Расцветай	5	1	1	112	0,03
85	ВИС-ИНВЕСТ	5	1	1	14	0,03
86	Palladio Group	5	1	1	39	0,03
87	ЛАЙОН ГЕЙТ	4	1	1	9	0,03
88	Стройтэкс	3	1	1	20	0,02
89	СЗПОЛИНЕССО	3	1	1	24	0,02
90	Группа ПСН	1	1	1	4	<0,01

Рис. 11. Данные по количеству застройщиков в Москве за 09.01.2022
 Источник [Основные показатели... 2022]

Субъект Российской Федерации	Строится застройщиками-юридическими лицами*, всего			Предусматривающие использование счетов эскроу		
	Разрешения на строительство, шт.	Площадь жилья, тыс. м ²	Застройщики (юр. лица), шт.	Разрешения на строительство, шт.	Площадь жилья, тыс. м ²	Застройщики (юр. лица), шт.
1	2	3	4	9	10	11
Российская Федерация	8 005	120 560	3 926	1123	17 179	643
Центральный ФО	2 269	40 873	1 049	335	6 573	168
Северо-Западный ФО	1 058	22 850	572	128	2 135	86
Южный ФО	987	15 511	498	115	2 399	55
Северо-Кавказский ФО	244	2 516	125	42	579	20
Приволжский ФО	1 563	18 180	811	207	2 430	149
Уральский ФО	767	8 603	317	195	1 810	84
Сибирский ФО	844	9 415	399	68	807	49
Дальневосточный ФО	273	2 611	166	33	446	32

Рис. 12. Анализ темпов роста объема строительных работ в РФ и по регионам с 2019 года. Данные на 01.08.2019
 Источник [Основные показатели... 2022]

Субъект Российской Федерации	Строится застройщиками-юридическими лицами ¹ , всего			Предусматривающие и использование счетов эскроу		
	Разрешения на строительство, шт.	Площадь жилья, тыс. м ²	Застройщики (юр. лица), шт.	Разрешения на строительство, шт.	Площадь жилья, тыс. м ²	Застройщики (юр. лица), шт.
1	2	3	4	9	10	11
Российская Федерация	6 077	95 754	3 413	4908	73 755	2819
Центральный ФО	1 735	34 065	981	1305	25 282	732
Северо-Западный ФО	740	15 733	449	588	11 217	356
Южный ФО	648	11 940	354	493	8 958	277
Северо-Кавказский ФО	187	1 913	100	120	1 324	67
Приволжский ФО	1 284	14 476	708	1127	12 156	638
Уральский ФО	642	7 751	309	594	6 894	289
Сибирский ФО	587	6 947	377	457	5 357	289
Дальневосточный ФО	254	2 939	193	224	2 567	175

Рис. 13. Анализ темпов роста объема строительных работ в РФ и по регионам с 2019 года. Данные на 10.01.2022

Источник [Основные показатели... 2022]

Заключение

Ровно 3 года назад, в июле 2019 года, в Российской Федерации появилась новая система строительных отношений между застройщиками, покупателями и банками. Российские строители перешли от одной системе к более новой усовершенствованной. Если ранее было долевой строительство, то сейчас система проектного финансирования с использованием эскроу-счетов. Это нововведение обеспечила безопасность вложения денежных средств граждан, что послужило

росту числа клиентов и заключенных контрактов. Появление новых обманутых дольщиков сделало невозможным в связи с введением системы эскроу-счетов [Ситуация с обманутыми... 2018; Упразднен реестр... 2019; Названо число обманутых... 2021]. На данный момент из 224 застройщиков в Москве, 189 используют эскроу-счета. А это 260 тысяч квартир жилой площадью 14 041 тысяч м². То есть в Москве более 84 % разрешений с использованием эскроу-счетов и более 72,5 % всех домов.

Список источников

1. Динамика стоимости жилья... 2022 — Динамика стоимости жилья в Москве на графике за 3 года в рублях. Текст : электронный // Индикаторы Рынка недвижимости [сайт]. URL: <https://www.irm.ru/gd/za-3-goda/#begin> (дата обращения 09.06.2022).
2. Количество открытых счетов... 2020 — Количество открытых счетов эскроу в долевом строительстве в декабре выросло почти на четверть. Текст : электронный // Банк России [сайт]. URL: <https://cbr.ru/Press/event/?id=5328#:~:text=Количество%20счетов%20эскроу%20выросло%20почти,долевого%20строительства%20на%20счетах%20эскроу>. Дата публикации 23.01.2020.
3. Названо число обманутых 2021 — Названо число обманутых дольщиков в России. Текст : электронный // Ведомости [сайт]. URL: <https://www.vedomosti.ru/realty/news/2021/05/24/871092-obmanutih-dolschikov>. Дата публикации 24.05.2021.
4. Основные показатели... 2022 — Основные показатели жилищного строительства. Текст : электронный // Минстрой России [сайт]. URL: https://наш.дом.пф/аналитика/показатели_жилищного_строительства (дата обращения 14.06.2022)
5. Севостьянов 2011 — Севостьянов А. В. Совершенствование массовой оценки недвижимости для целей налогообложения / А. В. Севостьянов, В. А. Севостьянов, Е. В. Короткова. EDN: WAKLCW // Современные проблемы управления проектами в инвестиционно-строительной сфере и природопользовании : материалы Международной научно-практической конференции. Москва : Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, 2011. 268 с. С. 110-117. SBN: 978-5-7307-0764-1.
6. Ситуация с обманутыми... 2018 — Ситуация с обманутыми дольщиками в российских регионах: возможные политические последствия. Текст : электронный // Единый реестр застройщиков [сайт]. URL: <https://erzrf.ru/publikacii/situatsiya-s-obmanutymi-dolshchikami-v-rossiyskikh-regionakh->

[vozmozhnyye-politicheskiye-posledstviya?tag=TOPZhK](#). Дата публикации 16.04.2018.

7. Упразднен реестр... 2019 — Упразднен реестр обманутых дольщиков. Текст : электронный // Прокуратура Московской области [сайт]. URL: https://epp.genproc.gov.ru/web/proc_50/sections?section=4919152. Дата публикации 21.10.2019.
8. Финансирование долевого строительства 2022 — Финансирование долевого строительства. Текст : электронный // Банк России [сайт]. URL: https://cbr.ru/banking_sector/equity_const_financing/ (дата обращения 14.06.2022).

References

1. Dinamika stoimosti zhil'ya v Moskve na grafike za 3 goda v rublyakh [The dynamics of the cost of housing in Moscow on the chart for 3 years in rubles]. Text : electronic. *Indikator Rynka nedvizhimosti* [Indicators of the Real Estate Market] [website]. Available at <https://www.irn.ru/gd/za-3-goda/#begin> (Accessed 06/09/2022).
2. Kolichestvo otkrytykh schetov eskrou v dolevom stroitel'stve v dekabre vyroslo pochti na chetvert' [The number of open escrow accounts in shared construction increased by almost a quarter in December]. Text : electronic. *Bank of Russia* [website]. Available at <https://cbr.ru/Press/event/?id=5328#:~:text=The number of%20accounts%20escrow%20 has increased%20 almost, share%20construction%20on%20accounts%20escrow>. Publication date 01/23/2020.
3. Nazvano chislo obmanutykh dol'shchikov v Rossii [Named the number of deceived equity holders in Russia. Text : electronic]. *Vedomosti* [website]. Available at <https://www.vedomosti.ru/realty/news/2021/05/24/871092-obmanutih-dolschikov>. Publication date 05/24/2021.
4. Osnovnyye pokazateli zhilishchnogo stroitel'stva [Key indicators of housing construction]. Text : electronic. *Ministry of Construction of Russia* [website]. Available at https://our.dom.rf/analytics/indicators_of_housing_construction (accessed 06/14/2022).
5. Sevostyanov A. V., Sevostyanov V. A., Korotkova E. V. Sovershenstvovaniye massovoy otsenki nedvizhimosti dlya tseyey nalogooblozheniya [Improving the mass valuation of real estate for taxation purposes]. EDN: WAKLCW. *Sovremennyye problemy upravleniya proyektami v investitsionno-stroitel'noy sfere i prirodoopol'zovanii* [Modern problems of project management in the investment and construction sector and environmental management] : materials of the International Scientific and Practical Conference. Moscow: Plekhanov Russian University of Economics Publ., 2011. 268 p. pp. 110-117. SBN: 978-5-7307-0764-1.
6. Situatsiya s obmanutymi dol'shchikami v rossiyskikh regionakh: vozmozhnyye politicheskiye posledstviya [The situation with defrauded equity holders in the Russian regions: possible political consequences]. Text : electronic. *Unified register of developers* [website]. Available at <https://erzrf.ru/publikacii/situatsiya-s-obmanutymi-dolshchikami-v-rossiyskikh-regionakh-vozmozhnyye-politicheskiye-posledstviya?tag=TOPZhK>. Publication date 04/16/2018.
7. Uprazdnen reyestr obmanutykh dol'shchikov [The register of deceived equity holders has been abolished]. Text : electronic. *Prosecutor's Office of the Moscow Region* [website]. Available at https://epp.genproc.gov.ru/web/proc_50/sections?section=4919152. Publication date 10/21/2019.
8. Finansirovaniye dolevogo stroitel'stva [Financing of shared construction]. Text : electronic. *Bank of Russia* [website]. Available at https://cbr.ru/banking_sector/equity_const_financing/ (Accessed 14.06.2022).

Информация об авторе:

Абрамов Намик Низамиевич — студент магистратуры, Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС (Институт), ул. Марксистская, дом 34, корп.7, Москва 109147, Россия.

Научный руководитель: **Суетин Сергей Николаевич** – кандидат экономических наук, доцент, Институт МИРБИС. РИНЦ AuthorID: 445014.

Information about the author:

Abramov Namik N – master student, Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute), st. Marksistskaya, 34/7, Moscow 109147, Russia.

Supervisor: **Suetin Sergey N.** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, MIRBIS Institute. RSCI AuthorID: 445014.

Статья поступила в редакцию 27.05.2022; одобрена после рецензирования 09.06.2022; принята к публикации 20.09.2022. The article was submitted 05/27/2022; approved after reviewing 06/09/2022; accepted for publication 09/20/2022.

ЦИФРОВИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ · DIGITALIZATION AND MANAGEMENT

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31)'. С. 96–104.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31)': 96–104.

Научная статья

УДК 336.648

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.10

Цифровые технологии в системе межфирменного взаимодействия промышленных предприятий как необходимое требование в условиях мировых санкций

Михаил Николаевич Дудин¹, Ольга Федоровна Малашкина²

1 Институт проблем рынка РАН (ИПР РАН), Москва, Россия. dudinmn@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-6317-2916>

2 Российский университет дружбы народов (РУДН), Москва, Россия. romanova_of@mail.ru

Аннотация. Актуальность исследования: усиление санкционного влияния на российскую промышленность требует поиска нетривиальных решений для повышения эффективности сферы материального производства, а также обеспечения конкурентоспособности российских промышленных предприятий на внутреннем рынке.

Цель статьи: обосновать и показать, что в сложившейся ситуации целесообразно обратить внимание на цифровые технологии и внедрение их в контур межфирменного взаимодействия промышленных предприятий и их контрагентов.

Результаты: средний уровень цифровизации промышленных предприятий обрабатывающей сферы очень низкий (не более 10 %), при этом не более трети предприятий демонстрируют заинтересованность в цифровизации, но основное внимание уделяется внедрению цифровых технологий настоящего, цифровые технологии будущего, в том числе необходимые для современных моделей межфирменного взаимодействия, внедряются мало.

Выводы: в сфере обрабатывающих производств, в научно-исследовательской сфере имеется потенциал для замещения не отвечающей требованиям времени материально-технической и технологической базы прогрессивными инновационными решениями.

Но необходимо, чтобы между акторами были выстроены безбарьерные коммуникации и интенсивная кооперация посредством использования цифровых технологий.

Использование цифровых технологий позволяет оптимизировать научно-технологический трансферт, а также ускорить диффузию инноваций в сфере промышленного производства.

Ключевые слова: промышленность, межфирменная кооперация, цифровые технологии, модели взаимодействия, промышленные предприятия, санкции.

Для цитирования: Дудин М. Н. Цифровые технологии в системе межфирменного взаимодействия промышленных предприятий как необходимое требование в условиях мировых санкций / М. Н. Дудин, О. Ф. Малашкина. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.10 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 96–104.

JEL: G11, G32, G39

Original article

Digital technologies in the system of intercompany interaction of industrial enterprises as a necessary requirement in the context of global sanctions

Mikhail N. Dudin³, Olga F. Malashkina⁴

3 Market Economy Institute of Russian Academy of Sciences (MEI RAS), Moscow, Russia. dudinmn@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-6317-2916>

4 Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University), Moscow, Russia. romanova_of@mail.ru

Abstract. Relevance of the study: the strengthening of the sanctions impact on the Russian industry requires the search for non-trivial solutions to improve the efficiency of the sphere of material production, as well as to ensure the competitiveness of Russian industrial enterprises in the domestic market.

The purpose of the article: to substantiate and show that in the current situation it is advisable to pay attention to digital technologies and their introduction into the contour of intercompany interaction between industrial enterprises and their counterparties.

Results: the average level of digitalization of industrial enterprises in the manufacturing sector is very low (no more than 10 %), while no more than a third of enterprises demonstrate an interest in digitalization, but the focus

is on the introduction of digital technologies of the present, digital technologies of the future, including those necessary for modern models of intercompany interactions are implemented little.

Conclusions: in the field of manufacturing, in the research field, there is a potential for replacing the material, technical and technological base that does not meet the requirements of the time with progressive innovative solutions. But it is necessary that barrier-free communications and intensive cooperation be built between the actors through the use of digital technologies.

The use of digital technologies makes it possible to optimize the scientific and technological transfer, as well as accelerate the diffusion of innovations in the field of industrial production.

Key words: industry, intercompany cooperation, digital technologies, interaction models, industrial enterprises, sanctions.

For citation: Dudin M. N. Digital technologies in the system of intercompany interaction of industrial enterprises as a necessary requirement in the context of global sanctions. By M. N. Dudin, O. F. Malashkina. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.10. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 96–104 (in Russ.).

JEL: G11, G32, G39

Введение

Российская промышленность сохраняет существенное отставание от промышленных отраслей наиболее развитых стран и в экономическом, и в технологическом плане. Ученые и специалисты, занятые исследованием проблем развития сферы промышленного производства, выделяют несколько ключевых причин отставания российских промышленных отраслей от своих западноевропейских, североамериканских и южноазиатских конкурентов. И эти причины варьируют от макроэкономических (введение санкций и контрсанкций, высокая доля прямого государственного участия в экономике, низкая или невысокая привлекательность практически всех промышленных отраслей за исключением добывающих, институциональная неопределенность и т. п.) до микроэкономических (устаревшие подходы к стратегическому управлению, закрытость предприятий для изменений, низкий инвестиционный потенциал, ограниченные финансовые ресурсы для инвестиций в материально-техническое и технологические обновление и т. п.) [Румянцева 2018; Mishin 2022; Nusratullin 2020].

Но наиболее значимыми, по нашему мнению, причинами технологического, а, следовательно, и экономического отставания в развитии российской промышленности с микроэкономической точки зрения являются следующие:

- во-первых, отсутствие системного видения руководителями промышленных предприятий будущего, т. е. отсутствие стратегического и проактивного подхода к управлению;
- во-вторых, слабая межфирменная кооперация, не способствующая:

а) вовлечению промышленных предприятий в научно-технологические трансферы;

б) участию этих предприятий в процессах диффузии различных управленческих, маркетинговых, производственных и прочих новаций.

В совокупности две эти причины создают устойчивую долю для сохранения инерционного, экстенсивного и низкотехнологичного тренда в развитии сферы промышленного производства в российской экономике. Вместе с тем, в современных условиях эта проблема может быть решена в некоторых случаях полностью, в некоторых случаях частично — использованием цифровых технологий.

Обзор литературы и источников

Научные и эмпирические исследования, проведенные в последние годы, как в России, так и за рубежом, уже обобщили достаточно данных, материалов, информации и опыта относительно исследования в управлении развитых промышленных предприятий, а также иных хозяйствующих субъектов реального сектора экономики, современных цифровых технологий. Так, например, российские исследователи и ученые акцентируют внимание, во-первых, на технологическом переходе, предотвращающим смену общественного и экономического уклада (от индустриализации к постиндустриализации и цифровизации), во-вторых, на функциональном значении цифровых технологий (технологии управления, производства, продаж и т. д.), и, во-вторых, на тех платформах, которые опосредуют использование цифровых технологий.

В частности, в публикации Бабкина А. и Куратовой А. [Бабкин 2018] показано, что цифровая экономика — это одновременно и тип организации экономических видов деятельности, и система

отношений, в основе которых лежат, что самоочевидно, цифровые технологии и способы взаимодействия между акторами на их основе. Соответственно, выделены три цифровые платформы, опосредующие организационную и техническую сторону различных видов экономической деятельности: инструментальную, инфраструктурную и прикладную. Первая предназначена для разработки программ и приложений, вторая — для предоставления IT-сервисов, третья — для предоставления тех или иных общественно-экономических благ.

В публикации Маричева С. [Маричев 2020] сделана попытка классифицировать экономику по степени использования цифровых технологий, где предлагается различать цифровизированную, собственно цифровую и цифровую экономику плюс. В работе Авдеевой И. и Цысова А. [Авдеева 2020] указано, что Четвертая промышленная революция (Индустрия 4.0) представляет стремление промышленных предприятий и промышленных экономических систем и цифровизации с использованием искусственного интеллекта, облачных вычислений, квантовых технологий, нейросетей, сквозных технологий и математического моделирования.

Очевидно, что представленные выше научные тезисы и концепции российских ученых не являются согласованными между собой. Кроме этого, по нашему мнению, в упомянутых выше и некоторых других научных работах (см., например, [Алмусаеди 2021; Дривольская 2021; Федотова 2019]), имеет место умножение сущностей без необходимости. Поэтому далее мы будем исходить из того, что:

- во-первых, цифровая экономика — это совокупность различных видов экономической деятельности, создающих добавленную стоимость с использованием современных информационно-коммуникационных и цифровых технологий;
- во-вторых, цифровые технологии — это технологии, которые основаны на дискретной передаче данных, что позволяет ускорять и делать более точными различные операции, включая всё многообразие операций, выполняемых в промышленных предприятиях в процессе осуществления ими экономической деятельности;
- в-третьих, цифровизация деятельности промышленных предприятий — это:
 - а) процесс замещения рутинных, трудоем-

ких, низкоквалифицированных операций (в том числе и операций ручного труда), цифровыми технологическими решениями (автоматизация, роботизация), производственного назначения;

- б) процесс интеграции в систему управления предприятием интеллектуальных, цифровых технологий, обеспечивающих, например, оптимизацию НИОКР, продвинутую поддержку принятия решений, совершенствование взаимодействий (как лиц, принимающих решения, так и исполнителей) с контрагентами, включая участие предприятия в научно-технологическом трансфере и в процессах диффузии инноваций.

Материалы и методы

Представленная статья использует в качестве основных источников получения информации основные материалы, размещенные на официальных сайтах: Росстата, Высшей Школы Экономики, международных научно-исследовательских и статистических групп, т. п. Основной подход, который с точки зрения использован в статье, можно определить как экономико-технологический, т. е. рассмотрение потенциала экономического роста и развития через призму технологических инноваций, в которых без сомнения относятся и современные цифровые технологии. Для исследования использованы методы статистического анализа открытых данных, компаративистские методы, методы синтеза научных решений на основе широкой информационной базы.

Результаты

По данным Росстата за период с 2015 по 2021 год включительно индексы производства в сфере обрабатывающей промышленности показывали неизменный прирост, но с некоторым понижением в 2020 году (рисунок 1). Вместе с тем следует отметить два ключевых факта. Первое, даны базисные индексы производства. При этом за базу сравнения принят относительно благополучный период — в 2017–2018 гг. российская экономика, адаптировавшись к западным санкциям, начала показывать некоторый повышательный тренд. Второе, Росстат не публикует цепных индексов промышленного производства в обрабатывающей сфере, с 2017 года, поэтому объективно оценивать достоверность того, что в среднем объёмы промышленного производства в обрабатывающей сфере росли на 2,9 % в год (в период с 2015 по 2021 год включительно) не представляется возможным.

ется мало цифровизированным, имеет низкий или средний уровень технологичности. Преимущественно для цифровизации российских предприятий обрабатывающей промышленности используются так называемые технологии настоящего: роботизация, автоматизация, цифровое рабочее место, электронная торговля, RFID, облачные технологии, большие данные (см. рисунок 2).

Очевидно, что цифровые технологии будущего (промышленный Интернет Вещей, экологические промышленные технологии, аддитивные технологии и технологии открытого производства) внедряются не более чем в 22–26 % от всех предприятий, включенных в исследование.

Кроме этого следует обратить внимание, что технологии открытого производства и технологии сквозной автоматизации и интеграции — это два ключевых решения, которые могут обеспечить и рост эффективности межфирменного взаимодействия, и рост эффективности производства материальной продукции. Но их усредненный уровень внедрения в предприятиях обрабатывающей промышленности не превышает 31 % (по итогам 2019 года). Общий же показатель цифровизации российской промышленно-обрабатывающей отрасли оценивается в среднем на уровне 8–10 % (по состоянию на 2019 год)¹.

Обсуждение

Статистический анализ показывает, что российская промышленность имеет низкий уровень цифровизации, а технологичность экономических видов деятельности по всей видимости находится преимущественно на уровне ниже среднего. При этом российские промышленные предприятия либо не заинтересованы, либо заинтересованы, но не включены, в глобальный научно-экономический трансферт. Здесь необходимо отметить, что мировая экономика не знает примеров, когда какая-нибудь страна достигла технологического суверенитета исключительно за счет автаркии (т. е. замкнутости только на внутренний рынок и внутренние разработки). Такое было возможным в прошлые исторические периоды развития национальных экономик, когда технологии были относительно простыми, а их использование не требовало специальных знаний, специального образова-

ния и его особо точной настройки.

Однако российская экономика и в предыдущие исторические периоды, и в настоящее время имеет объективную зависимость от импорта высокотехнологичного оборудования и других прогрессивных, в том числе интеллектуальных, технологических решений. Следовательно, для решения задачи перехода от индустриального к постиндустриальному, а значит, цифровому укладу в сфере промышленного производства необходимо активизировать межфирменную кооперацию на внутреннем и внешнем рынке, а также вовлечь цифровые технологии в создание новых и, возможно, уникальных конкурентных преимуществ промышленной продукции и бизнес-моделей промышленных предприятий. В данном случае необходимо остановиться на том, что цифровизация бизнес-модели промышленного предприятия предполагает, что [Al-Samawi 2019]:

1) управление всеми активами и большей частью коммуникаций осуществляется цифровыми средствами;

2) исполнение функций управления осуществляется децентрализованно и распределенно, что предполагает доступ к данным и информации в любое время и с любых устройств;

3) материально-техническое обеспечение и производственные процессы выстроены гибко и адаптивно, что позволяет менять их конфигурацию, исходя из запросов рынка и изменений в деловой среде.

Такое понимание цифровизации бизнес-модели промышленного предприятия, во-первых, ориентировано на формирование новых и уникальных конкурентных преимуществ за счет снижения издержек, ускорения исследований и разработок, повышения эффективности кооперации. А, во-вторых, цифровизация бизнес-моделей позволяет промышленному предприятию решить две, казалось бы, противоположные задачи [Giustiziero 2021]:

1) обеспечить масштабируемость этой бизнес-модели;

2) обеспечить специализацию производства.

Если сфокусировать внимание на цифровизации межфирменной кооперации промышленных предприятий, то здесь необходимо будет включить в исследование модель тройной спирали [Leydesdorff 1998], поскольку выше мы показали, что цифровая концепция в межфирменной коо-

¹ Уровень цифровой активности и распространение технологий в низко-, средне- и высокотехнологичных отраслях обрабатывающей промышленности в 2019 году // ВШЭ : сайт. URL: <https://issek.hse.ru/news/359298689.html> (дата обращения 17.06.2022).

перации – это не самоцель, но способ и средство повысить экономическую эффективность сферы промышленного производства и одновременно обеспечить рост технологичности видов экономической деятельности в этой сфере.

Это означает, что промышленное предприятие кооперируется с другими экономическими акторами, с научно-исследовательскими организациями, а также с государством посредством цифровых технологий и различных взаимодействий может увеличить не только ценность и уникальность своей продукции, но и повысить уровень создаваемой добавленной стоимости, которая в свою очередь является ключевым источником инвестиций в развитие и повышение интенсивности производства.

Иными словами, современная модель межфирменной кооперации промышленных предприятий предполагает:

1) четкую направленность на приращение интеллектуального капитала и накопления объема организационных знаний, расширение организационных компетенций;

2) ускорение инновационных и внедренческих процессов, сокращение временного лага в освоении и использовании новаций;

3) изменение структуры ценности производимой продукции и максимизации ее добавленной стоимости не за счет трудоемкости, но за счет интеллектуалоемкости.

Однако переход на цифровые модели в межфирменной кооперации промышленных предприятий предполагает одновременно и принятие концепции открытых инноваций. Открытые инновации — это объединение внешних и внутренних идей (технологических или иных) в некую разработку или продукт/товар, работу, услугу, который предлагается на конкурентном рынке неограниченному кругу потребителей [Chesbrough 2015]. Очевидным образом открытые инновации предполагают, что цифровая межфирменная кооперация промышленных предприятий осуществляется на принципах прозрачности и доверия экономических акторов своим контрагентам.

Но в российской деловой среде очень низкий уровень доверия, впрочем, это касается всего российского общества [Edelman Trust Barometer 2021].

Поэтому микроэкономические сдвиги в использовании цифровых технологий для построения эффективных моделей межфирменной коопера-

ции промышленных предприятий не могут произойти в отсутствие макроэкономических институциональных реформ, которые должны устранить административные и рыночные барьеры, стимулировать развитие национальной инновационной системы, сократить долю прямого участия государства в экономике, активизировать и интенсифицировать технологическую производственную, сервисную конкуренцию.

Кроме этого следует понимать, что крупные промышленные предприятия, обладающие большой экономической и технологической инерцией, будут в меньшей степени заинтересованы в технологической кооперации, как с другими экономическими акторами, так и с научно-исследовательскими организациями. Для преодоления этой инерции необходимо сократить государственную поддержку так называемых стратегически значимых предприятий — системообразующих организаций экономики РФ². Представляется правильным определять стратегически значимыми и системообразующими всех без исключения субъектов хозяйствования в реальном, финансовом и некоммерческом секторе, поскольку все они создают рабочие места, которые в свою очередь создают добавленную стоимость как для самого предприятия, организации, компании, так и для экономики в целом.

Выводы

В рамках данной статьи рассмотрены ключевые вопросы, связанные с использованием цифровых технологий в системах и моделях межфирменной кооперации промышленных предприятий. Данные представленные в статье, показывают, что российская промышленность имеет низкий уровень цифровизации и технологичности, что связано с рядом микро- и макроэкономических проблем, включая санкционные запреты и ограничения на доступ к иностранным технологиям и оборудованию. Но вместе с тем внутри российской экономики, включая сферу обрабатывающих производств промышленности, и в научно-исследовательской сфере имеется потенциал для замещения некоторых устаревших видов оборудования и технологий прогрессивными инновационными реше-

2 О перечне системообразующих организаций : Письмо Минэкономразвития России N 8952-ПМ/Д18и от 23.03.2020 // КонсультантПлюс : справочно-правовая система. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_349267/ (дата обращения 17.06.2022). Доступ по подписке.

ниями. Но для этого необходимо, чтобы и между экономическими акторами, и между предприятиями, научно-исследовательскими организациями, а также государством были выстроены безбарьерные коммуникации и интенсивная кооперация. Это может быть реализовано посредством использования цифровых технологий.

Кроме этого использование цифровых технологий позволяет оптимизировать научно-технологический трансферт, а также ускорить диффузию инноваций в сфере промышленного производства, что предопределяет необходимость проведения институциональных реформ.

Список источников

1. Авдеева 2020 — *Авдеева И. Л.* Современный анализ и перспективы развития цифровых технологий в промышленных экономических системах / И. Л. Авдеева, А. С. Цысов. DOI: 10.24411/2309-4788-2020-10069. EDN: ENUHMA // Естественно-гуманитарные исследования. 2020; 28(2):24–30.
2. Алмусаеди 2021 — *Алмусаеди Х. К. А.* Компоненты стратегии инвестирования в цифровые технологии в российских промышленных компаниях в современных условиях / Алмусаеди Х. К. А., Пельмская И. С. EDN: TFIVFE // Российские регионы в фокусе перемен : сборник докладов XV Международной конференции, Екатеринбург, 10–14 ноября 2020 г. Том 2. Екатеринбург : УМЦ УПИ, 2021. 525 с. С. 12–18. ISBN: 978-5-8295-0755-8.
3. Бабкин 2018 — *Бабкин А. В.* классификация и характеристика цифровых / А. В. Бабкин, А. Куратова. EDN: YTBVJN. Текст : электронный // Вектор экономики. 2018; 12:82. eISSN: 2500-3666.
4. Дривольская 2021 — *Дривольская Н. А.* Цифровизация промышленности как фактор устойчивого развития производства / Н. А. Дривольская, О. А. Моложавенко. DOI: 10.24412/2411-0450-2021-9-1-74-77. EDN: GCSRLY// Экономика и бизнес: теория и практика= Economy and business: Theory and practice. 2021; 9-1:74–77.
5. Маричев 2020 — *Маричев С. Г.* Классификация цифровой экономики на основе интенсивности использования цифровых технологий. DOI: 10.34773/EU.2020.6.34. EDN: VNVVNZ // Экономика и управление: научно-практический журнал = Economics and management: Research and practice journal. 2020; 6(156):156–161.
6. Румянцева 2018 — *Румянцева Е. Е.* Промышленность России: проблемы и пути дальнейшего развития. DOI: 10.17073/2072-1633-2018-2-151-158. EDN: OZPKUP // Экономика промышленности = Russian journal of industrial economics. 2018; 11(2):151–158.
7. Федотова 2019 — *Федотова Г. В.* Проблемы цифровизации промышленного сектора. DOI: 10.24891/ni.15.2.273. EDN: YWGZAT. // Национальные интересы: приоритеты и безопасность = National interests: Priorities and security. 2019; 15(2):273–283.
8. Al-Samawi 2019 — *Al-Samawi Y.* Digital firm: requirements, recommendations, and evaluation the success in digitization. DOI:10.5815/ijitcs.2019.01.05 // International Journal of Information Technology and Computer Science. 2019; 11(1):39–49.
9. Chesbrough 2017 — *Chesbrough H.* The future of open innovation. DOI: 10.1080/08956308.2017.1255054 // Research-Technology Management. 2017. Volume 60, Issue 1, p. 35–38. Published online: 01/19/2017.
10. Giustiziero 2021 — *Giustiziero G., Kretschmer T., Somaya D., Wu B.* Hyperspecialization and hyperscaling: A resource-based theory of the digital firm. DOI: 10.2139/ssrn.3531111 // Strategic Management Journal. Forthcoming. 2021. Published online: 11/05/2021.
11. Leydesdorff 1998 — *Leydesdorff L., Etzkowitz H.* The triple helix as a model for innovation studies // Science and public policy. 1998. 25(3):195–203.
12. Martus 2019 — *Martus E.* Russian industry responses to climate change: the case of the metals and mining sector. DOI: 10.1080/14693062.2018.1448254 // Climate Policy. 2019; 19(1):17–29.
13. Mishin 2022 — *Mishin Y. V., Mishin A. Y.* Organizational and Economic Problems of Financial Support of the Russian Economy Growth. DOI: 10.1007/978-3-030-94873-3_15 // Smart Nations: Global Trends in The Digital Economy : Proceedings of the International Scientific Conference. Springer, Cham, 2022. pp. 118–129. ISBN: 978-3-030-94872-6.
14. Nusratullin 2020 — *Nusratullin I. et al.* Industrial development under sanctions pressure: evidence from Russia. DOI:10.34069/AI/2020.28.04.51 // Amazonia Investiga. 2020; 9(8):465–474.
15. Edelman Trust Barometer 2021 — Edelman Trust Barometer 2021 : Global Report. 58 p. Текст : электронный. URL: <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2021-03/2021%20Edelman%20Trust%20Barometer.pdf> (дата обращения: 17.06.2022).

References

1. Avdeeva I. L. *Sovremennyy analiz i perspektivy razvitiya tsifrovyykh tekhnologiy v promyshlennykh ekonomicheskikh sistemakh* [Modern analysis and prospects for the development of digital technologies in industrial economic systems]. By I. L. Avdeeva, A. S. Tsysov. DOI: 10.24411/2309-4788-2020-10069. EDN: ENUHMA. *Yestestvenno-gumanitarnyye issledovaniya* [Natural Humanitarian Research]. 2020; 28(2):24–30 (in Russ.).
2. Almusaedi H. K. A. *Komponenty strategii investirovaniya v tsifrovyye tekhnologii v rossiyskikh promyshlennykh kompaniyakh v sovremennykh usloviyakh* [Components of the investment strategy in digital technologies in Russian industrial companies in modern conditions]. By H. K. A. Almusaedi, I. S. Pelymskaya. EDN: TFIVFE. *Rossiyskiye regiony v fokuse peremen* [Russian regions in the focus of change] : a collection of reports of the 15-th International Conference, Yekaterinburg, November 10–14, 2020. Volume 2. Yekaterinburg : UMTs UPI Publ., 2021. 525 p., pp. 12–18. ISBN: 978-5-8295-0755-8 (in Russ.).
3. Babkin A. V. *Klassifikatsiya i kharakteristika tsifrovyykh* [Classification and characteristics of digital]. By A. V. Babkin, A. Kuratova. EDN: YTBVJN. Text : electronic. *Vektor ekonomiki*. 2018; 12:82. eISSN: 2500-3666 (in Russ.).
4. Drivolskaya N. A. *Tsifrovizatsiya promyshlennosti kak faktor ustoychivogo razvitiya proizvodstva* [Digitization of industry as a factor in sustainable development of production]. By N. A. Drivolskaya, O. A. Molozhavenko. DOI: 10.24412/2411-0450-2021-9-1-74-77. EDN: GCSRLY. *Economy and business: Theory and practice*. 2021; 9-1:74–77 (in Russ.).
5. Marichev S. G. *Klassifikatsiya tsifrovoy ekonomiki na osnove intensivnosti ispol'zovaniya tsifrovyykh tekhnologiy* [Classification of the digital economy based on the intensity of the use of digital technologies]. DOI: 10.34773/EU.2020.6.34. EDN: VNVVNZ. *Economics and management: Research and practice journal*. 2020; 6(156):156–161 (in Russ.).
6. Rumyantseva E. E. *Promyshlennost' Rossii: problemy i puti dal'neyshego razvitiya* [Industry of Russia: problems and ways of further development]. DOI: 10.17073/2072-1633-2018-2-151-158. EDN: OZPKUP. *Russian journal of industrial economics*. 2018; 11(2):151–158 (in Russ.).
7. Fedotova G. V. *Problemy tsifrovizatsii promyshlennogo sektora* [Problems of digitalization of the industrial sector]. DOI: 10.24891/ni.15.2.273. EDN: YWGGZAT. *National interests: Priorities and security*. 2019; 15(2):273–283 (in Russ.).
8. Al-Samawi Y. Digital firm: requirements, recommendations, and evaluation the success in digitization. DOI:10.5815/ijitcs.2019.01.05. *International Journal of Information Technology and Computer Science*. 2019; 11(1):39–49.
9. Chesbrough H. The future of open innovation. DOI: 10.1080/08956308.2017.1255054. *Research-Technology Management*. 2017. Volume 60, Issue 1, p. 35–38. Published online: 01/19/2017.
10. Giustiziero G., Kretschmer T., Somaya D., Wu B. Hyperspecialization and hyperscaling: A resource-based theory of the digital firm. DOI: 10.2139/ssrn.3531111. *Strategic Management Journal*. Forthcoming. 2021. Published online: 11/05/2021.
11. Leydesdorff L., Etzkowitz H. The triple helix as a model for innovation studies. *Science and public policy*. 1998. 25(3):195–203.
12. Martus E. Russian industry responses to climate change: the case of the metals and mining sector. DOI: 10.1080/14693062.2018.1448254. *Climate Policy*. 2019; 19(1):17–29.
13. Mishin Y. V., Mishin A. Y. Organizational and Economic Problems of Financial Support of the Russian Economy Growth. DOI: 10.1007/978-3-030-94873-3_15. *Smart Nations: Global Trends in The Digital Economy* : Proceedings of the International Scientific Conference. Springer, Cham, 2022. pp. 118–129. ISBN: 978-3-030-94872-6.
14. Nusratullin I. et al. Industrial development under sanctions pressure: evidence from Russia. DOI:10.34069/AI/2020.28.04.51. *Amazonia Investiga*. 2020; 9(8):465–474.
15. Edelman Trust Barometer 2021 : Global Report. 58 p. Text : electronic. URL: <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2021-03/2021%20Edelman%20Trust%20Barometer.pdf> (accessed: 06/17/2022).

Информация об авторах:

Дудин Михаил Николаевич — доктор экономических наук, профессор, заместитель директора Института проблем рынка РАН, Нахимовский просп., 47, 117418, Москва, Россия. SPIN-код: 8139-4337; ResearchID: J-9510-2014; SCOPUS (Author ID): 55961173100. **Малашкина Ольга Федоровна** — старший преподаватель Департамента инновационного менеджмента в отраслях промышленности Инженерной академии ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов» (РУДН), ул. Миклухо-Маклая, 6, Москва 117198, Россия. PИNЦ AuthorID: 1072427.

Information about the authors:

Dudin Mikhail N. – Doctor of Economics, Professor, Deputy Director of the Market Economy Institute of Russian Academy of Sciences (MEI RAS). Address: 47 Nakhimovsky Prospekt, Moscow, 117418, Russia. SPIN-code: 8139-4337; ResearchID: J-9510-2014; SCOPUS (Author ID): 55961173100. **Malashkina Olga F.** – Senior Lecturer, Department of Innovation Management in Industries, Academy of Engineering, Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University), 6 Miklukho-Maklaya st., Moscow 117198, Russia. RSCI AuthorID: 1072427.

*Статья поступила в редакцию 14.06.2022; одобрена после рецензирования 30.06.2022; принята к публикации 20.09.2022.
The article was submitted 06/14/2022; approved after reviewing 06/30/2022; accepted for publication 09/20/2022.*

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31): С. 105–112.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31): 105–112.

Научная статья

УДК 658.56.003.13

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.11

Адаптация топливно-энергетического комплекса к условиям цифровизации

Николай Алексеевич Пузырный¹, Елена Васильевна Ковалева²

1 Российский университет дружбы народов (РУДН), Москва, Россия. npuzyrny@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4804-112X>

2 Российский государственный аграрный университет — МСХА имени К. А. Тимирязева, Москва, Россия. e79e@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-6499-5727>

Аннотация. В статье проанализированы происходящие в топливно-энергетической отрасли изменения для формирования ряда возможностей за счёт проведения стратегии цифровой трансформации. Рассмотрены векторы цифрового развития предприятия направленные на повышение эффективности. Предложена целевая бизнес-модель, состоящая из компонентов, необходимых для функционирования и успешного развития предприятий нефтегазового комплекса в условиях цифровой трансформации. Отмечено, что стратегия цифровой трансформации компаний в топливно-энергетическом комплексе это приоритетное составляющее стратегического менеджмента организации, цифровизация технологического процесса позволит гарантировать формирование баланса между сложившимися внешними условиями и внутренним потенциалом организации путем трансформации управленческих данных.

Благодарности. Работа выполнена при поддержке РФФИ в рамках проекта номер 20-010-00137 «Адаптация реального сектора экономики к условиям цифровизации, обеспечивающая сочетание целостности и гибкости производственной системы, повышение технологического уровня производства, рост производительности труда и конкурентоспособности наукоемких корпораций».

Ключевые слова: цифровизация, стратегия, цифровая трансформация, топливно-энергетический комплекс.

Для цитирования: Пузырный Н. А. Адаптация топливно-энергетического комплекса к условиям цифровизации / Н. А. Пузырный, Е. В. Ковалева. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.11 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 105–112.

JEL: O31, O32

Original article

Adaptation of the fuel and energy complex to the conditions of digitalization

Nikolay A. Puzyrny³, Elena V. Kovaleva⁴

3 Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University), Moscow, Russia. npuzyrny@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4804-112X>

4 Russian State Agrarian University – Timiryazev Moscow Agricultural Academy, Moscow, Russia. e79e@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-6499-5727>

Abstract. The article analyzes the changes taking place in the fuel and energy industry for the formation of a number of opportunities due to the implementation of a digital transformation strategy, the vectors of digital development of the enterprise aimed at improving efficiency are considered. A target business model consisting of components necessary for the functioning and successful development of oil and gas complex enterprises in the conditions of digital transformation is proposed. It is noted that the strategy of digital transformation of companies in the fuel and energy complex is a priority component of the strategic management of the organization, the digitalization of the technological process will ensure the formation of a balance between the prevailing external conditions and the internal potential of the organization through the transformation of management data.

Key words: digitalization, strategy, digital transformation, fuel and energy complex.

Acknowledgments. The work was carried out with the support of the RFBR in the framework of the project number 20-010-00137 "Adaptation of the real sector of the economy to the conditions of digitalization, providing a combination of integrity and flexibility of the production system, improving the technological level of production, increasing labor productivity and competitiveness of knowledge-intensive corporations"

For citation: Puzyrny A. P. Adaptation of the fuel and energy complex to the conditions of digitalization. By A. P. Puzyrny, E. V. Kovaleva. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.11. Vestnik MIRBIS. 2022; 3: 105–112 (in Russ.). JEL: O31, O32

Введение

Конкурентная борьба в топливно-энергетическом комплексе России становится более жесткой при развитии цифровизации, и на мировых рынках в том числе, что влечет за собой неизбежное улучшение показателей качественных характеристик производства, развитие инновационных процессов с последующим снижением издержек [Абукова 2017; Нефтегазовый комплекс... 2017].

Потребность в цифровизации становится все больше. В настоящее время цифровизация в топливно-энергетическом комплексе — один из актуальных трендов, и в последние годы компании активно развивают это направление².

В связи с этим, в настоящее время стратегия реализации цифровой трансформации предприятия становится основным видом стратегии компании. Стратегия реализации цифровой трансформации будет являться ориентиром для формирования конкурентоспособности в рыночных условиях и для повышения внутреннего потенциала организации [Puzyrny 2021].

Стратегическое управление компанией является одним из основных направлений в огромном числе опубликованных исследований по менеджменту.

Новый смысл и содержание оно приобретает во взаимной увязке с новыми современными подходами. Традиционные числовые, формализованные, стратегические подходы в управлении предприятием применяют в комплексе с инновационными, творческими и интеллектуальными [ibid].

Особое место занимает в управлении предприятием стратегия реализации цифровой трансформации, что с одной стороны увеличивает конкурентоспособность и устойчивость компании, а с другой стороны не обеспечивает гарантированный успешный путь развития на отраслевом рынке [Дмитриевский 2016; Ковалева 2017].

Обращая внимание на сферу нефтегазового комплекса, следует отметить, что развивающие

страны повышают деловую активность в этом направлении, стремясь к участию в международной торговле, и проявляют заинтересованность при осуществлении прямых инвестиций в нефтегазохимические направления других стран.

Компании нефтехимического и нефтегазового сектора России в свою очередь также проявляют интерес в развитии этого направления.

Основой такого развития является заинтересованность в получении конкурентных преимуществ и финансовой устойчивости, которые может обеспечить применение стратегии цифровизации компаний. Однако менеджменту необходимо приобрести навыки преодоления многих трудностей при применении стратегии цифровизации [Бахтурин 2016].

Последствия пандемического кризиса, в том числе для нефтехимического комплекса стали шоком и правительственные меры, призванные его нивелировать, приносят ощутимые результаты. Топливо-энергетическая отрасль чувствительна и сегодня подвержена различным колебаниям из-за большинства внешних факторов.

Основная и актуальная цель компаний нефтегазовой сферы заключается в формировании и реализации Стратегии цифровой трансформации при строительстве объектов любой сложности, внеплощадочных объектов, проведение проектно-изыскательных и инженеринговых работ для топливно-энергетического комплекса с максимально лучшим сочетанием качества и стоимости.

Материалы и методы

Происходящие в отрасли изменения обеспечили формирование ряда возможностей за счёт проведения цифровой трансформации. Следует обозначить ключевые возможности, актуальные для нефтегазовой отрасли:

- техническая возможность перехода от планово-предупредительного ремонта к ремонту по состоянию за счёт корректного прогнозирования индекса технического состояния оборудования;
- снижение потерь при переработке (за счёт оптимизации режимов работы оборудования и за счёт своевременного выявления простоя и потерь при транспортировке);
- техническая возможность перевода взаимодействия с потребителями в цифровой формат;
- возможности оптимизации производ-

© Н. А. Пузырный, Е. В. Ковалева, 2022

Вестник МИРБИС, 2022, № 3 (31), с. 6–22.

2 Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации»: Распоряжение Правительства РФ от 28.07.2017 N 1632-р. Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 03.08.2017, Собрание законодательства РФ, 07.08.2017, N 32, ст. 5138 (дата обращения 04.04.2022).

ственных процессов за счет применения цифровых технологий, таких как BigData, технологии искусственного интеллекта (ИИ) и т. д.;

- повышения скорости и качества управленческих решений за счет автоматизации и ускорения использования данных на всех уровнях управления компании.

Также, есть четкие критерии импортозамещения, в том числе, например, 70 % отечественного ПО к 2024 году. И топливно-энергетическая отрасль активно движется в этом направлении [Румянцева 2020].

При непосредственном производстве в России микросхемотехники (создание плат), плат, написании программного обеспечения, позволит снизить вероятность угроз и появления «закладок» на 80–90 %.

Поэтому компаниям необходимо принимать такие решения с минимальными последствиями.

Ключевые угрозы, актуальные для нефтегазовой отрасли:

- на этапе цифровой трансформации неизбежен период повышенного риска отказов, например, в ходе обновления программного обеспечения, содержащего ошибки на отдельных элементах. Поэтому большую актуальность приобретает создание цифровых двойников реальных систем, на которых будет возможность отрабатывать не только надежность нового программного обеспечения и оборудования, но и моделировать различные нештатные ситуации с тестированием средств реагирования [Цедрик 2022];
- цифровая трансформация подразумевает значительное увеличение количества обрабатываемых данных и повышение требований к цифровым компетенциям персонала, необходимость появления специалистов по управлению и контролю над данными. При этом, ошибки, допущенные в процессе трансформации и связанные с работой с данными, могут привести к отсутствию положительных экономических эффектов при росте затрат на персонал, а недостаточная квалификация персонала может приводить к неэффективным решениям на базе уже внедренных новых способов сбора, хранения и обработки данных;

При этом, важно понимать, что ключевые вызовы при проведении цифровой трансформации связаны также с необходимостью обеспечения требуемого уровня информационной безопасности (ИБ).

Следует изменять способы разработки различных решений, увеличивать оперативность их реализации. Это повлечет за собой упрощение нормативной базы, что позволит быстрее реализовывать проекты [Воробьев 2012].

В части корпоративных и технологических информационных систем, взаимодействия с потребителями, компаниями, с государством и регулятором — это не так, тут нужно быстро имплементировать сервисы, осуществлять доработки решений и тому подобное. Поэтому информационные технологии и цифровизация — это современные и очень быстро развивающиеся направления [Румянцева 2020].

Одна из важнейших задач — это мотивация российских компаний заказывать и приобретать отечественные решения.

Система управления в нефтегазовом комплексе построена по уникальному принципу. Даже при удаленном автоматическом управлении всегда присутствует человек. И именно он принимает решение и запускает его исполнение в системе. И он этого не сделает и не подтвердит действие голосовой командой, можно сколько угодно жать на кнопки, ничего не произойдет [там же].

Цифровая трансформация при повышении технологического уровня компании обеспечивает рост вовлечения сотрудников в процесс управления информацией и общее увеличение потоков данных, что естественным образом формирует дополнительные риски и угрозы в части информационной безопасности, в том числе:

- возможные санкции со стороны иностранных государств, связанные с ограничением доступа к передовым и используемым информационно-телекоммуникационным технологиям, в том числе программному и аппаратному обеспечению;
- непрозрачность событий ИБ в корпоративной инфраструктуре предприятий — проблемы, как с интеграцией решений, так и с прозрачностью и фиксацией всех инцидентов и событий ИБ в сложной ИТ-инфраструктуре, при этом цифровая трансформация предполагает значительный рост, за

счет внедрения решений на основе технологий IoT, блокчейн и ИИ;

- трудности с вопросом автоматизации всех процессов ИБ — многие процессы ИБ остаются неавтоматизированными, при этом не выработан даже общий подход к их автоматизации;
- интеграция ИБ-решений — проблемы с интеграцией различных ИБ-решений, отсутствие сквозной видимости всех угроз, сложности с контролем соответствия требованиям регуляторов;
- гибкое масштабирование — по мере роста ИТ-инфраструктуры, вызванного цифровой трансформацией, а также в связи с усложнением кибератак, появляется потребность в масштабируемости ИБ-решений, для увеличения общего уровня безопасности в организации, путем увеличения интеграции и масштабируемости отдельных решений;
- недостаточное качество ПО — при внедрении нового программного обеспечения его качество не всегда очевидно¹;
- последствия обновлений ПО — до сих пор остаются опасными угрозы, связанные с обновлением софта, так как может быть инсталлировано и вредоносное ПО.

При этом успешная реализация стратегии информационной безопасности предприятий топливно-энергетического комплекса в ходе реализации цифровой трансформации во многом зависит от внешних по отношению к направлению «Информационная безопасность» факторов. Стратегия информационной безопасности в ходе реализации цифровой трансформации зависит от общего направления развития и от положений документа «Функциональная Стратегия по направлению «Информационные технологии».

Результаты

В настоящее время топливно-энергетический комплекс представлен следующими статистическими данными. Добыча нефтяного сырья проявляется добычей нефти и газового конденсата (нефтяного сырья). Данное направление подлежит лицензированию. На территории Российской Федерации добычей нефтяного сырья в 2021 году занимались 285 организаций. Переработкой неф-

ти и газового конденсата занимаются 76 специализированных нефтеперерабатывающих предприятий. Добычу природного и попутного нефтяного газа на территории страны осуществляют 260 добывающих предприятия [Тчаро 2021].

В целях стимулирования развития рынка газонефтехимической и нефтегазовой отрасли, расширения инфраструктуры следует рассмотреть мероприятиями по развитию рынка газонефтехимической и нефтегазовой отрасли. Среди них: предоставление субсидий из федерального бюджета на возмещение затрат по строительству объектов газонефтехимической и нефтегазовой инфраструктуры, в том числе на основе компенсации части затрат, например, на переоборудование автомобильной техники для использования газомоторного топлива².

Обсуждение

В процессе цифровой трансформации предприятия должны стремиться к реализации проектов и мероприятий, направленных на корректировку и совершенствование внутренних технологических и операционных процессов и способствующих применению современных, экономически эффективных и быстродействующих цифровых технологий и технических решений, направленных на достижение целей Стратегии цифровизации, улучшающих показатели основной производственной деятельности и формирующей «задел» для новых направлений развития [Устойчивое пространственное развитие 2021; Конкин 2009].

Векторы цифрового развития предприятия должны быть направлены на повышение эффективности при строительстве объектов следующих направлений:

Генерация: эксплуатация и модернизация объектов нефтегазового комплекса и генерации;

Переработки и транспортировка: эксплуатация нефтегазовых объектов, построение «умной сети» способной повысить надежность, снизить потери от недоотпуска и репутационные риски, благодаря повышению управляемости и наблюдаемости.

Сбыт: сбытовая деятельность и взаимоотношения с потребителями энергоресурсов;

Научно-проектная деятельность и капиталъ-

1 Угрозы информационной безопасности в эпоху цифровой трансформации. Текст : электронный // Хабр [сайт]. URL: <https://habr.com/ru/post/544932/>. Дата публикации 01.03.2021.

2 Газомоторное топливо. Текст : электронный // Минэнерго РФ [официальный сайт]. URL: <https://minenergo.gov.ru/node/13792> (дата обращения 04.04.2022).

ное строительство. Ключевые возможности цифровой трансформации предприятий обеспечат получение дополнительных выгод по каждому из векторов цифрового развития. В части эксплуатации объектов производства и переработки цифровые технологии позволят снизить удельный расход топлива при последующей транспортировке, более эффективно использовать ресурсы, снизить уровень потерь, обеспечить переход к ремонту по состоянию установки или объекта, оптимизировав межремонтные интервалы и затраты на техобслуживание и ремонт. В научно-проектной деятельности цифровые технологии обеспечивают возможность сокращения и времени, и затрат на расчёт, проектирование и строительство объектов, позволяют снизить влияние человеческого фактора, обеспечивают значительно более высокий уровень контроля хода выполнения капитального строительства и проведения капитальных ремонтов, землеустроительных работ.

Наиболее широкие возможности цифровой трансформации раскрываются во взаимоотношениях с потребителями, где для потребителей могут быть разработаны дополнительные сервисы и решения [Управление проектами... 2020].

Целевая бизнес-модель состоит из компонентов деятельности, необходимых для функционирования и успешного развития Общества в условиях Цифровой трансформации. Выделяется четыре блока компонентов: «Стратегия предприятия», «Основная деятельность», «Обеспечивающая деятельность», «Технологии предприятия». Каждый компонент включает в себя совокупность бизнес-функций, процессов и людей, обеспечивающую бизнес-результат:

- блок «Стратегия предприятия» определяет бизнес-функции, отвечающие за стратегическое развитие Компании;
- блок «Основная деятельность» описывает деятельность Компании, отвечающую за создание ценности при производстве, передаче, распределении и сбыте энергоресурсов;
- блок «Обеспечивающая деятельность» описывает поддерживающие операционные функции, необходимые для выполнения Основной деятельности;
- блок «Технологии предприятия» в рамках Стратегии цифровой трансформации опи-

сывает информационно-технологические платформы, поддерживающие все блоки компонентов деятельности.

Целевая бизнес-модель предполагает наличие функций «Управления данными и аналитика» и «Управления инновациями».

Функция «Управление данными и аналитика» способствует достижению целей цифровой трансформации. С технической точки зрения поддержание этой функции реализуется с помощью аналитической платформы для сбора, обработки, хранения, анализа данных и поиска инсайтов [Линник 2019].

Для реализации функции «Управление инновациями» в Компании функционирует нескольких подразделений по работе с инновациями. Это подтверждает наличие необходимых компетенций в управлении инновациями: производственными, технологическими, сервисными и управленческими. Концентрация таких компетенции в управленческой структуре, отвечающей за выработку, анализ и реализацию цифровых инициатив, за управление изменениями, а также применение гибких методов управления позволит снизить уровень риска и неопределённости, связанного с внедрением цифровых технологий.

Графическое описание целевой бизнес-модели с учётом цифровой трансформации приведено на рисунке ниже.

В области цифровизации строительства производственных объектов (ТЭС, котельные, газонефтехимического и нефтегазового комплексов, сопутствующей инфраструктуры) в рамках реализации Стратегии цифровой трансформации предусматривается проведение технического аудита на предмет определения готовности производственных объектов (под готовностью понимается оснащённость средствами вычислительной техники, каналами связи и информационно-телекоммуникационной инфраструктурой, системным и прикладным программным обеспечением, средствами обеспечения ИБ и т. д.) к проведению масштабной цифровизации, разработка плана мероприятий по замене основного и вспомогательного оборудования, программного обеспечения, позволяющих применить современные цифровые технологии. Результатом аудита станет понимание, в какие сроки и в каких объёмах будут интегрированы в процесс цифровизации производственные объекты.

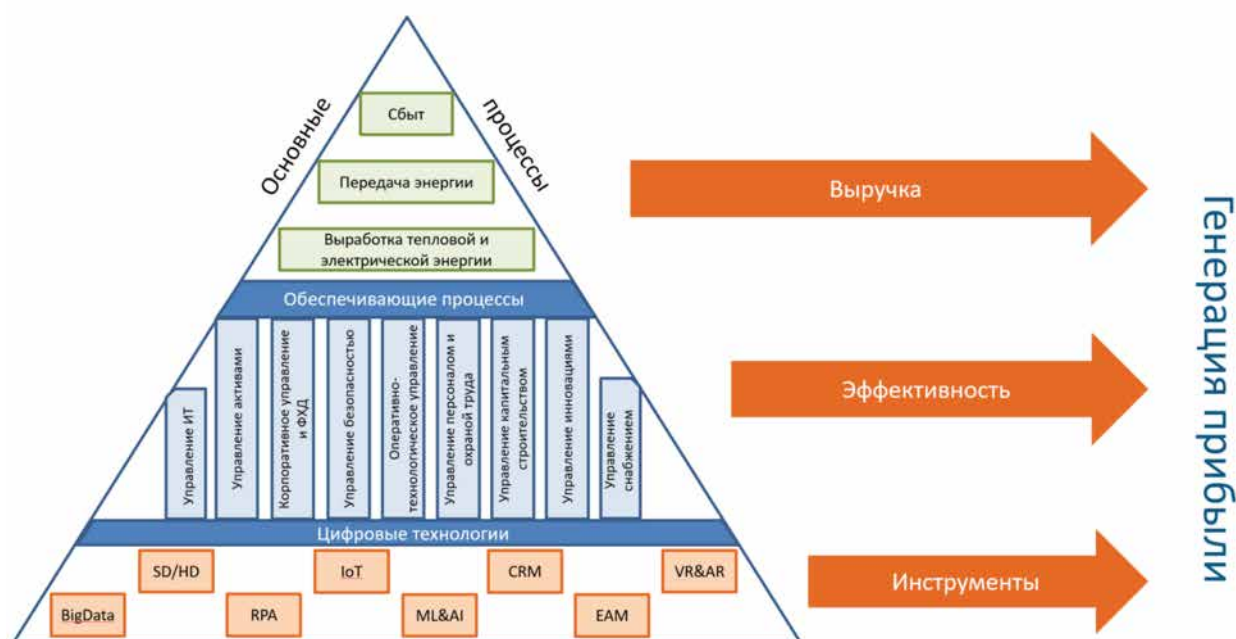


Рис. Целевая бизнес-модель топливно-энергетического комплекса

Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

Взаимодействие с проектными институтами, поставщиками и подрядчиками будет осуществляться с учётом Стратегии цифровой трансформации в части требований к квалификации кадров, требований к технологическому оборудованию и его программно-аппаратным компонентам, требований к САУ и АСУ. Взаимодействие с поставщиками и подрядчиками направлено в том числе на достижение целей и выполнение задач Стратегии, безусловное обеспечение требований информационной безопасности.

Заключение

В настоящее время стратегия цифровой трансформации в компании это приоритетное составляющее стратегического менеджмента организации.

Для удержания конкурентоспособной позиции на товарном рынке необходимо обеспечивать цифровизацию технологического процесса, что в свою очередь позволит гарантировать формирование баланса между сложившимися внеш-

ними условиями и внутренним потенциалом организации путем трансформации управленческих данных, а также системы имитационного моделирования правил и принципов ведения хозяйственной деятельности.

При проведении исследования получены следующие результаты:

- обоснованы основные направления по развитию цифровой стратегии производственных систем для повышения конкурентоспособности организаций нефтегазового комплекса;
- выявлены возможности организаций нефтегазохимической отрасли, поддерживаемые государством в рамках национальных проектов с целью повышения конкурентоспособности;
- сформированы и систематизированы подходы к управлению цифровой трансформацией в отрасли.

Список источников

1. Абукова 2017 — Абукова Л. А. Цифровая модернизация нефтегазового комплекса России / Л. А. Абукова, А. Н. Дмитриевский, Н. А. Еремин. DOI 10.24887/0028-2448-2017-10-54-58. EDN ZPDYCP // Нефтяное хозяйство = Oil Industry. 2017; 10:54–58.
2. Бахтурин 2016 — Бахтурин Г. И. Новые производственные технологии: взгляд экспертов научно-технической сферы / Г. И. Бахтурин, А. Б. Логунов, Н. А. Миронов. EDN: YLIJHZ // Инноватика и экспертиза. 2016; 3:101–117.
3. Воробьев 2012 — Воробьев А. Е. Компьютерное моделирование и цифровая обработка анализа изображений и сигналов управления горными работами / А. Е. Воробьев, В. И. Ляшенко // Ресурсовоспроизводящие, малоотходные и природоохранные технологии освоения недр : Материалы XI международной конференции, г. Усть-Каменогорск, 17-

- 21 сентября 2012. Москва: РУДН, 2012. 447 с. С. 295–296. ISBN: 978-5-209-04588-5
4. Дмитриевский 2015 — *Дмитриевский А. Н.* Современная НТР и смена парадигмы освоения углеводородных ресурсов / А. Н. Дмитриевский, Н. А. Еремин. EDN: TWHHWH // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом = Problems of Economics and Management of Oil and Gas Complex. 2015; 6:10–16.
 5. Ковалева 2017 — *Ковалева Е. В.* Экономическая оценка качества технических ресурсов АПК : Монография. Иркутск : Мегапринт, 2017. 174 с.
 6. Управление проектами... 2020 — Управление проектами пространственного развития / А. И. Алтухов, В. М. Баутин, Т. В. Близнюкова [и др.]. Москва : ИП Осьминина Е. О., 2020. 538 с. ISBN: 978-5-504-01024-3. EDN: OLKRBF.
 7. Устойчивое пространственное развитие 2021 — Устойчивое пространственное развитие : проектирование и управление / Н. В. Комов, С. А. Шарипов, С. И. Носов [и др.]. Москва : Губарев Евгений Владимирович, 2021. 752 с. ISBN: 978-5-504-01040-3. EDN: UGDBYH.
 8. Конкин 2009 — *Конкин Ю. А.* Об адекватности натуральной и стоимостной оценок средств производства / Ю. А. Конкин, Л. В. Тришкина, Е. В. Ковалева. EDN KZGOYP // Вестник Федерального государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Московский государственный агроинженерный университет имени В. П. Горячкина». 2009; 8-1:19–23.
 9. Линник 2019 — *Линник Ю. Н.* Цифровые технологии в нефтегазовом комплексе / Ю. Н. Линник, М. А. Кирюхин. DOI: 10.26425/1816-4277-2019-7-37-40. EDN: URTLQA // Вестник университета. 2019; 7:37–40.
 10. Нефтегазовый комплекс 2017 — Нефтегазовый комплекс: производство, экономика, управление : учебник для вузов / В. Я. Афанасьев, Ю. Н. Линник, О. И. Большакова [др.] ; под ред. Ю. Н. Линника, В. Я. Афанасьева. 2-е изд., перераб. и доп. Москва : Экономика, 2017. 780 с. ISBN: 978-5-282-03462-2.
 11. Румянцева 2022 — *Румянцева С.* Эдуард Шереметцев: Потребность в цифровизации становится все больше. Текст : электронный. // Энергетика и промышленность России [газета]. 2022; 7 (апрель). URL: <https://www.eprussia.ru/epr/articles/eduard-sheremetsev-potrebnost-v-tsifrovizatsii-stanovitsya-vse-bolshe.htm> (дата обращения 06.05.2022).
 12. Цедрик 2022 — *Цедрик А. В.* Влияние цифровых решений на бигтех-компании и организации энергетического комплекса и ряд направлений развития для Республики Беларусь. DOI: 10.35596/2522-9613-2022-28-1-63-70. EDN: HSIRJG / А. В. Цедрик // Цифровая трансформация. 2022; 28(1):63–70.
 13. Тчаро 2018 — *Тчаро Х.* Цифровизация нефтяной промышленности: базовые подходы и обоснование «интеллектуальных» технологий / Х. Тчаро, А. Е. Воробьев, К. А. Воробьев. EDN XSDEXJ // Вестник евразийской науки. 2018; 10(2):77.
 14. Puzyrny 2021 — *Puzyrny N.* [et al.] Impact of digital transformation and innovation on the development of the fuel and energy complex. DOI:10.1088/1755-1315/808/1/012027 // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 3, Mining, Production, Transmission, Processing and Environmental Protection. Сер. "III International Scientific and Practical Conference "Actual Problems of the Energy Complex: Mining, Production, Transmission, Processing and Environmental Protection" 2021. 808 012027.

References

1. Abukova L. A. Tsifrovaya modernizatsiya neftegazovogo kompleksa Rossii [Digital modernization of the Russian oil and gas complex]. By L. A. Abukova, A. N. Dmitrievsky, N. A. Eremin. DOI 10.24887/0028-2448-2017-10-54-58. EDN ZPDYCP. *Oil Industry*. 2017; 10:54–58 (in Russ.).
2. Bakhturin G. I. Novyye proizvodstvennyye tekhnologii: vzglyad ekspertov nauchno-tekhnicheskoy sfery [New production technologies: the view of experts in the scientific and technical sphere]. By G. I. Bakhturin, A. B. Logunov, N. A. Mironov. EDN: YLIJHZ. *Innovatika i ekspertiza*. 2016; 3:101–117 (in Russ.).
3. Vorobyov A. E. Komp'yuternoye modelirovaniye i tsifrovaya obrabotka analiza izobrazheniy i signalov upravleniya gornymi rabotami [Computer modeling and digital processing of the analysis of images and mining control signals]. By A. E. Vorobyov, V. I. Lyashenko. *Resursovosproizvodyashchiye, malootkhodnyye i prirodookhrannyye tekhnologii osvoyeniya nedr* [Resource-reproducing, low-waste and environmental technologies of subsoil development] : Proceedings of the XI international conference, Ust-Kamenogorsk, September 17–21, 2012. Moscow : RUDN University Publ., 2012. 447 p. pp. 295–296. ISBN: 978-5-209-04588-5 (in Russ.).
4. Dmitrievsky A. N. Sovremennaya NTR i smena paradigmy osvoyeniya uglevodorodnykh resursov [Modern scientific and technological revolution and paradigm shift in the development of hydrocarbon resources]. By A. N. Dmitrievsky, N. A. Eremin. EDN: TWHHWH. *Problems*

- of Economics and Management of Oil and Gas Complex*. 2015; 6:10–16 (in Russ.).
5. Kovaleva E. V. Ekonomicheskaya otsenka kachestva tekhnicheskikh resursov APK [Economic assessment of the quality of technical resources of the agroindustrial complex]. Irkutsk : Megaprint Publ., 2017. 174 p. (in Russ.).
 6. Ustoychivoye prostranstvennoye razvitiye : proyektirovaniye i upravleniye [Management of spatial development projects]. By A. I. Altukhov, V. M. Bautin, T. V. Bliznyukova [et al.]. Moscow : IP Osminina E. O. Publ., 2020. 538 p. ISBN: 978-5-504-01024-3. EDN: OLKRBF (in Russ.).
 7. Ustoychivoye prostranstvennoye razvitiye : proyektirovaniye i upravleniye [Sustainable spatial development: design and management]. By N. V. Komov, S. A. Sharipov, S. I. Nosov [and others]. Moscow : Gubarev Evgeny Vladimirovich Publ., 2021. 752 p. ISBN: 978-5-504-01040-3. EDN: UGDBYH (in Russ.).
 8. Konkin, Yu. A., Trishkina, L. V., Kovaleva, E. V. Ob adekvatnosti natural'noy i stoimostnoy otsenok sredstv proizvodstva [On the adequacy of natural and cost estimates of means of production]. EDN KZGOYP. *Vestnik Federal'nogo gosudarstvennogo obrazovatel'nogo uchrezhdeniya vysshego professional'nogo obrazovaniya "Moskovskiy gosudarstvennyy agroinzhenernyy universitet imeni V. P. Goryachkina"* [Bulletin of the Federal State Educational Institution of Higher Professional Education "Moscow State Agroengineering University named after V. P. Goryachkin"]. 2009; 8-1:19-23 (in Russ.).
 9. Linnik Yu. N. Tsifrovyye tekhnologii v neftegazovom komplekse [Digital technologies in the oil and gas industry]. By Yu. N. Linnik, M. A. Kiryukhin. DOI: 10.26425/1816-4277-2019-7-37-40. EDN: URTLQA. *Vestnik universiteta*. 2019; 7:37–40 (in Russ.).
 10. Neftegazovyy kompleks: proizvodstvo, ekonomika, upravleniye [Oil and gas complex: production, economics, management: a textbook for universities]. By V. Ya. Afanasyev, Yu. N. Linnik, O. I. Bolshakova [et al.]; ed. Yu. N. Linnik, V. Ya. Afanasiev. 2nd ed., revised and additional. Moscow : Ekonomika Publ., 2017. 780 p. ISBN: 978-5-282-03462-2 (in Russ.).
 11. Rumyantseva S. Eduard Sheremetsev: Potrebnost' v tsifrovizatsii stanovitsya vse bol'she [Eduard Sheremetsev: The need for digitalization is growing]. Text : electronic. *Energetika i promyshlennost' Rossii* [newspaper]. 2022; 7 (April). Available at <https://www.eprussia.ru/epr/articles/eduard-sheremetsev-potrebnost-v-tsifrovizatsii-stanovitsya-vse-bolshe.htm> (accessed 05/06/2022) (in Russ.).
 12. Tsedrik A. V. Vliyaniye tsifrovyykh resheniy na bigtech-kompanii i organizatsii energeticheskogo kompleksa i ryad napravleniy razvitiya dlya Respubliki Belarus' [The impact of digital solutions on big-tech companies and organizations of the energy complex and a number of development directions for the Republic of Belarus]. DOI: 10.35596/2522-9613-2022-28-1-63-70. EDN: HSIRJG. *Tsifrovaya transformatsiya*. 2022; 28(1):63–70 (in Russ.).
 13. Tcharo H. Tsifrovizatsiya neftyanoy promyshlennosti: bazovyye podkhody i obosnovaniye «intellektual'nykh» tekhnologiy [Digitalization of the oil industry: basic approaches and rationale for "intelligent" technologies]. By H. Tcharo, A. E. Vorobyov, K. A. Vorobyov. EDN XSDEXJ. *Vestnik yevraziyskoy nauki*. 2018; 10(2):77 (in Russ.).
 14. Puzyrny N. [et al.] Impact of digital transformation and innovation on the development of the fuel and energy complex. DOI:10.1088/1755-1315/808/1/012027. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 3, Mining, Production, Transmission, Processing and Environmental Protection. Ser. "III International Scientific and Practical Conference "Actual Problems of the Energy Complex: Mining, Production, Transmission, Processing and Environmental Protection". 2021. 808 012027.

Информация об авторах:

Пузырный Николай Алексеевич — кандидат экономических наук, Российский университет дружбы народов (РУДН), ул. Миклухо-Маклая, 6, Москва 117198, Россия. РИНЦ AuthorID: 416547; **Ковалева Елена Васильевна** — кандидат экономических наук, доцент, Российский государственный аграрный университет — МСХА имени К. А. Тимирязева, ул. Тимирязевская, 49, Москва 127550, Россия. РИНЦ AuthorID: 805818.

Information about the authors:

Puzyrny Nikolay A. – Candidate of Economic Sciences, Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University), 6 Miklukho-Maklaya st., Moscow 117198, Russia. RSCI AuthorID: 416547. **Kovaleva Elena Vasilyevna.** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Timiryazev Moscow Agricultural Academy, 49 Timiryazevskaya str., Moscow 127550, Russia. RSCI AuthorID: 805818.

Статья поступила в редакцию 30.05.2022; одобрена после рецензирования 23.06.2022; принята к публикации 20.09.2022.
The article was submitted 05/30/2022; approved after reviewing 06/23/2022; accepted for publication 20/09/2022.

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31): С. 113–117.
Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31): 113–117.

Научная статья
УДК 336.648
DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.12

Технополисы — драйверы многоуровневого развития

Дмитрий Ильич Кудряков^{1,2}, Наталья Владимировна Салиенко^{1,3}, Виктор Игоревич Солнцев⁴

1 МГТУ им. Н. Э. Баумана (национальный исследовательский университет), Москва, Россия.

2 kudrdmitriy000@gmail.com

3 salienkonv@bmstu.ru, <https://orcid.org/0000-0002-7244-4087>

4 НП «ИВМ Консалтинг Групп», Москва, Россия.

Аннотация. В данной статье рассматриваются факторы, которые способствуют развитию технопарков, а также влияние развития технопарков на регион, страну и международные отношения. Особое внимание уделяется тому, как технопарк влияет на развитие региона и стран. Также на примере Сколково можно наблюдать влияние технопарков на развитие IT и высокотехнологичных отраслей. В результате исследования были определены ключевые факторы успеха организации технопарковых структур и этапы преобразования технопарка в технополис.

Ключевые слова: технопарк, технополис, региональное развитие, организационная структура, внедрение инноваций.

Для цитирования: Кудряков Д. И. Технополисы — драйверы многоуровневого развития / Д. И. Кудряков, Н. В. Салиенко, В. И. Солнцев. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.12 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 113–117.

JEL: G11, G32, G39

Original article

Technopolises are drivers of multilevel development

Dmitry I. Kudryakov^{5,6}, Natalya V. Salienko^{5,7}, Viktor I. Solntsev⁸

5 Bauman Moscow State Technical University (National Research University), Moscow, Russia.

6 kudrdmitriy000@gmail.com

7 salienkonv@bmstu.ru, <https://orcid.org/0000-0002-7244-4087>

8 NP IVM Consulting Group, Moscow, Russia.

Abstract. This article discusses the factors that contribute to the development of technology parks, as well as the impact of the development of technology parks on the region, country and international relations. Particular attention is paid to how the technology park affects the development of the region and countries. Also, using the example of Skolkovo, one can observe the influence of technology parks on the development of IT and high-tech industries. As a result of the study, the key success factors for the organization of technopark structures and the stages of transforming a technopark into a technopolis were identified.

Key words: technopark, technopolis, regional development, organizational structure, implementation of innovations.

For citation: Kudryakov D. I. Technopolises are drivers of multilevel development. By D. I. Kudryakov, N. V. Salienko, V. I. Solntsev. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.12. Vestnik MIRBIS. 2022; 3: 113–117 (in Russ.).

JEL: G11, G32, G39

Введение

В современном мире одной из ключевых форм интеграции науки и производства является тех-

нопарк. Полноценная технопарковая структура предполагает создание школ, университетов и различных проектов, которое поддерживают процесс интеграции производства, науки и образования. Так, технопарк можно представить как место для адаптации новейших технологий

в процесс производства. Создание технопарков является одним из важнейших направлений инновационного развития, как бизнеса, так и российской экономики в целом [Гаврилова 2012]. Формы партнерства частного предпринимательства и государства по созданию технопарковых структур были рассмотрены Алиакберовой А. Э. [Алиакберова 2011]. В то же время Бозо Н. В. описывал и анализировал основные этапы эволюции различных моделей технопарков, затрагивая вопрос регионального развития [Бозо 2013; Бозо 2016]. Речь идет о развитии экономики страны за счет создания бизнеса, повышения его привлекательности, активности по отношению к иностранным инвесторам, структурированности ИТ, сельскохозяйственного и промышленного сектора, чтобы повысить конкурентоспособность. Для улучшения качества жизни населения необходима модернизация инфраструктуры: телекоммуникаций, энергетики и медицины. Одновременно с этим необходимо поддерживать урбанизацию территорий и развитие промышленного сектора в совокупности с передовыми технологиями. Таким образом технопарк на определенной стадии своей эволюции становится технополисом, а именно в момент получения статуса населенного пункта и частью социальной структуры субъекта федерации.

Согласно исторической справке для форсирования экономического развития, профессиональной интеграция выпускников и снижения безработицы, развитые страны, еще в 1990-х годах, запустили программы развертывания технопарков. Более того, после экономического кризиса большинство стран осознали, что инновации являются конкурентным элементом, а технополисы появились как соответствующие структуры генерации и интеграции инноваций.

Эти структуры являются инструментом, способствующим модернизации и расширению территорий промышленно-инновационного поля государства. Много примеров в мире показали, что такие структуры, действуя конкретно на обучение и исследований, сыграли роль катализатора в развитии страны. Благодаря созданию технопарков десятки компаний стали внедрять инновации, созданы тысячи рабочих мест и, наконец, интеграция ИТ в экономику и промышленность страны. Например, флагманский технологический центр России — технополис Сколково, открытый в 2010

году. Он обеспечил рост выручки резидентов Сколково на 60 % в 2020 г., в значительной степени способствовал поддерживать рост ИТ-сектора несмотря на глобальный кризис. За 10 лет технопарк Сколково смог привлечь 100 млрд. руб. инвестиций. Приоритетом технопарка являются разработки искусственного интеллекта, которые помогли увеличить в этой сфере на 127 %.

Для стран с развивающейся экономикой сейчас стоит вопрос использования всех технологических рычагов, чтобы структурировать себя через инновационную политику и воплощать ее в таких инициативах, как кластеры конкурентоспособности, технополисы или умные города. Урбанизация и глобализация требует новых форм городов, которые все равно будут иметь зависимость от основных ограничений: водопроводные и энергетические сети, обращение с отходами, жилье, транспорт и т. д. Развивающимся странам еще предстоит пройти долгий путь, чтобы оптимальные планы развития с учетом баланса по всем ограничениям.

Технопарки играют положительную роль:

- для государства. Технопарки, модернизирующиеся в технополисы, дают регионам высокоразвитые населенные пункты, что поднимает статус этого региона и всей страны в целом. Также это эффективное средство для энергетического наполнения территорий;
- для бизнеса. Генерация промышленных и ИТ инноваций в технопарках сильно повысит конкурентоспособность продукции и услуг его резидентов;
- для населения. В случае создания технополисов, рост и качество жизни у всех жителей будет на высоком уровне, создаются новые рабочие места. Также технопарк косвенно дает дополнительное финансирование всему региону.

Но технопарк, как форма организации бизнеса (с государственным участием) имеет свои правила создания и управления. Стоит отметить пять ключевых факторов успеха при установке технопарка:

1. **Участие ключевых игроков.** Необходимо создать условия, которые позволят публичным субъектам (государство, университеты, муниципалитеты и т. д.) и частным игрокам (компании, банки, частные исследовательские лаборатории

и т. д.) стать резидентами технопарка или иметь возможность поддерживать технопарк. Это необходимо для привлечения инвестиций, создания более широкого спектра возможностей технопарка и стимулирования генерации инноваций.

Во всех моделях классических технопарков государство играет обычно определяющую роль в предоставлении земли, финансирование инфраструктуры (налоговые льготы, субсидии). Мобилизация частных компаний является важным рычагом для развития бизнес-составляющей технопарка. Наконец, партнерские отношения с местными университетами позволяют создавать траектории обучения и привлекать молодые квалифицированные кадры, соответствующие университетским курсам.

2. Видение, закрепленное в целях глобальной стратегии. Предложения технополисов должны быть адаптированы к потребностям страны и экономической политики государственной власти. Также одной из целей создания технопарка может являться увеличение рабочих мест, этот вклад ценен как в региональной, так и в государственной политике. А также есть возможность определить направление для развития приоритетных отраслей (промышленность, энергетика, сельскохозяйственная, сфера услуг и т. д.) с точки зрения инноваций, в долгосрочной перспективе и средств партнеров.

3. Специальное финансирование. Финансирование и экономическая модель технопарка должна быть построена с участием нескольких государственных партнеров и частного сектора. Такая модель позволит снизить инвестиционные риски, участие государства также может выступать гарантом для инвесторов. Эта модель государственно-частного партнерства является хорошей моделью для создания технопарка [Алиакберова 2011].

4. Успешная операционная модель и эффективное управление. Устойчивость технопарка основана на автономии управления и финансовой автономии, которые позволяют ему не зависеть от субсидий, чтобы повысить поиск корпоративных клиентов и установление партнерских отношений с внешними компаниями.

Управление обычно осуществляется через создание ассоциации, состоящей из различных игроков. Модель технопарка должна быть в со-

стоянии поддерживать рост мощностей и достичь годовых целевых показателей.

5. Привлекательное международное предложение. Речь идет о маркетинге предложения с точки зрения предлагаемых услуг компаниям (центры лекций, библиотеки, конференц-залы, служба поддержки и т. д.) и создать услуги видимыми на международном уровне. Очень важно провести кампанию-обращение к национальным и многонациональным компаниям, которые могут выбирать их расположение в соответствии с преимуществами логистических и административных услуг, предлагаемые разными странами в одном регионе. Международные партнерские отношения также заинтересованы в установлении сотрудничества между другими организациями и технопарками для создания более продуктивных взаимоотношений. А также налаживание таких взаимоотношений способствует финансированию молодых инновационных компаний, предполагает снижение налогообложения для инновационных продуктов.

Примеры прошлого учат нас, что технополисы выступают реальными драйверами роста для стран. Экономические преимущества и положительные внешние эффекты социального характера могут быть значимы на региональном и национальном уровне. Технополисы позволяют создавать местные рабочие места за счет учреждения международных компаний и создания новых предприятий. Потому что через них они способствуют экономическому росту страны. Схема эволюционного развития технопарка в технополис представлена на Рисунке 1.

Наконец, технополисы мощные рычаги для стимулирования международного развития развивающихся стран. Они являются настоящими витринами для демонстрации текущего прогресса развивающихся стран. Так, можно увидеть, что технополис является драйвером для развития на уровне организаций, региона и страны в целом.

Создание технопарков на территории России является эффективным способом стимулировать отечественный научный потенциал. Подобные инновационные структуры способствуют переносу научно-технических разработок и передовых технологий из стадии разработки и испытания в стадию полноценной интеграции в производство. Данный процесс обеспечивает коммер-

циализацию науки, ускоряет научно-технический прогресс и темп развития региональной и государственной экономики.



Рис. 1. Схема эволюционного развития технопарка в технополис
 Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Алиакберова 2011 — Алиакберова А. Э. Развитие государственно-частного партнерства в области образования как фактор повышения конкурентоспособности российской экономики в условиях глобализации // Потенциал и перспективы России в условиях глобализации. 2011. С. 102.
2. Бозо 2013 — Бозо Н. В. Территориальное планирование. Часть 1: Стратегическое планирование. Новосибирск : НГТУ, 2013. 211 с. ISBN: 978-5-7782-2301-1.
3. Бозо 2016 — Бозо Н. В. Методический подход к оценке эффективности деятельности технопарков / Н. В. Бозо, А. В. Динер. DOI: 10.17223/19988648/33/8. EDN: VVNGEJ // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2016; 1:105–115.
4. Гаврилова 2012 — Гаврилова Н. М. Технопарки в мире и в России. EDN: PDALIH // ЭКО, 2012; 10:78–84.

References

1. Aliakberova A. E. Razvitiye gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v oblasti obrazovaniya kak faktor povysheniya konkurentosposobnosti rossiyskoy ekonomiki v usloviyakh globalizatsii [Development of public-private partnership in the field of education as a factor in increasing the competitiveness of the Russian economy in the context of globalization]. *Potentsial i perspektivy Rossii v usloviyakh globalizatsii* [Potential and prospects of Russia in the context of globalization]. 2011. P. 102 (in Russ.).
2. Bozo N. V. *Territorial'noye planirovaniye. Chast' 1: Strategicheskoye planirovaniye* [Territorial planning. Part 1: Strategic plannin. Novosibirsk : NSTU Publ., 2013. 211 p. ISBN: 978-5-7782-2301-1 (in Russ.).
3. Bozo N. V. Metodicheskiy podkhod k otsenke effektivnosti deyatelnosti tekhnoparkov [Methodological approach to assessing the effectiveness of technology parks]. By N. V. Bozo, A. V. Diner. DOI: 10.17223/19988648/33/8. EDN: VVNGEJ. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika* [Bulletin of the Tomsk State University. Economy]. 2016; 1:105–115 (in Russ.).
4. Gavrilova N. M. *Tekhnoparki v mire i v Rossii* [Technoparks in the world and in Russia]. EDN: PDALIH. *ECO*. 2012; 10:78–84 (in Russ.).

Информация об авторах:

Кудряков Дмитрий Ильич — магистрант МГТУ им. Н. Э. Баумана, Инженер по комплектации АО «Трест Коксохиммонтаж»; **Салиенко Наталья Владимировна** — доктор экономических наук, профессор, МГТУ им. Н. Э. Баумана (национальный исследовательский университет), 2-я Бауманская ул., д. 5, стр. 1, Москва, 105005, Россия. РИНЦ AuthorID 428058. **Солнцев Виктор Игоревич** — кандидат технических наук, доцент, академик РАЕН, генеральный директор НП «ИВМ Консалтинг Групп», ул. Свободы, 61 корп.1, Москва 125364, Россия. РИНЦ AuthorID 440148.

Information about the authors:

Kudryakov Dmitry I. – master student of the Market Economy Institute of Bauman Moscow State Technical University (National Research University); **Salienko Natalia V.** – Doctor of Economics, Professor, Bauman Moscow State Technical University (National Research University), 5 2nd Baumanskaya st., bldg. 1, Moscow 2nd Baumanskaya st., 5, bldg. 1, Russia, NP **Solntsev Viktor I.** – Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Academician of the Russian Academy of Natural Sciences, General Director of NP "IVM Consulting Group", 61 st. Svobody, building 1, Moscow 125364, Russia. RSCI AuthorID 440148.

*Статья поступила в редакцию 07.06.2022; одобрена после рецензирования 27.06.2022; принята к публикации 20.09.2022.
The article was submitted 06/07/2022; approved after reviewing 06/27/2022; accepted for publication 09/20/2022.*

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31): С. 118–127.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31): 118–127.

Научная статья

УДК 331:446

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.13

Стратегия гендерного разнообразия: опыт эмпирического исследования

Волковицкая Галина Андреевна — Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена, Санкт-Петербург, Россия. galialap@mail.ru.

Аннотация. Менеджмент компаний все чаще сталкивается с многообразием трудовых ресурсов, отличающимся по этическим, демографическим и гендерным признакам, что, в свою очередь оказывает влияние на эффективность деятельности и специфику методов управления. Это обуславливает необходимость поиска новых актуальных практик внедрения стратегии многообразия в управление человеческими ресурсами. Целью исследования является изучение практики внедрения стратегии многообразия в российских компаниях и идентификация факторы, оказывающие влияние на внедрение данных практик. В работе использован такой метод прикладной социологии, как анкетирование, посвященное комплексной оценке реализации принципов разнообразия в области управления персоналом. Проведено авторское исследование, целью которого было определение проблем реализации стратегии гендерного разнообразия и влияющих на это факторов. Оценка применения стратегии гендерного разнообразия в российских компаниях, а также факторов, оказывающих влияние на результат их применения проводилась по 5-балльной шкале Лайкерта. По результатам исследования 78 % респондентов отметили, что существует значительное количество гендерных стереотипов, которые связаны с национальной культурой. При этом только 32 % считают, что существующие законы на уровне государства имеют влияние на факт наличия стратегии гендерного разнообразия в компании. В статье была предпринята попытка критического осмысления проблем внедрения данной стратегии в практику управления персоналом российских компаний. Результаты исследования (48% респондентов) подтвердили, что многие менеджеры сталкиваются со сложностями при реализации стратегии гендерного разнообразия, а именно с недостаточной квалификацией и мотивацией сотрудников, что негативно влияет на результаты деятельности компании. Полученные результаты показали наличие противоречия между реальными потребностями бизнеса и требованиями соответствовать стратегии гендерного разнообразия. Решением данной проблемы станет сбалансированность требований к кандидатам и пула кандидатов при отборе на должность или продвижении по карьерной лестнице. Сбалансированный подход позволит избежать таких негативных явлений, как «стеклянный потолок», отсутствие необходимой мотивации и квалификации, дополнительная нагрузка на руководителя, искусственное усложнение и увеличение времени поиска кандидатов на должность.

Ключевые слова: гендер, гендерное разнообразие, стратегия управления, стереотипы, персонал компании.

Для цитирования: Волковицкая Г. А. Стратегия гендерного разнообразия: опыт эмпирического исследования. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.13 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 118–127.

JEL: M11

Original article

Gender diversity strategy: an experience of an empirical study

Galina A. Volkovitckaia – Herzen State Pedagogical University of Russia (Herzen University), Saint Petersburg, Russia.

galialap@mail.ru.

Abstract. The management of companies is increasingly faced with a diverse workforce that differs in ethical, demographic and gender characteristics, which in turn affects the effectiveness of operations and the specifics of management methods. This necessitates the search for new relevant practices for implementing a diversity strategy in human resource management. The purpose of the study is to study the practice of implementing a diversity strategy in Russian companies and identify factors that influence the implementation of these practices. The work uses such a method of applied sociology as a survey dedicated to a comprehensive assessment of the implementation of the principles of diversity in the field of personnel management. An author's study was carried out, the purpose of which was to identify the problems of implementing the gender diversity strategy and the

factors influencing it. The assessment of the application of the gender diversity strategy in Russian companies, as well as the factors influencing the result of their application, was carried out on a 5-point Likert scale. According to the results of the study, 78% of respondents noted that there are a significant number of gender stereotypes that are associated with national culture. At the same time, only 32% believe that existing laws at the level of the state have an impact on the fact that a company has a gender diversity strategy. The article made an attempt to critically analyze the problems of implementing this strategy in the practice of personnel management in Russian companies. The results of the study (48% of respondents) confirmed that many managers face difficulties in implementing a gender diversity strategy, namely, insufficient qualifications and motivation of employees, which negatively affects the company's performance. The results obtained showed the existence of a contradiction between the real needs of business and the requirements to comply with the gender diversity strategy. The solution to this problem will be to balance the requirements for candidates and the pool of candidates when selecting for a position or moving up the career ladder. A balanced approach will help to avoid such negative phenomena as the "glass ceiling", lack of necessary motivation and qualifications, additional burden on the manager, artificial complication and increase in the search time for candidates for the position.

Key words: gender, gender diversity, management strategy, stereotypes, company personnel.

For citation: Volkovitckaia G. A. Gender diversity strategy: an experience of an empirical study. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.13. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 118–127 (in Russ.).

JEL: M11

Введение

Современная глобализация затронула все сферы человеческой жизни, не оставив без внимания рынок труда как одну из динамичных сфер экономических отношений. Менеджмент компаний все чаще сталкивается с многообразием трудовых ресурсов, отличающимся по этическим, демографическим и гендерным признакам, что, в свою очередь оказывает влияние на эффективность деятельности и специфику методов управления [Al Ariss 2014].

Это обуславливает необходимость поиска новых актуальных практик внедрения стратегии многообразия в управление человеческими ресурсами. Предоставление одинаковых возможностей для карьерного роста вне зависимости от физических особенностей, гендерной и возрастной принадлежности, актуальная тема во всем мире [Crane 2019].

В английском языке есть уже устоявшееся словосочетание «diversity & inclusion» («D&I»), которое дословно переводится, как «разнообразие и инклюзивность», что не всегда правильно и однозначно понимается российским менеджментом [Beatond 2016]. Западная D&I направленность в полной мере не подходит к российской специфике: у нас не так просто встретить афро-людей или латиноамериканцев, а отчитаться о принятых на работу представителях ЛГБТ-движения не получится просто потому, что многие не заявляют об

этом открыто. В этой связи «многообразие» часто сводится только к гендерному аспекту, поскольку даже готовность привлекать на работу людей с ограниченными возможностями здоровья не находит должных путей реализации, так как для таких людей недоступна большая часть современных бизнес-центров как в плане организации «доступной среды» внутри, так и вне их, начиная от выхода из дома и заканчивая общественным транспортом.

Подавляющее большинство работ по проблемам разнообразия касаются развитых стран, что объяснимо, так как идеи «diversity» пришли вместе с иностранными компаниями, которые работают на российском рынке. Исследование российского контекста становится актуальным в силу исторических предпосылок, поскольку стереотипам и патриархальным установкам уже сотни лет, в то время как политика управления разнообразием, в том числе гендерным, лишь недавно стала внедряться в HR-практику российских организаций.

Согласно мнению ряда авторов [Arends-Tóth 2008], гендерные роли коррелируют с ожиданиями, которые относятся к индивиду в соответствии с общей культурой и общественными нормами страны происхождения, представляя собой своего рода набор правил о поведении мужчин и женщин. Все исследования гендерного разнообразия базируются на мнении, что женщины и мужчины имеют физиологические и психологические отличия, что непосредственно влияет на их карьерные потребности, стиль общения, потребности

во власти и признании. Именно по этой причине большой исследовательский интерес вызывает гендерное разнообразие [Roh 2016], поскольку оно способно обеспечить компанию различными типами знаний и стилями руководства, что может стать источником для развития инновационности и наращивания конкурентных преимуществ. Для того, чтобы реализовать данные цели необходимо изучить и оценить потенциал управленческих практик по использованию стратегии гендерного разнообразия. Однако, не смотря на видимые различия, справедливым будет утверждение, что и мужчины и женщины, начиная трудовые отношения с организацией, попадают в отношения так называемого социального обмена, при котором его участники (работодатель и работник) ожидают получить друг от друга определённый уровень взаимной полезности [Волковицкая 2012]. В исследованиях ролевого поведения утверждается, что принятие некоторой социальной роли зависит от того, насколько устраивает индивида связанный с нею и подсчитанный им «желаемый чистый баланс» «вознаграждений» и «убытков», к которым могут быть отнесены и любые личностные ценности и т. д. [там же]. Организация, в свою очередь, ждет от сотрудника знаний, навыков, инновационности и др., то есть всего того, что в период усиливающейся конкуренции становится основным конкурентным преимуществом на рынке. Менеджмент компаний стремится наращивать данные преимущества путем внедрения новых HR-стратегий, одной из которых и является стратегия гендерного разнообразия [там же].

Разнообразие рабочей силы чаще понимается как совокупность людей с теми или иными качественными характеристиками. [Vove 2017], и основано на предположении о том, что есть большое количество признаков, по которым люди отличаются друг от друга: пол, раса, возраст, религия, национальность, сексуальная ориентация, культура и т. д. Наиболее концептуальным отражением идеи разнообразия является четырехуровневая модель разнообразия, включающая параметры: 1) личностные (характер, восприятие, психологические особенности); 2) внутренние (возраст, пол, сексуальная ориентация, физические способности, национальность, раса); 3) внешние (вероисповедание, доход, способы проведения досуга, личные привычки, географическое месторасположение, образование, внеш-

ний вид, наличие детей, семейный статус); 4) организационные (квалификация, сфера трудовой деятельности, опыт работы, управленческий статус) [Gardenswartz 2003]. Ряд исследований доказывает, что перечисленные параметры могут использоваться в качестве ресурса для повышения эффективности деятельности компании, усилить бренд работодателя, улучшить репутацию организации [Schuler 2011; Latukha 2022].

Потенциал использования политики кадрового разнообразия варьируется в зависимости от отрасли деятельности компании и наиболее силен в тех областях, где присутствует большое количество межличностных отношений [Singal 2014]. Любая форма разнообразия (по возрасту, полу и др.) может создавать преимущества для компании в зависимости от ее целей, стадии жизненного цикла и генеральной стратегии [Chrobot-Mason 2013; Knippen 2012]. Именно по этой причине не всегда становится возможным полноценно использовать стратегию гендерного разнообразия. Сектор «облачный технологий» представлен 12% женщин от общего числа занятых, инженерные профессии имеют 15 %, ИКТ-отрасль — 19%. Данные цифры чаще приводят к мысли о том, что существуют какие-то ограничения для роста данных значений, ряд исследователей, в частности на Всемирной женской ассамблее в Японии в марте 2019 года, говорили о необходимости реализации мероприятий по вовлечению женщин в технологическое образование, забывая о том, что человек, как правило, свободен в выборе своей профессии. Человек, будучи социально свободным индивидом, осознанно вступает в трудовые отношения, сам выбирает род деятельности и приходит в организацию с определенными требованиями к ней и за свое поведение ожидает чего-то определенного. Большая часть целенаправленного поведения человека в организации — результат сознательных решений, в частности об объеме усилий (вклада), который имеет смысл прилагать в своей работе. Это решение принимается на основе расчета, сравнения своего вклада с отдачей организации и стремления получить ожидаемый результат. Стоит обратить внимание на то, что служба исследований Head Hunter официально опубликовала данные о том, что ее менеджеры в 88 % случаев сталкивались с запросами на поиск кандидата определенного пола, что в равной степени касалось, как мужчин,

так и женщин. Среди причин таких запросов выделялись характеристики, связанные с природными особенностями, спецификой коллектива, особенностями трудовой деятельности. Существуют общепринятые стереотипы о том, что истинно мужскими качествами являются выносливость и аналитический склад ума, в то время как женщинам свойственна большая гибкость, кропотливость и бесконфликтность [Gould 2018]. Нам представляется более серьезной именно это стереотипное мышление, когда работодатель имеет убежденность в исключительно «женских» и «мужских» профессиях [Triana 2021], даже не давая возможности женщине проявить себя и доказать свою квалификацию в «неженском» деле, если она этого хочет добровольно, а не под влиянием модных трендов по вовлечению женского пола в технологическую среду [Li 2019; Brimhall 2019; Pandita 2019].

Исследований, в которых изучается потенциал сбалансированного подхода между актуальными компетенциями и полом, пока крайне мало, этим фактом и определяется выбор темы данного исследования.

Гипотеза исследования состоит в том, что эффективность деятельности компании зависит от того, на сколько сбалансированным будет выбор между компетенциями кандидата и его гендерной принадлежностью. В настоящее время полностью не решенной остается задача обеспечения сбалансированности тренда на разнообразие с реальными потребностями и возможностями бизнеса. Перечисленные обстоятельства обуславливают актуальность исследовательской задачи настоящей статьи — проанализировать HR-практики внедрения стратегии гендерного разнообразия в российских компаниях и идентифицировать факторы, оказывающие влияние на внедрение данных практик.

Методология исследования

В течение 2020–2021 гг. в исследовании приняли участие российские и международные компании, представленные на российском рынке, которые используют в своей кадровой работе стратегию гендерного разнообразия. Это являлось основным критерием для отбора. Респондентами выступили:

1. Менеджеры среднего и высшего звена обоих полов
2. Менеджеры по персоналу, поскольку они

максимально владеют информацией относительно используемых практик в работе с персоналом.

Выборка респондентов была сформирована случайным образом из имеющейся базы данных Лаборатории исследования рынка труда и анализа трудоустройства выпускников Института экономики и управления РГПУ им. А.И. Герцена. Целевой размер выборки был определен в количестве 80 компаний-респондентов, опросник был разослан посредством электронной почты в 150 компаний, контактными лицами в которых выступали менеджеры по персоналу. Целевой размер выборки позволил получить надёжные и несмещенные эмпирические данные. В результате было получено 112 ответов, таким образом доля респондентов составила 74,6 %.

Компании, попавшие в выборку, относились к различным отраслям: IT-технологии, аудит и консалтинг, потребительские товары, сфера образования, безопасность, промышленность, банковская сфера и др. По происхождению 68 % компаний относятся к российскими, а 32 % имеют собственность за рубежом. Из компаний-респондентов 34 % осуществляют деятельность на региональных рынках, а 66 % — на зарубежных рынках.

Сбор данных

Сбор данных происходил с помощью опросника, который включал в себя 74 вопроса, из которых 8 вопросов относились к вопросам открытого типа, 66 вопросов — к вопросам закрытого типа, при ответе на которые респондентам была дана возможность бинарного или множественного выбора. Также были вопросы, при ответе на которые респонденты должны были перечислить и проранжировать свои ответы.

Тематически опросник был разбит на четыре части:

1. Общая информация о респонденте и компании (уровень образования, возраст, пол, должность. Для компании — сфера деятельности, количество персонала в штате, наличие стратегии гендерного разнообразия)
2. Вопросы, составленные на основании проведенного анализа литературы, с целью определения масштаба охвата стратегией гендерного разнообразия всех уровней управления в компании

3. Вопросы, касающиеся эффективности деятельности компании (рост выручки, прибыль и ее динамика, увеличение доли рынка)
4. Вопросы, относящиеся к оценке факторов организационного и странового уровней, влияющего на внедрение стратегии гендерного разнообразия.

Оценка применения стратегии гендерного разнообразия в российских компаниях, а также факторов, оказывающих влияние на результат их применения проводилась по 5-балльной шкале Лайкерта.

Результаты исследования

Для определения факторов, влияющих на результаты внедрения стратегии гендерного разнообразия был использован анализ частотности. Факторы были разделены на две группы: относящиеся к стране, на которые компания не оказывает существенного влияния и внутрифирменные, кото-

рые могут ею контролироваться. По результатам исследования 78 % респондентов отметили, что существует значительное количество гендерных стереотипов, которые связаны с национальной культурой. При этом только 32 % считают, что существующие законы на уровне государства имеют влияние на факт наличия стратегии гендерного разнообразия в компании. В то же время, как показывают исследования, именно последовательная государственная законодательная поддержка применения стратегии гендерного разнообразия повышает ее результативность.

Организационные факторы, влияющие на внедрение стратегии гендерного разнообразия (рисунок 1), можно условно разделить на две группы: 1) внутренняя среда компании; 2) оценка компании ее основными стейкхолдерами, что является очень значимым для большинства компаний.



Рис. 1. Влияние внутренних факторов организации на стратегию гендерного разнообразия

Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

Из результатов видно, что желание сохранить позитивный имидж компании, соответствовать ожиданиям клиентов является важным стимулирующим фактором для внедрения стратегии гендерного разнообразия. Довольно неожиданным результатом оказалось то, что больше половины российских компаний имеют закрепленное в Политике фирмы требование «нанимать женщин», а для большей половины менеджеров по персона-

лу это включено в KPI.

Для оценки отношения к стратегии гендерного разнообразия в ходе исследования были проанализированы ответы руководителей высшего и среднего звена. 86 % ответили, что не испытывали сложностей с поиском женщин на должности, 82 % считают, что условия для карьерного роста для мужчин и женщин практически не отличаются. Обращает на себя внимание то, что 48 % ре-

спондентов ответили, что испытывали трудности, разнообразия (рисунок 2). связанные с внедрением стратегии гендерного

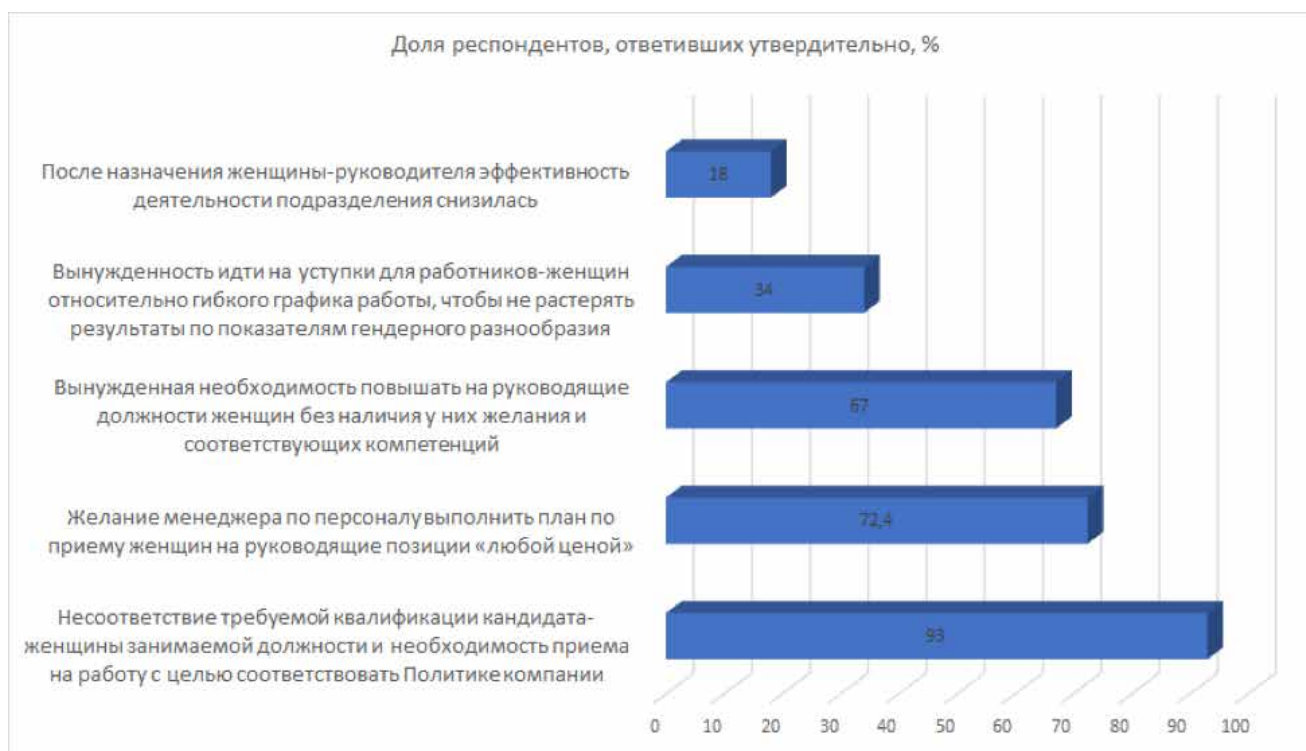


Рис. 2. Трудности, связанные с реализацией стратегии гендерного разнообразия
Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

Обсуждение результатов

В настоящее время многие российские компании начинают менять устоявшиеся подходы к управлению персоналом, обращать внимание на те аспекты, которые раньше не принимались во внимание. Одним из таких аспектов является внедрение стратегии гендерного разнообразия. Полученные результаты демонстрируют наличие противоречия между реальными потребностями бизнеса и требованиями соответствовать стратегии гендерного разнообразия. Из этого можно сделать обоснованный вывод, что российским компаниям необходимо снизить гендерную ориентацию при реализации стратегии гендерного разнообразия, тем самым обеспечив себе сбалансированный пул кандидатов при отборе [Cleveland 2017].

Результаты данного исследования согласуются с выводами других авторов, что на карьерный путь женщины влияет ее собственная система ценностей и жизненных приоритетов [Snyder 2008]. Одним из существенных ограничений данного исследования является страновой контекст. Особенности конкретной страны могут оказывать серьезное влияние на реализацию стратегии гендерного разнообразия. Помимо этого, факторы, влияющие

на успешное внедрение стратегии гендерного разнообразия могут отличаться в различных сферах деятельности.

Заключение

Данное исследование посвящено изучению стратегии гендерного разнообразия и идентификации факторов, которые влияют на успешность внедрения этой стратегии. В рамках заявленной темы были определены основные исследовательские направления сбора эмпирических данных, а именно: оценка факторов, влияющих на применение стратегии внутри и вне организации; оценка менеджерами стратегии гендерного разнообразия; оценка показателей деятельности организации. Данный комплексный подход позволил получить надежные и несмещенные результаты.

Подводя итоги исследования внедрения стратегии гендерного разнообразия в российских компаниях, можно сделать следующие выводы:

1. Основными преимуществами внедрения стратегии гендерного разнообразия являются: повышение синергии при принятии управленческих решений, рост инновационности, правильное позиционирование компании на рынке.

2. Результаты показали, что большинство опрошенных компаний используют стратегию гендерного разнообразия в работе с персоналом. Они признают ее значительное влияние на деятельность компании и ее положение на рынке, а также отмечают необходимость снижения влияния гендерных стереотипов на принятие кадровых решений и формирование корпоративной культуры.
3. Успешная реализация стратегии гендерного разнообразия возможна только при условии объективизации требований к квалификации персонала, поскольку именно стремление выполнить план по набору женщин существенно снижает результаты деятельности компании. Результаты исследования показали, что формальное соблюдение гендерного баланса с целью создания позитивного имиджа компании, в том числе в лице ключевых стейкхолдеров, не является оптимальной стратегией, что согласуется с результатами, полученными ранее [Preese 2011].
4. В большинстве научных работ стратегия гендерного разнообразия рассматривается исключительно в позитивном ключе, с акцентом на преимущества при ее реализации. Нами была предпринята попытка критического осмысления проблем внедрения данной стратегии в практику управления персоналом российских компаний. Результаты исследования подтвердили, что многие менеджеры сталкиваются со сложностями при реализации стратегии гендерного разнообразия, а именно с недостаточной квалификацией и мотивацией сотрудников, что негативно влияет на результаты деятельности компании. Решением данной проблемы станет сбалансированность требований к кандидатам и пула кандидатов при отборе на должность или продвижении по карьер-

ной лестнице. Сбалансированный подход позволит избежать таких негативных явлений, как «стеклянный потолок», отсутствие необходимой мотивации и квалификации, дополнительная нагрузка на руководителя, искусственное усложнение и увеличение времени поиска кандидатов на должность.

Гипотезой исследования выступило предположение о том, что эффективность деятельности компании зависит от того, насколько сбалансированным будет выбор между компетенциями кандидата и его гендерной принадлежностью. Полученные эмпирические данные показали наличие противоречия между реальными потребностями бизнеса и требованиями соответствовать стратегии гендерного разнообразия, что позволяет сделать вывод о том, что гипотеза подтверждена результатами прикладного исследования.

Данная работа может стать основой для дальнейших исследований проблемы разнообразия сотрудников в российских компаниях. Учитывая факт наличия существенного количества гендерных стереотипов, российским компаниям стоит уделить внимание формированию и развитию гендерно-инклюзивной корпоративной культуры, содействующей предоставлению равных условий работы и возможностей как для вертикального, так и для горизонтального роста всех высокопотенциальных сотрудников вне зависимости от пола. Помимо этого, актуальным будет разработка программ наставничества, специальных тренингов для женщин с целью преодоления объективных сдерживающих карьерных барьеров, что позволит максимально использовать их трудовой потенциал для создания конкурентных преимуществ компании. В последующих исследованиях также целесообразно увеличить выборку и провести сравнительный анализ стратегии гендерного разнообразия в разных отраслях и регионах России, а также рассмотреть проблемы привлечения и удержания талантливых женщин в других странах с развивающимися рынками.

Список источников

1. Волковицкая 2012 — Волковицкая Г. А. Управление трудовым поведением на основе концепции социального обмена // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление = Proceedings of Voronezh State University. Series: Economics and Management. 2012; 2:119–126.
2. Al Ariss 2014 — Al Ariss A. C., Wayne F., Paauwe Jaap. Talent management: Current theories and future research directions. DOI: 10.1016/j.jwb.2013.11.001 // Journal of World Business. 2014; 49(2):173–179.
3. Arends-Tóth 2008 — Arends-Tóth J., Van de Vijver F. J. R. Cultural and gender differences in gender-role beliefs, sharing household task and child-care responsibilities, and well-being among immigrants and majority

- members in the Netherlands. DOI:10.1007/s11199-007-9316-z // *Sex Roles*. 2008; 58(11-12):896–896.
4. Beamond 2016 — *Beamond, Maria Teresa & Farndale, Elaine & Härtel, Charmine E. J.* MNE translation of corporate talent management strategies to subsidiaries in emerging economies. DOI: 10.1016/j.jwb.2016.01.002 // *Journal of World Business*. 2016; 51(4):499–510.
 5. Crane 2017 — *Bove Vincenzo & Elia Leandro.* Migration, Diversity, and Economic Growth. DOI: 10.1016/j.worlddev.2016.08.012 // *World Development*. 2017; 89(C):227–239.
 6. Brimhall 2019 — *Brimhall K. C.* Inclusion and commitment as key pathways between leadership and nonprofit performance. DOI: 10.1002/nml.21368 // *Nonprofit Management and Leadership*. 2019; 30:31–49.
 7. Chrobot-Mason 2013 — *Chrobot-Mason D., Aramovich N. P.* The psychological benefits of creating an affirming climate for workplace diversity. DOI: 10.1177/1059601113509835 // *Group & Organization Management*. 2013; 38(6):659–689.
 8. Cleveland 2017 — *Cleveland J. N., Menendez J., Wallace L.* Talent management in a gender-diverse workforce. DOI: 10.1002/9781118972472.ch18 // *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Recruitment, Selection and Employee Retention* / Goldstein E. D. Pulakos J. Passmore C. Semedo (eds.). Wiley-Blackwell. 2017. P. 376–399. ISBN: 9781118972694.
 9. Crane 2019 — *Crane Bret & Hartwell Christopher J.* Global talent management: A life cycle view of the interaction between human and social capital. DOI: 10.1016/j.jwb.2018.11.002 // *Journal of World Business*. 2019; 54(2):82–92.
 10. Gardenswartz 2003 — *Gardenswartz L., Rowe A.* Diverse Teams at Work: Capitalizing on the Power of Diversity. Society of Human Resource Management, 2003. 259 p. ISBN: 978-1586440367.
 11. Gould 2018 — *Gould J. A., Kulik C. T., Sardeshmukh S. R.* Trickle-down effect: The impact of female board members on executive gender diversity. DOI: 10.1002/hrm.21907 // *Hum Resour Manage*. 2018; 57:931–945.
 12. Knippen 2019 — *Knippen J. M., Shen W., Zhu Q.* Limited progress? The effect of external pressure for board gender diversity on the increase of female directors. DOI: 10.1002/smj.3014 // *Strat Mgmt J*. 2019; 40:1123–1150.
 13. Latukha 2012 — *Latukha M., Michailova S., Ott D. L., Khasieva D., Kostyuk D.* Gender, talent management and firm performance : MNCs' female-focused talent management practices in Russia. DOI: 10.1108/ER-04-2021-0132 // *Employee Relations*. 2022; 44:850–869.
 14. Li 2019 — *Li Y. Perera, Kulik S., Metz C. T.* Inclusion climate: A multilevel investigation of its antecedents and consequences. DOI: 10.1002/hrm.21956 // *Hum Resour Manage*. 2019; 58:53–369.
 15. Pandita 2019 — *Pandita D., Singh M.* and Chaudhari S. The changing dynamics of manager-subordinate relationships in organizations: An empirical study. DOI: 10.1108/EBR-04-2017-0072 // *European Business Review*. 2019; 31(2):218–231.
 16. Preece 2011 — *Preece D., Iles P., Chuai X.* Talent management and management fashion in Chinese enterprises: Exploring case studies in Beijing. DOI: 10.1080/09585192.2011.586870 // *International Journal of Human Resource Management*. 2011; 22(16):3413–3428.
 17. Roh 2012 — *Roh H., Kim E.* The Business Case for Gender Diversity: Examining the Role of Human Resource Management Investments. DOI: 10.1002/hrm.21736 // *Hum Resour Manage*. 2016; 55:519–534.
 18. Schuler 2012 — *Schuler J., Tarique S.* Global talent management and global talent challenges: Strategic opportunities for IHRM. DOI: 10.1016/j.jwb.2010.10.011 // *Journal of World Business*. 2011; 46(4):506–516.
 19. Singal 2012 — *Singal M.* The business case for diversity management in the hospitality industry. DOI:10.1016/j.ijhm.2014.02.009 // *International Journal of Hospitality Management*. 2014; 40:10–19.
 20. Snyder 2012 — *Snyder K. A., Green A. I.* Revisiting the glass escalator: The case of gender segregation in a female dominated occupation. DOI: 10.1525/sp.2008.55.2.271 // *Social Problems*. 2008; 55(2):271–299.
 21. Triana 2012 — *Triana M. C., Gu P., Chapa O., Richard O., Colella A.* Sixty years of discrimination and diversity research in human resource management: A review with suggestions for future research directions. DOI: 10.1002/hrm.22052 // *Hum Resour Manage*. 2021; 60:145–204.

References

1. Volkovitskaya G. A. Upravleniye trudovym povedeniyem na osnove kontseptsii sotsial'nogo obmena [Management of labor behavior based on the concept of social exchange]. *Proceedings of Voronezh State University. Series: Economics and Management*. 2012; 2:119-126.
2. Al Ariss A. C., Wayne F., Paauwe Jaap. Talent management: Current theories and future research

- directions. DOI: 10.1016/j.jwb.2013.11.001. *Journal of World Business*. 2014; 49(2):173–179.
3. Arends-Tóth J., Van de Vijver F. J. R. Cultural and gender differences in gender-role beliefs, sharing household task and child-care responsibilities, and well-being among immigrants and majority members in the Netherlands. DOI:10.1007/s11199-007-9316-z. *Sex Roles*. 2008; 58(11-12):896–896.
 4. Beamond, Maria Teresa & Farndale, Elaine & Härtel, Charmine E. J. MNE translation of corporate talent management strategies to subsidiaries in emerging economies. DOI: 10.1016/j.jwb.2016.01.002. *Journal of World Business*. 2016; 51(4):499–510.
 5. Bove Vincenzo & Elia Leandro. Migration, Diversity, and Economic Growth. DOI: 10.1016/j.worlddev.2016.08.012. *World Development*. 2017; 89(C):227–239.
 6. Brimhall K. C. Inclusion and commitment as key pathways between leadership and nonprofit performance. DOI: 10.1002/nml.21368. *Nonprofit Management and Leadership*. 2019; 30:31–49.
 7. Chrobot-Mason D., Aramovich N. P. The psychological benefits of creating an affirming climate for workplace diversity. DOI: 10.1177/1059601113509835. *Group & Organization Management*. 2013; 38(6):659–689.
 8. Cleveland J. N., Menendez J., Wallace L. Talent management in a gender-diverse workforce. DOI: 10.1002/9781118972472.ch18. *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Recruitment, Selection and Employee Retention*. By Goldstein E. D. Pulakos J. Passmore C. Semedo (eds.). Wiley-Blackwell. 2017. P. 376–399. ISBN: 9781118972694.
 9. Crane Bret & Hartwell Christopher J. Global talent management: A life cycle view of the interaction between human and social capital. DOI: 10.1016/j.jwb.2018.11.002. *Journal of World Business*. 2019; 54(2):82–92.
 10. Gardenswartz L., Rowe A. *Diverse Teams at Work: Capitalizing on the Power of Diversity*. Society of Human Resource Management, 2003. 259 p. ISBN: 978-1586440367.
 11. Gould J. A., Kulik C. T., Sardeshmukh S. R. Trickle-down effect: The impact of female board members on executive gender diversity. DOI: 10.1002/hrm.21907. *Hum Resour Manage*. 2018; 57:931–945.
 12. Knippen J. M., Shen W., Zhu Q. Limited progress? The effect of external pressure for board gender diversity on the increase of female directors. DOI: 10.1002/smj.3014. *Strat Mgmt J*. 2019; 40:1123–1150.
 13. Latukha M., Michailova S., Ott D. L., Khasieva D., Kostyuk D. Gender, talent management and firm performance : MNCs' female-focused talent management practices in Russia. DOI: 10.1108/ER-04-2021-0132. *Employee Relations*. 2022; 44:850–869.
 14. Li Y. Perera, Kulik S., Metz C. T. Inclusion climate: A multilevel investigation of its antecedents and consequences. DOI: 10.1002/hrm.21956. *Hum Resour Manage*. 2019; 58:53–369.
 15. Pandita D., Singh M. and Chaudhari S. The changing dynamics of manager-subordinate relationships in organizations: An empirical study. DOI: 10.1108/EBR-04-2017-0072. *European Business Review*. 2019; 31(2):218–231.
 16. Preece D., Iles P., Chuai X. Talent management and management fashion in Chinese enterprises: Exploring case studies in Beijing. DOI: 10.1080/09585192.2011.586870. *International Journal of Human Resource Management*. 2011; 22(16):3413–3428.
 17. Roh H., Kim E. The Business Case for Gender Diversity: Examining the Role of Human Resource Management Investments. DOI: 10.1002/hrm.21736. *Hum Resour Manage*. 2016; 55:519–534.
 18. Schuler J., Tarique S. Global talent management and global talent challenges: Strategic opportunities for IHRM. DOI: 10.1016/j.jwb.2010.10.011. *Journal of World Business*. 2011; 46(4):506–516.
 19. Singal M. The business case for diversity management in the hospitality industry. DOI:10.1016/j.ijhm.2014.02.009. *International Journal of Hospitality Management*. 2014; 40:10–19.
 20. Snyder K. A., Green A. I. Revisiting the glass escalator: The case of gender segregation in a female dominated occupation. DOI: 10.1525/sp.2008.55.2.271. *Social Problems*. 2008; 55(2):271–299.
 21. Triana M. C., Gu P., Chapa O., Richard O., Colella A. Sixty years of discrimination and diversity research in human resource management: A review with suggestions for future research directions. DOI: 10.1002/hrm.22052. *Hum Resour Manage*. 2021; 60:145–204.

Информация об авторе:

Волковицкая Галина Андреевна — кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры управления образованием и кадрового менеджмента, Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена, набережная реки Мойки, 48, Санкт-Петербург 191186, Россия. РИНЦ AuthorID 607939.

Information about the author:

Volkovitckaia Galina A. – Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Education Management and Personnel Management, Herzen State Pedagogical University of Russia (Herzen University), 48 Moika River Embankment, St. Petersburg 191186, Russia. RSCI AuthorID 607939.

Статья поступила в редакцию 02.06.2022; одобрена после рецензирования 24.06.2022; принята к публикации 20.09.2022.

The article was submitted 06/02/2022; approved after reviewing 06/24/2022; accepted for publication 09/20/2022.

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31): С. 128–142.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31): 128–142.

Обзорная статья

УДК 336.717

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.14

Корпоративная безопасность: стейкхолдерский подход

Лидия Николаевна Леванова¹, Алла Владимировна Вавилина²

¹ Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н. Г. Чернышевского (СГУ), Саратов, Россия.

levanovln1@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-9736-3083>

² Российский университет дружбы народов (РУДН), Москва, Россия. vavilina-av@rudn.ru

Аннотация. Актуальность данной статьи обуславливается наличием небольшого количества исследований по проблеме корпоративной безопасности со стороны отечественных авторов, а также неоднозначностью трактовок данного понятия со стороны иностранных исследователей. С одной стороны наблюдается многообразие мнений, с другой — отсутствует единый теоретико-методологический подход в раскрытии содержания корпоративной безопасности в современных условиях функционирования корпорации. В связи с этим, статья посвящена прояснению и систематизации позиций широкого круга иностранных и отечественных исследователей в отношении корпоративной безопасности. Методологический каркас исследования основан на стейкхолдерском подходе в корпоративном управлении, позволившем автору раскрыть не только сущность корпоративной безопасности с точки зрения данного подхода, но и сформировать еще один прикладной аспект стейкхолдерской модели. В статье представлена эволюция взглядов на содержание корпоративной безопасности с точки зрения отечественных и иностранных авторов, особое внимание уделено стейкхолдерским угрозам. Благодаря выявлению сущности стейкхолдерских рисков и их проявлению в деятельности компаний, в статье сформулировано авторское видение корпоративной безопасности с точки зрения стейкхолдерского подхода. Результаты научного исследования могут стать теоретической платформой проектирования систем корпоративной безопасности и риск-ориентированного контроля в отечественных корпорациях, разработки технологий выявления конфликтов стейкхолдерских интересов и рисков, внедрения инноваций в корпоративных процедурах и политиках, минимизирующих конфликты интересов.

Ключевые слова: корпоративная безопасность, стейкхолдеры, стейкхолдерские риски, конфликт интересов.

Для цитирования: Леванова Л. Н. Корпоративная безопасность: стейкхолдерский подход / Л. Н. Леванова, А. В. Вавилина. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.14 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 128–142.

JEL: M21

Review article

Corporate security: stakeholder approach

Lidia N. Levanova³, Alla V. Vavilina⁴

³ Saratov State University, Saratov, Russia. levanovln1@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-9736-3083>

⁴ Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University), Moscow, Russia. vavilina-av@rudn.ru

Abstract. The relevance of this article is due to the presence of a small number of studies on the issue of corporate security by domestic authors, as well as the ambiguity of interpretations of this concept by foreign researchers. On the one hand, there is a diversity of opinions, on the other hand, there is no single theoretical and methodological approach to revealing the content of corporate security in the current conditions of the functioning of a corporation. In this regard, the article is devoted to clarifying and systematizing the positions of a wide range of foreign and domestic researchers in relation to corporate security. The methodological framework of the study is based on the stakeholder approach in corporate governance, which allowed the author to reveal not only the essence of corporate security from the point of view of this approach, but also to form another applied aspect of the stakeholder model. The article presents the evolution of views on the content of corporate security from the point of view of domestic and foreign authors, special attention is paid to stakeholder threats. By identifying the essence of stakeholder risks and their manifestation in the activities of companies, the article formulates the

author's vision of corporate security from the point of view of the stakeholder approach. The results of scientific research can become a theoretical platform for designing corporate security systems and risk-based control in domestic corporations, developing technologies for identifying conflicts of stakeholder interests and risks, introducing innovations in corporate procedures and policies that minimize conflicts of interest.

Key words: corporate security, stakeholders, stakeholder risks, conflict of interest.

For citation: Levanova L. N. Corporate security: stakeholder approach. By L. N. Levanova, A. V. Vavilina. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.14. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 128–142 (in Russ.).

JEL: M21

Введение

Начиная с XVIII в. — времен становления корпоративной формы бизнеса, с времен корпоративной лихорадки в Европе и США корпорации преследовали угрозы мошенничества со стороны учредителей и управляющих, воровство и пассивность персонала, недобросовестные действия и промышленный шпионаж со стороны конкурентов. В современных условиях к перечисленным проблемам добавились хакерские атаки на информационные системы корпораций и банков, угрозы утечки конфиденциальной корпоративной информации, угрозы внешней среды, представленные широким набором финансовых, правовых, проблем, запретами на совместные проекты в рамках санкций, инфляция, постоянное повышение стоимости кредитов⁶. Неспособность ряда корпораций принимать верные решения в условиях риска и неопределенности, противостоять внутренним и внешним угрозам является основанием подрыва их корпоративной безопасности.

Мошеннические обещания Элизабет Энн Холмс и её партнёров по Theranos о выгоды инновационного оборудования для анализа крови в 2015 г.⁷; деятельность преступной команды менеджеров Mercury Finance Company, совершившими манипуляции с кредитными линиями и акциями компании и похитившими \$ 2 млрд; бухгалтерское мошенничество топ-менеджера компании Enron Кен Лэя, известное как «Дело Энрон»; снабжение рынка и государственных органов не-

достоверной информацией Стивом Кэйсом, главой компании AOL-Time Warner; воровство Денниса Козловски денежных средств в объеме \$600 млн компании Тусо в целях личного обогащения; снабжение Стэном Нилом, главой инвестиционной компании Merrill Lynch, клиентов заведомо недостоверной информацией; погашение личных долгов в размере \$400 млн за счет корпоративного бюджета компании WorldCom ее главой Берни Эбберсом⁸ породило серию иностранных публикаций, раскрывающих различные аспекты корпоративной безопасности. Хотя, по мнению Velibor Lalić и Predrag Ćeranić [Lalić 2019, 56] количество исследований по корпоративной безопасности очень мало по сравнению с исследованиями, посвященными частной безопасности.

Обсуждения. Методологические основы

Sourav Mukherjee исследовал информационную, кибербезопасность и безопасность клиентов в рамках корпоративной безопасности, через призму организационного контроля, объясняя корпоративное поведение по обеспечению безопасности [Mukherjee 2019]. Randy K. Lippert, Kevin Walby анализировали множественность корпоративной безопасности, рассматривая новую типологию по пяти измерениям: публичная / частная, внутренняя / внешняя, источник, надзор, тип работы и сертификация/обучение и отбор персонала, а также предлагая новые тенденции в корпоративной безопасности: деконструкция или инсорсинг [Lippert 2013]. С точки зрения Kemal A. Delic корпоративная безопасность, являясь проблемой больших объемов данных и рисков экосистем, требует высокоуровневой архитектуры для эффективной разведки [Delic 2018]. Ljiljana Vujotic, Bojana Jakovljevic, Zoran Pendić разделяют понятия «safety» и «security» и подчеркивают необходимость выделения системе

© Л. Н. Леванова, А. В. Вавилина, 2022

Вестник МИРБИС, 2022, № 3 (31), с. 128–142.

6 См. Леванова Л. Н. Развитие механизма взаимодействия совета директоров и службы внутреннего аудита в целях обеспечения корпоративной безопасности в российских корпорациях. DOI 10.24412/2078-9661-2021-1-010. EDN GXGVJJ // Гуманитарный научный журнал. 2021; 1:70–76.

7 Elizabeth Holmes. *Britannica*, The Editors of Encyclopaedia. "Elizabeth Holmes". Encyclopedia Britannica, 21 Jul. 2022, <https://www.britannica.com/biography/Elizabeth-Holmes>. Accessed 6 September 2022.

8 Самые громкие скандалы в США. Текст : электронный // Правда [сайт]. URL: https://www.prawda.ru/news/world/16022-biznesskandaly_v_ssha_topmenedzhery_uklonenie_ot_nalogov_strast/. Дата публикации 31.10.2003.

безопасности/охраны места в организационной структуре корпорации [Vujotic 2019]. Velibor Lalić, Predrag Ćeranić утверждают, что частная безопасность и корпоративная безопасность являются двумя взаимосвязанными понятиями, имеющими существенные общие характеристики и особенности, отличающие их друг от друга [Lalić 2019]. Balazs Nagy, Magdolna Dr. Csath, выделяя безопасность обычной эксплуатации и безопасность долгосрочного развития, внимание уделяют человеческому, социальному и территориальному капиталам как факторам социальной стабильности [Nagy 2019]. Ряд работ открывают дискуссию по поводу компетенций специалиста в области корпоративной безопасности. Так, Edward P. Borodzicz и Steven D. Gibson выделяют понятие «профессионал безопасности», подчеркивая о необходимости его влияния на стратегическое управление корпорацией [Borodzicz 2006]. В том же ключе проводят исследование Codee Roy Ludbey, David J. Brooks и Michael Coole, анализируя аспекты карьерного роста в сфере корпоративной безопасности, [Ludbey 2020] и Karen Lund Petersen, утверждая, что опыт работы в сфере национальной безопасности большинства менеджеров по безопасности в частном секторе делает специалиста по корпоративной безопасности внутри компании мощным гибридным агентом [Petersen 2013] Dragan Manojlović анализирует роль интеллекта в корпоративной разведке и корпоративной безопасности [Manojlović 2014].

Достаточно популярной темой является информационная безопасность корпораций и ее факторный анализ [Na 2019; von Solms 2006]. Ряд ученых исследовали функциональные и организационные аспекты корпоративной безопасности [Ludbey 2017; Ludbey 2018; Blyth 2006]. Lance Wright помимо человеческого фактора придает значение технологическим и экологическим опасностям [Wright 2017].

В отечественной науке в качестве предмета исследования преобладает в большей степени экономическая безопасность, как на уровне организации: [Беломестных 2019; Прущак 2018], [Бардулин 2019], так и на национальном уровне [Абалкин 1994; Омурова 2019; Овчинникова 2019; Холчева 2019]. Популярны исследования финансовой и информационной безопасности: [Гриднева 2019; Бухвальд 2015; Жилин 2019] Данные исследования отражают функциональный подход к безопасности

организации, предполагающий защиту производственной, технологической, коммерческой, снабженческой, финансовой, информационной деятельности, защиту персонала. Безопасность — это многомерное понятие со многими значениями, практическими областями, включающими управление рисками, кадровую безопасность, безопасность активов, криминологию, закон, технологии безопасности [Brooks 2013].

В общем «безопасность» рассматривают как термин, отражающий защищенность какого-либо объекта от воздействия внешних и внутренних угроз [Холчева 2019] Данная трактовка содержится и в нормативно-правовых актах. Так, в соответствии со статьей 7 Указа Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208, экономическая безопасность — это «состояние защищенности национальной экономики от внешних и внутренних угроз, при котором обеспечиваются экономический суверенитет страны, единство ее экономического пространства, условия для реализации стратегических национальных приоритетов Российской Федерации»¹.

В отечественных и иностранных исследованиях встречаются определения экономической безопасности и как, деятельности, и как способности, и как свойства системы или совокупности свойств, и как определенного ее состояния обеспечивать надежную защиту от внешних и внутренних угроз, подрывающих экономическую устойчивость. Безопасность — это и форма и метод, и результат решения противоречия между защищенностью и ненадежностью субъектов и объектов социальной и естественной действительности в пользу их защищенности. Интересным является подход Шульца В. Л. и его соавторов [Шульц 2020, 23], раскрывающих понятие экономической безопасности в рамках парадигмы «безопасность — конфликт — опасность». Безопасность связана со сферой социальных конфликтов, происходящих в областях экономики, финансов, политики, права, информации, этики, что позволяет ее рассматривать с точки зрения психологической науки.

Многогранность подходов к данной категории

¹ См. Леванова Л. Н. Развитие механизма взаимодействия совета директоров и службы внутреннего аудита в целях обеспечения корпоративной безопасности в российских корпорациях. DOI 10.24412/2078-9661-2021-1-010. EDN GXGVJJ // Гуманитарный научный журнал. 2021; 1:70–76.

объединяет наличие угроз — совокупности факторов и условий, способствующих реализации опасности для организации, которые стандартно делятся на внешние и внутренние. За внешние угрозы отвечают политические, правовые, природные, макроэкономические, технологические, климатические факторы, деятельность конкурентов и поведение потребителей. За внутренние — компетентность руководства и персонала, качество активов и наличие ресурсов, внутренние конфликты, и наконец, мошенничество. Соответственно, к угрозам также можно подходить с точки зрения функционального подхода, выделяя угрозы производственно-технического характера, финансовые, маркетинговые, налоговые, социальные, информационные, правовые, порождающие производственную, финансовую, информационную, маркетинговую и другие виды безопасности и объясняющие функциональный подход к ней.

Результаты

Для выявления сущности корпоративной безопасности необходимо определить специфику корпоративных отношений. В соответствии со ст. 55.1 ГК РФ юридические лица, учредители (участники) которых обладают правом участия (членства) в них и формируют их высший орган, являются корпоративными юридическими лицами (корпорациями). Участники корпорации вступают в согласованные и скоординированные организационно-экономические и управленческие отношения по поводу формирования собственности организации и ее использования для достижения определенных целей и удовлетворения интересов. В соответствии со ст. 2 ГК РФ корпоративными являются отношения, связанные с участием в корпорации. И каждый участник (член) корпорации связывает со своим участием в корпорации достижение своих определенных целей и удовлетворение своих материальных (нематериальных) интересов.

Изначально доминирующими интересами в корпорациях считались интересы собственников, и еще в 1932 г. А. Берле и Дж. Минз указали на то, что менеджеры в своем поведении и при управлении компании не всегда ориентируются на их интересы [Berle 1932].

Данная ситуация стала носить название «проблема принципал-агент» или «проблема собственника-менеджера», а поведение менедже-

ров было названо оппортунистическим. Причинами оппортунистического поведения являются и ограниченная рациональность [Simon 1947], и асимметрия информации. В результате у менеджеров появляется возможность мошеннического поведения и использования корпоративных ресурсов в своих личных интересах. Оливер Уильямсон определяет оппортунизм как «преследование личной выгоды с использованием коварства», проявляющийся в форме лжи, воровства, предоставления искаженной информации [Williamson 1985]. Данное поведение руководителей явно несет угрозу как самой компании, так и ее собственникам.

Исходя из социальной сущности корпорации и из теории соучастников или «концепции стейкхолдеров» Р. Эдварда и Ф. Фримена, корпорация не ограничивается только участниками (акционерами), а представляет собой спаянное общим интересом образование из множества стейкхолдеров — заинтересованных лиц по отношению к корпорации: собственников, менеджеров, наемных работников (персонала), поставщиков, потребителей, государства [Freeman 1984, 53]. Понятие участника корпорации расширяется, ими являются физические и/или юридические лица, способные влиять на деятельность корпорации, или на которых может повлиять корпорация. Каждый из них представляет определенные ресурсы корпорации, тем самым принимая участие в решении общих для корпорации задач, и для них характерны тесные производственные и личностные связи — корпоративные отношения. Причем, преследуя свои личные цели и интересы, участники корпоративных отношений должны способствовать конгруэнтности (единству достижения) целей корпорации. Данный эффект является синергетическим эффектом интеграционного взаимодействия всех стейкхолдеров корпорации, а стремление к конгруэнтности целей означает достижение баланса стейкхолдерских интересов.

Стейкхолдерский подход в изучении проблем корпоративного управления становится все более популярным. Ткаченко И. Н. исследовала эволюцию данной проблематики более чем за 35 лет, отметив высокую степень ее теоретизации по сравнению с прикладными аспектами [Ткаченко 2021]. Проблемы оценки стейкхолдерской стоимости, оценки устойчивости роста компании на

основе данного подхода, освещавшиеся в работах Ткаченко И. Н. [Ткаченко 2019] и Ивашковской И. В. [Ивашковская 2010], можно с уверенностью назвать прикладным направлением применения стейкхолдерской теории в корпоративном управлении. На прикладной аспект данной теории претендует, по нашему мнению, и методологический подход использования взаимного влияния стейкхолдеров и корпорации в раскрытии сущности корпоративной безопасности и механизмах ее обеспечения.

Зачатки стейкхолдерского подхода к корпоративной безопасности можно встретить уже в 1930-х гг. Так, М. Додд утверждал, что цели корпорации включают, кроме обеспечения богатства акционеров, обеспечение безопасных рабочих мест и качества продукции для потребителей, а также учет интересов местного сообщества [Тамбовцев 2008].

Менеджеры по безопасности Halibozek, E., & Kovacic, G. L. определяют корпоративную безопасность как процесс защиты бизнеса компании, ее ценностей и активов [Halibozek 2003]. Аспект защиты ставит ряд вопросов: во-первых, кто и от кого должен защищать, а во-вторых, каким образом это делать? Ответы на данные вопросы должны раскрыть не только сущность корпоративной безопасности, но и особенности проектирования ее системы, организационных аспектов функционирования, места в общей системе корпоративного управления, механизмов и технологий защиты. И данные исследования уже появляются. [Мищенко 2019; Изварина 2020]

Ряд авторов Clarissa Meerts, Martin Gill и Jerry Hart эту защиту рассматривают со стороны частной охраны [Meerts 2013; Gill 1999]. И этому подходу есть объяснение, так как меры воздействия компании на персонал как внутренних стейкхолдеров компании по его дисциплинированию и контролю известны с времен Форда. Так, корпоративная безопасность в Ford Motor Company в США осуществлялась с использованием грубой силы, запугиванием, тиранией, вербовкой, донощиков из рядов рабочих с целью контроля и повышения их дисциплины. А по данным Национального совета по трудовым отношениям в 1936 г. более 200 зарегистрированных детективных агентств с десятитысячным персоналом занимались промышленным шпионажем и штрейкбрехерством по заказу частных компаний. Напри-

мер, компании автомобильной промышленности тратили миллионы долларов на эти услуги [Weiss 2014].

К стейкхолдерскому подходу к корпоративной безопасности можно отнести работу Laura Georg, в рамках которой автор объясняет структурный конфликт интересов в неисполнительных советах рисками информационной безопасности [Georg 2017]. Члены совета директоров должны быть заинтересованы в противодействии рискам информационной безопасности с целью исключения внутреннего конфликта данного органа корпоративного управления и конфликта интересов стейкхолдеров компании.

Martin Gelter возлагает обеспечение корпоративной безопасности в случае концентрированной собственности на мажоритариев и крупных кредиторов. По его мнению, большой риск мошенничества, который несут физические или юридические лица, владеющие более крупной долей, позволяют привлечь к мониторингу крупных акционеров в большей части Европы [Gelter 2013].

Стейкхолдерский подход к корпорации и корпоративным отношениям привносит определенные ноты в содержание корпоративной безопасности, а именно рассмотрение ее в координатах защиты интересов и удовлетворения корпоративных потребностей всех стейкхолдеров. Корпоративная безопасность, по мнению ряда авторов, представляет собой механизм защиты ценности жизненно важных интересов бизнеса от внутренних и внешних угроз [Изварина 2020]. Причем необходимым ее условием является процесс регулирования внутрикорпоративных отношений, о необходимости которого пишет Горноухова Т. Н. и Сергеев А. Ю. [Горноухова 2020]. Дело в том, что неурегулированность и несбалансированность корпоративных отношений, отсутствие конгруэнтности целей корпоративных участников добавляют к внешним угрозам еще и стейкхолдерские угрозы для корпораций, которые также приводят к потерям материальных и нематериальных активов, наносят урон корпоративной репутации, сокращают как ценность компаний, так и стейкхолдерскую стоимость.

В рамках концепции стейкхолдер-менеджмента утверждается, что стейкхолдеры не только зависимы от действий организации, но имеют возможность влиять на ее устойчивость [Savage

1991]. И это взаимовлияние доказано проведенным опросом в 2014 г. представителей менеджмента 60 российских предприятий (Таблица 1). Причем можно предположить, что это взаимовлияние может быть как положительным, так и отрицательным.

Таблица 1. Значение для бизнеса различных групп стейкхолдеров в России, % от числа респондентов

Стейкхолдеры	Оказывающие влияние, %	Подверженные влиянию, %
Сотрудники	96,6	94,8
Местное сообщество	82,8	77,6
Потребители	69	77,6
Поставщики и бизнес-партнеры	60,3	72,4
Собственники и инвесторы	51,7	48,3

Источник: таблица составлена авторами по данным [Третьях 2015.]

Если результатом взаимодействия корпорации и ее стейкхолдеров является сбалансированное удовлетворение их интересов и улучшение ее рыночных позиций, то можно считать что происходит наращивание так называемого отношения капитала [Жукова 2017]. Но в случае доминирования одних интересов над другими, в случае ущемления интересов отдельных стейкхолдеров, использования корпоративных ресурсов в своих собственных интересах, формируются стейкхолдерские угрозы, порождающие стейкхолдерские риски.

Под стейкхолдерскими рисками понимают как риски для компании [Вашакамадзе 2014], так и риски отдельных стейкхолдеров [Байдаков 2016]. Исходя из сути экономического риска как вероятности неполучения доходов запланированного уровня в условиях неопределенности, сопровождающей функционирование организации, можно раскрыть сущность стейкхолдерского риска. Стейкхолдерский риск — это вероятность нарушения интересов отдельных стейкхолдеров и неудовлетворения стейкхолдерских потребностей, как вследствие внешних угроз, например, санкций или COVID-19, так и вследствие угроз со стороны деятельности других стейкхолдеров данной корпорации. В данном случае, на наш взгляд, не стоит ограничиваться условиями разрушения или разрыва отношений корпорации с ключевыми стейкхолдерами, как это делает Злыгостев А. А. [Злыгостев 2020, 50]. Угрозы для корпорации и стейкхолдеров могут, наоборот, исходить от существующих отношений с теми или

иными стейкхолдерами, причем эти отношения могут длиться достаточно долгое время. В основе стейкхолдерских рисков лежит конфликт интересов стейкхолдеров, возникающий там, где личные интересы отдельных стейкхолдеров вступают в противоречие с интересами всей компании в целом или с интересами других стейкхолдеров. Конфликт интересов создает ситуацию, в которой объективность действий данного стейкхолдера становится сомнительной, а цели компании отходят для него на второй план.

Угрозы для миноритарных акционеров могут исходить от мажоритарных акционеров в случае, например, использования недивидендных способов получения дохода или так называемых «схем» последними. Несмотря на внедрение дивидендных политик в корпорациях в последнее десятилетие, даже сейчас в России можно встретить выплаты в рамках так называемых «скрытых» дивидендов, осуществляемых путем заключения основным акционером с подконтрольной ему компанией договоров на оказание консультационных и иных услуг.

Угрозы невыполнения обязательств компаниями и собственниками несут и кредиторы. Банк «Санкт-Петербург» потребовал в суде 326 млн рублей с двух структур группы «Метрика» — АО «Мегалит» и ООО «Корпорация СБР», так как новый собственник «Метрики» начал действовать в обход интересов банка и стал пересматривать прежние договоренности, достигнутые кредиторами с прежним владельцем¹.

Государство как стейкхолдер всех корпораций, работающих на его территории, подвержен своим стейкхолдерским рискам. Например, от так называемой BEPS-деятельности — схемы переноса существенной части финансовых операций в низконалоговые юрисдикции с целью ухода от налогообложения, или, другими словами, вывода налоговой базы по налогу на прибыль из своей страны в офшоры.

Крупнейшие экологические аварии и нанесенный вследствие них вред окружающей среде и обществу показали, что экологические риски и отношение компании к экологии непосредственным образом влияет на стоимость ее акций и в

¹ Банк «Санкт-Петербург» подал иск о взыскании с «Метрики» 326 млн рублей. Текст : электронный // Деловой Петербург [сайт]. URL: <https://www.dp.ru/a/2016/09/29/> Bank_Sankt-Peterburg_po. Дата публикации 20.09.2016.

конечном счете на доходность акционеров. Если компания нарушит природоохранные требования, то это может обернуться для нее штрафом; в случае причинения экологического ущерба компании могут быть предъявлены миллиардные иски, в результате которых акции компании могут обвалиться. Так ГМК «Норильский никель» была оштрафована на 146 млрд руб. за разлив топлива в Норильске, который привел к экологической катастрофе. По информации РБК, размер выплачиваемых ГМК «Норильский никель» дивидендов в 2021 г. может снизиться практически в два раза по отношению к прошлому году, что приведет к потере доходности для акционеров¹. Соответственно, стейкхолдерским рискам будут подвержены не только акционеры, но и общество, и государство.

От действий корпорации, а точнее от ее менеджмента, страдают потребители. Так, в известном

1 Штраф и дивиденды. Что означает выплата «Норникелем» ущерба в \$146,2 млрд. Текст : электронный // РБК [сайт]. URL: <https://quote.rbc.ru/news/article/602fa1619a7947eef512c06f?>. Дата публикации 20.09.2016.

всем провайдере ПАО «Ростелеком» выявлены сотни нарушений, ущемляющих права потребителей. Потребители подвержены рискам невыполнения обязательств, навязывания дополнительных ненужных услуг, получения услуг ненадлежащего качества. В результате в суды направляются сотни исков недовольных работой этой компании людей, а в интернете сплошь и рядом негативные отзывы и проклятия клиентов².

Но самое интересное, что от недобросовестных действий потребителей страдают и сами корпорации, а соответственно и другие стейкхолдеры. По результатам всемирного обзора экономических преступлений за 2020 год, осуществляемого компанией PricewaterhouseCoopers на основе ответов более 5 000 респондентов из 99 стран, ставшими жертвами мошенников, угрозы от потребителей находятся на первом месте из всех мошеннических действий (рисунок 1).

2 Как Ростелеком обманывает своих клиентов: отзывы. Текст : электронный // Дзен[сайт]. URL: <https://zen.yandex.ru/media/id/5aa0d393ad0f2219e2c88804/kak-rostelekom-obmannyvaet-svoih-klientov-5b20b3389d5cb384c02c5a92>. Дата публикации 13.06.2018.



Рис. 1. Основные виды экономических преступлений, %

Источник: рисунок авторов по данным: Борьба с мошенничеством: вечное противостояние. Всемирный обзор экономических преступлений за 2020 год / PwC. С. 4. Текст : электронный. URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/collection/gecs-2020-rus.pdf> (дата обращения: 24.04.2022)

По данным исследования угрозы от внешних стейкхолдеров исходили в 39 % случаев, каждая пятая компания сталкивалась с мошенническими действиями поставщиков. А от внутренних — в 37 % случаев. Но самое интересное, что внутренние и внешние стейкхолдеры, осуществляющие неправомерные действия могут действовать в сговоре, и по оценкам экспертов 20 % респондентов столкнулись с такими угрозами.

Что касается угроз со стороны руководства компаний и персонала, то 34 % респондентов столкнулись с мошенническими действиями со сторон среднего звена, 26 % — со стороны руководителей высшего звена компаний и 31 % со стороны производственного персонала.

Соответственно, оппортунистическое поведение руководства и персонала в форме фальсификации отчетности, коррупционных схем, коммерческих подкупов — «откатов» остается одной из наибольших угроз безопасности компании и интересам других стейкхолдеров. Руководители генерируют наиболее коварные стейкхолдерские риски в силу их информированности о деятельности системы контроля в компании. И зачастую не всегда возможно в полной мере оценить ущерб, так как данные риски связаны с ущербом бренду и репутации, падением морального духа сотрудников, упущенными возможностями.

Данная статистика объясняет, почему исследования, посвященные проблеме корпоративной безопасности, зачастую сосредотачивают свое внимание на мошеннической деятельности [Ефимов 2019]. Если посмотреть статистику привлечения к уголовной ответственности по ст. 159-159.6 (мошенничество и его разновидности), при относительно равном количестве привлеченных к уголовной ответственности по данным статьям их отношение к общему количеству осужденных лиц стабильно растет: с 2,97 % в 2016 г. до 4,09 % в 2020 г. [Колесин 2021]

Таким образом, корпоративную безопасность с точки зрения стейкхолдерского подхода можно рассматривать как состояние защищенности стратегических интересов корпорации в целом и интересов ее стейкхолдеров, при котором минимизируются конфликты стейкхолдерских интересов и оптимизируются стейкхолдерские риски, не превышая установленный риск-аппетит для каждого стейкхолдера. В зависимости от области реализации данных рисков, корпоративная без-

опасность расщепляется на финансовую, информационную, технологическую, кадровую, экологическую, репутационную безопасности, что объясняет ее многомерность.

Заключение

Так как у 21 % исследованных компаний полностью отсутствуют процедуры комплексной проверки благонадежности или мониторинга контрагентов, 6 из 10 компаний не имеют программы реагирования на риски, связанные со взяточничеством и коррупцией, менее чем 3 из 10 компаний проводят тестирование средств контроля³, то для обеспечения корпоративной безопасности требуется проектирование соответствующих систем.

В систему корпоративной безопасности помимо службы безопасности должна входить система риск-ориентированного внутреннего контроля с технологиями идентификации конфликта интересов, оценки вероятности внешних угроз и всех возможных стейкхолдерских рисков, а также организационными механизмами внутреннего контроля, комплаенс-контроля и процедурами внутреннего аудита. При проектировании данной системы необходимо учитывать опубликованные в 2019 г. Министерством труда и социальной защиты РФ «Рекомендации по порядку проведения оценки коррупционных рисков в организации», содержащие «Принципы предупреждения коррупции в организациях», «Меры по предупреждению коррупции в организациях», карту коррупционных рисков организации. В рамках системы корпоративной безопасности должен быть разработан алгоритм выявления зон конфликта интересов стейкхолдеров, стейкхолдерских рисков, мошеннической и коррупционной опасности для формирования реестра соответствующих рисков. Необходимо заметить, что до сих пор в данной системе наиболее дискуссионной проблемой являются механизмы контроля поведения руководства корпораций, полномочия и степень участия служб внутреннего аудита в процедурах контроля высшего руководства компании.

В 45 % компаний, столкнувшихся с мошенничеством различных стейкхолдеров, была укрепленна система контроля, оптимизирована орга-

³ Борьба с мошенничеством: вечное противостояние. Всемирный обзор экономических преступлений за 2020 год / PwC. С. 4. Текст : электронный. URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/collection/gecs-2020-rus.pdf> (дата обращения: 24.04.2022)

низационная деятельность, проведены тренинги, позволившие сформировать культуру борьбы с экономическими преступлениями, улучшен моральный дух¹. Компании, инвестировавшие в программы по противодействию экономическим преступлениям, потратили меньше денег при реализации стейкхолдерских рисков.

Особую роль в оптимизации угроз со стороны персонала играет формирование корпоративной культуры, предполагающей создание комфортных условий для работы сотрудников и минимизирующей конфликт интересов с руководством. Для этого необходимо внедрять инновации в корпоративных процедурах и политиках. В частности, новая редакция британского Кодекса корпоративного управления 2019 г. вводит инновации в системе вознаграждения высшего руководства, которые для России звучат пока революционно. Во-первых, Кодекс предполагает формировать политики в отношении работников с учетом ценностей компании, для чего возможно использование механизмов представительства работников в совете директоров компании, обеспечение обратной связи от работников через анонимные сообщения. Во-вторых, необходимо связать политику в отношении вознаграждений директоров и

топ-менеджмента с политикой вознаграждений работников компании и возможностью гибкого регулирования не только в сторону увеличения выплат, но и истребования вознаграждения обратно в случае выявленных нарушений [Радченко 2022, 11]. Данные новшества будут способствовать моральному климату в корпорации и сократят пропасть между доходами «топов» и рядового персонала в корпорациях.

Для обеспечения корпоративной безопасности должны быть созданы благоприятные условия функционирования не только для персонала, но и для других стейкхолдеров. И эту функцию выполняет корпоративная социальная ответственность организации, которая является элементом ее экономической безопасности [Негреева 2019, 447], или даже необходимым условием. В рамках обеспечения безопасности осуществляется анализ партнеров, клиентов, кредиторов, инвесторов, сотрудников. В рамках же корпоративной социальной ответственности формируется ответственность перед данными стейкхолдерами и благоприятная корпоративная репутация. Обеспечение корпоративной безопасности и корпоративной социальной ответственности являются взаимообуславливающими процессами, позволяющими корпорации развиваться устойчиво в долгосрочной перспективе.

1 Там же.

Список источников

1. Абалкин 1994 — *Абалкин В. Л.* Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение. EDN: SJOVDJ // Вопросы экономики. 1994; 12:4–16.
2. Байдаков 2016 — *Байдаков С. Л.* Риски и шансы стейкхолдеров в практике территориального управления. EDN: WFAYIF // Инновации в менеджменте. 2016; 2:22–27
3. Бардулин 2019 — *Бардулин Е. Н.* Обоснование направлений повышения экономической безопасности предприятия оборонно-промышленного комплекса / Е. Н. Бардулин, В. А. Плотников, В. Я. Серба. EDN: МКУТАТ // Научный вестник Вольского военного института материального обеспечения: военно-научный журнал. 2019; 2:130–135. ISSN: 2414-3758.
4. Беломестных 2019 — *Беломестных А. А.* Понятие экономической безопасности предприятия. EDN: JVKEOF // Вестник науки. 2019; 2(8):12–14.
5. Бухвальд 2015 — *Бухвальд Е. М.* Экономическая безопасность и финансово-бюджетные аспекты стратегического планирования развития российских регионов. EDN: UJWNCN // Экономическая безопасность России и стратегии развития ее регионов в современных условиях : Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции, 06–09 октября 2015 года. Волгоград : Волгоградский государственный технический университет, 2015. 228 с. С. 9–11. ISBN: 978-5-9948-1881-7.
6. Вашакмадзе 2014 — *Вашакмадзе Т.* Влияние стейкхолдерского риска на стоимость компании // Финансовая жизнь. 2014. №2. С.43-48.
7. Горноухова 2020 — *Горноухова Т. Н.* Необходимость регулирования внутрикорпоративных интересов с целью обеспечения экономической безопасности / Т. Н. Горноухова, А. Ю. Сергеев. EDN: XRKSXO // Сборник конференций НИЦ Социосфера. 2020; 25:273–275.
8. Гриднева 2019 — *Гриднева Е. В.* Подходы к оценке уровня экономической безопасности предприятия / Е. В. Гриднева, В. И. Шаповалов. DOI: 10.24411/2411-0450-2019-11453. EDN: MHFSXE // Экономика и бизнес: теория и практика = Economy and Business: Theory and Practice. 2019; 12-1:113-116.

9. Ефимов 2019 — *Ефимов С. В.* Противодействие корпоративному мошенничеству как основа обеспечения экономической безопасности организации / С. В. Ефимов, Я. В. Тарасов. EDN: XVQJFC // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2019; 10:20.
10. Жилин 2019 — *Жилин В. В.* Возможные угрозы экономической и информационной безопасности организации в современных условиях / В. В. Жилин, С. Д. Майкова. EDN: NFJBMJ // Вопросы социально-экономического развития регионов. 2019; 1:32–36.
11. Жукова 2017 — *Жукова Т. Н.* Взаимодействие организации с заинтересованными сторонами: маркетинговый подход. EDN: YOANKD // Практический маркетинг. 2017; 5:21–27.
12. Злыгостев 2017 — *Злыгостев А. А.* Анализ стейкхолдеров и стейкхолдерские риски. EDN: JTWXVF // Корпоративное управление и новые бизнес-модели: поиск механизмов согласованного развития : Материалы Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 30 октября 2019 года. Екатеринбург : Уральский государственный экономический университет, 2020. 143 с. С. 49–52.
13. Ивашковская 2010 — *Ивашковская И. В.* Оценка устойчивости роста компании: стейкхолдерский подход. EDN: MVUERP // Финансы и кредит = Finance and Credit. 2010; 43:14–18.
14. Изварина 2020 — *Изварина Н. Ю.* Построение системы корпоративной экономической безопасности / Н. Ю. Изварина, К. В. Климина, И. А. Ли. DOI: 10.24411/2411-0450-2020-10915. EDN: DGHXAP // Экономика и бизнес: теория и практика = Economy and Business: Theory and Practice. 2020; 11-2:26–28.
15. Колесин 2021 — *Колесин В.* Защита бизнеса: способы минимизации предпринимательских рисков. Текст : электронный // Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. 2021; 8:7–10. URL: <https://ao-journal.ru/zashchita-biznesa-sposobi-minimizatsii-predprinimatelskikh-riskov>. Дата публикации 01.08.2021.
16. Мищенко 2019 — *Мищенко Т. А.* Организация системы корпоративной безопасности предприятия. EDN: QBZAZQ // Молодежь и системная модернизация страны : сборник научных статей 4-й Международной научной конференции студентов и молодых ученых, Курск, 21–22 мая 2019 года. Курск : Юго-Западный государственный университет, 2019. 362 с. С. 147–149. ISBN: 978-5-9908449-7-1.
17. Негреева 2019 — *Негреева В. В.* Целевые индикаторы эффективности корпоративной и социальной ответственности для обеспечения экономической безопасности организации / В. В. Негреева, М. Б. Султыгова, Ю. Д. Васильева. EDN YMTRZJ // Стратегии и инструменты управления экономикой: отраслевой и региональный аспект : Материалы VIII Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 23 мая 2019 года. Санкт-Петербург: ООО «НПО ПБ АС», 2019. 611 с. С. 446-451. ISBN: 978-5-907116-02-3.
18. Овчинникова 2019 — *Овчинникова Е. А.* Оценка угроз экономической безопасности предприятия / Е. А. Овчинникова, Р. А. Саркисова. EDN: SIWENS // Социальные науки. 2019; 2:31-34.
19. Омурова 2019 — *Омурова С. К.* Концептуальные подходы теории экономической безопасности. EDN: JGULVZ // Евразийское Научное Объединение. 2019; 7-3:187–189. ISSN: 2411-1899.
20. Прущак 2018 — *Прущак О. В.* Разработка системы управления рисками предприятия (на примере ООО «Даймонд Альянс») / О. В. Прущак, Р. А. Саркисова. EDN: XYBWLZ // Наука и общество. 2018; 2:30-36. ISSN: 2223-9774.
21. Радченко 2022 — *Радченко С.* Фактор G в ESG-концепции. Текст : электронный // Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. 2022; 1:9–13. URL: <https://ao-journal.ru/faktor-g-v-esg-kontseptsii>. Дата публикации 01.01.2022.
22. Тамбовцев 2008 — *Тамбовцев В. Л.* Стейкхолдерская теория фирмы в свете концепции режимов собственности. EDN: JWTGZD // Российский журнал менеджмента = Russian Management Journal. 2008; 6(3): 003–026.
23. Ткаченко 2021 — *Ткаченко И. Н.* Актуализация стейкхолдерского подхода корпоративного управления в условиях коронакризиса: от декларирования приверженности к прикладным моделям. DOI: 10.29141/2218-5003-2021-12-2-1. EDN: XTFEIB // Управленец = The Manager. 2021; 12(2):2–16.
24. Ткаченко 2019 — *Ткаченко И. Н.* Оценка стейкхолдерской стоимости: эволюция методологического подхода и прикладные модели. EDN: AKYMYE // Актуальные проблемы развития корпоративного управления и бизнеса : материалы Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 15 ноября 2018 года. Екатеринбург : Уральский государственный экономический университет, 2019. 194 с. С. 85–91. ISBN: 978-5-9656-0283-4.
25. Третьяк 2015 — *Третьяк О. А.* Корпоративная социальная ответственность российских компаний // Российский журнал менеджмента = Russian Management Journal. 2015; 2. ISSN: 1729-7427.

26. Холчева 2019 — Холчева И. А. Основные подходы к исследованию понятий «экономическая безопасность» и «экономическая безопасность государства» / И. А. Холчева, А. Е. Кисова. EDN GITIAL // Дневник науки. 2019; 5:96. eISSN: 2541-8327.
27. Шульц 2020 — Шульц В. Л. Безопасность предпринимательской деятельности: учебник для вузов / В. Л. Шульц, А. В. Юрченко, А. Д. Рудченко ; под ред. В. Л. Шульца 2 е изд., перераб. и доп. Москва : Юрайт, 2020. 585 с. ISBN: 978-5-534-12368-5.
28. Berle 1932 — Berle A. A., Means G. C. The Modern Corporation and Private Property. New York : Macmillan. 1932.
29. Blyth 2006 — Blyth A., Kovacich G. L. Corporate Security Functions. Springer, London, 2006. pp. 117–128. DOI: 10.1007/1-84628-489-9_9. ISBN: 978-1-84628-266-9
30. Borodzicz 2006 — Borodzicz E. P. and Gibson S. D. Corporate security education: towards meeting the challenge // Security Journal. 2006; 19(3):180– 95.
31. Brooks 2013 — Brooks David J. Corporate Security: Using Knowledge Construction to Define a Practising Body of Knowledge. DOI: 10.1007/s11417-012-9135-1 // Asian Journal of Criminology. 2013; 8:89–101.
32. Delic 2018 — Delic K. A., Saunier L. Big data: corporate security is a big data problem. Big data (Ubiquity Symposium). DOI: 10.1145/3158348 // Ubiquity, Volume 2018, July.
33. Freeman 1984 — Freeman E. R. Strategic Management: A stakeholder approach. Boston, 1984.
34. Gelter 2013 — Gelter M. Risk-shifting Through Issuer Liability and Corporate Monitoring. DOI: 10.1017/S1566752912001280 // European Business Organization Law Review. 2013; 14:497–533.
35. Georg 2017 — Georg L. Information security governance: pending legal responsibilities of non-executive boards. DOI: 10.1007/s10997-016-9358-0 // Journal of Management & Governance. 2017; 21:793–814.
36. Gill 1999 — Gill M., Hart J. Private Security: Enforcing Corporate Security Policy Using Private Investigators. DOI: 10.1023/A%3A1008761528808 // European Journal on Criminal Policy and Research. 1999; 7:245–261.
37. Halibozek 2003 — Halibozek E., & Kovacich G. L. The manager's handbook for corporate security: establishing and managing a successful assets protection program. Butterworth-Heinemann, 2003. ISBN: 978-0750674874.
38. Lalić 2019 — Lalić V., Čeranić P., Sikimić M. Private and/or corporate security: are there conceptual similarities and differences? 2019. DOI: 10.7251/ZBKEN1901053L.
39. Lippert 2013 — Lippert R. K., Walby K., Steckle R. Multiplicities of corporate security: Identifying emerging types, trends and issues. DOI: 10.1057/sj.2013.12 // Security Journal. 2013; 26(3):206–221.
40. Ludbey 2017 — Ludbey C. R., Brooks D. J. Stratum of security practice: Using risk as a measure in the stratification of security works. DOI: 10.1057/sj.2015.50 // Security Journal. 2017; 30:686–702.
41. Ludbey 2018 — Ludbey C. R., Brooks D. J., Coole M. P. Corporate Security: Identifying and Understanding the Levels of Security Work in an Organisation. DOI: 10.1007/s11417-017-9261-x // Asian Journal of Criminology. 2018; 13:109–128.
42. Ludbey 2020 — Ludbey C. R., Brooks D. J., Coole M. Corporate security career progression: a comparative study of four Australian organisations. DOI: 10.1057/s41284-019-00189-3 // Security Journal. 2020; 33:531–551.
43. Manojlovic 2014 — Manojlovic D. Intelligence analysis in corporate security. DOI:10.5937/MegRev1404301M // Megatrend Review. 2014; 11(4):301–320.
44. Meerts 2013 — Meerts C. Corporate security – Private justice? (Un)settling employer–employee troubles. DOI: 10.1057/sj.2013.16 // Security Journal. 2013; 26:264–279.
45. Mukherjee 2019 — Mukherjee S. Overview of the Importance of Corporate Security in business. DOI: 10.15680/IJRSET.2019.0804002 // International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology. 2019; 8(4).
46. Na 2019 — Na O., Park L. W., Yu H., Kim Y., Chang H. The rating model of corporate information for economic security activities. DOI: 10.1057/s41284-019-00171-z // Security Journal. 2019; 32:435–456.
47. Nagy 2019 — Nagy B., Dr. Csath M. Soft Factors of Economic Security. DOI:10.32565/aarms.2019.2.7 // AARMS. 2019; 18(2): 117–129.
48. Petersen 2013 — Petersen K. L. The corporate security professional: A hybrid agent between corporate and national security. DOI: 10.1057/sj.2013.13 // Security Journal. 2013; 26:222–235.
49. Savage 1991 — Savage G. T., Nix T. W., Whitehead C. J., Blair J. D. Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. DOI:10.2307/4165008 // Academy of Management Perspectives. 1991; 5(2):61–75.
50. Simon 1947 — Simon H. A. Administrative Behavior. 2nd ed. New York : Macmillan, 1947. 236 p.
51. von Solms 2006 — von Solms B., von Solms R. Information Security Governance: A model based on the Direct–Control Cycle. DOI:10.1016/j.cose.2006.07.005 // Computers & Security. 2006; 25(6):408–412.

52. Vujotic 2019 — *Vujotic L., Jakovljevic B., Pendić Z.* Where is the place of corporate security/safety in the organizational structure of an organization: An approach. DOI:10.5937/tehnika1905741P // *Tehnika*. 2019; 74(5):741-750.
53. Weiss 2014 — *Weiss R. P.* Corporate security at Ford Motor Company: from the great war to the cold war. DOI: 10.1057/9781137346070_2 // *Corporate Security in the 21st Century* (pp. 17–38). London : Palgrave Macmillan, 2014.
54. Williamson 1985 — *Williamson O.* The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship. 1985. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1496720>.
55. Wright 2017 — *Wright L.* People, Risk, and Security. DOI: 10.1057/978-1-349-95093-5. Palgrave Macmillan, London. 2017. P. 219. ISBN: 978-1-349-95093-5.

References

1. Abalkin V. L. Ekonomicheskaya bezopasnost' Rossii: ugrozy i ikh otrazheniye [Economic security of Russia: threats and their reflection]. EDN: SJOVDJ. *Voprosy ekonomiki*. 1994; 12:4-16 (in Russ.).
2. Baydakov S. L. Riski i shansy steykholderov v praktike territorial'nogo upravleniya [Risks and chances of stakeholders in the practice of territorial management]. EDN: WFAYIF. *Innovatsii v menedzhmente* [Innovations in Management]. 2016; 2:22–27 (in Russ.).
3. Bardulin E. N., Plotnikov V. A., Serba V. Ya. Obosnovaniye napravleniy povysheniya ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya oboronno-promyshlennogo kompleksa [Substantiation of directions for increasing the economic security of a military-industrial complex enterprise]. EDN: MKYTAT. *Nauchnyy vestnik Vol'skogo voyennogo instituta material'nogo obespecheniya: voyenno-nauchnyy zhurnal* [Scientific Bulletin of the Volsky Military Institute of Material Support: military scientific journal]. 2019; 2:130–135. ISSN: 2414-3758 (in Russ.).
4. Belomestnykh A. A. Ponyatiye ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya [The concept of economic security of the enterprise]. EDN: JVKEOF. *Vestnik nauki*. 2019; 2(8):12–14 (in Russ.).
5. Bukhvald E. M. Ekonomicheskaya bezopasnost' i finansovo-byudzhethnyye aspekty strategicheskogo planirovaniya razvitiya rossiyskikh regionov [Economic security and financial and budgetary aspects of strategic planning for the development of Russian regions]. EDN: UJWNCN. *Ekonomicheskaya bezopasnost' Rossii i strategii razvitiya yeye regionov v sovremennykh usloviyakh* [Economic security of Russia and strategies for the development of its regions in modern conditions] : Collection of scientific papers of the International Scientific and Practical Conference, October 06–09, 2015. Volgograd : Volgograd State Technical University Publ., 2015. 228 p. pp. 9–11. ISBN: 978-5-9948-1881-7 (in Russ.).
6. Vashakamadze T. Vliyaniye steykholderskogo riska na stoimost' kompanii [Influence of the stakeholder risk on the cost of the company]. *Finansovaya zhizn'* [Financial life]. 2014; 2:43-48 (in Russ.).
7. Gornoukhova T. N. Neobkhodimost' regulirovaniya vnutrikorporativnykh interesov s tsel'yu obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti [The need to regulate intra-corporate interests in order to ensure economic security]. By T. N. Gornoukhova, A. Yu. Sergeev. EDN: XRKSXO. *Collection of conferences of the Research Center Sociosphere*. 2020; 25:273-275 (in Russ.).
8. Gridneva E. V., Shapovalov V. I. Podkhody k otsenke urovnya ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya [Approaches to assessing the level of economic security of an enterprise]. DOI: 10.24411/2411-0450-2019-11453. EDN: MHFSXE. *Economy and Business: Theory and Practice*. 2019; 12-1:113-116 (in Russ.).
9. Efimov S. V., Tarasov Ya. V. Protivoyedystviye korporativnomu moshennichestvu kak osnova obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti organizatsii [Counteraction to corporate fraud as a basis for ensuring the economic security of the organization]. EDN: XVQJFC. *Upravleniye ekonomicheskimi sistemami: elektronnyy nauchnyy zhurnal* [Management of economic systems: electronic scientific journal]. 2019; 10:20 (in Russ.).
10. Zhilin V. V. Vozmozhnyye ugrozy ekonomicheskoy i informatsionnoy bezopasno-sti organizatsii v sovremennykh usloviyakh [Possible threats to the economic and information security of the organization in modern conditions]. By V. V. Zhilin, S. D. Maykova. EDN: NFJBMJ. *Voprosy sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regionov* [Issues of socio-economic development of regions]. 2019; 1:32–36 (in Russ.).
11. Zhukova T. N. Vzaimodeystviye organiaztzii s zainteresovannymi storonami: marketingovyy podkhod [Interaction of an organization with stakeholders: a marketing approach]. EDN: YOANKD. *Prakticheskiy marketing*. 2017; 5:21–27 (in Russ.).
12. Zlygostev A. A. Analiz steykholderov i steykholderskiye riski [Analysis of stakeholders and stakeholder risks]. EDN: JTWXVF. *Korporativnoye upravleniye i novyye biznes-modeli: poisk mekhanizmov soglasovannogo razvitiya* [Corporate Governance and New Business Models: Searching for Coherent Development

- Mechanisms] : Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, Yekaterinburg, October 30, 2019. Yekaterinburg : Ural State University of Economics Publ., 2020. 143 p. pp. 49–52 (in Russ.).
13. Ivashkovskaya I. V. Otsenka ustoychivosti rosta kompanii: steykholderskiy podkhod [Evaluation of company growth sustainability: stakeholder approach]. EDN: MVUERP. *Finance and Credit*. 2010; 43:14-18 (in Russ.).
 14. Izvarina N. Yu. Postroyeniye sistemy korporativnoy ekonomicheskoy bezopasnosti [Construction of a corporate economic security system]. By N. Yu. Izvarina, K. V. Klimina, I. A. Li. DOI: 10.24411/2411-0450-2020-10915. EDN: DGHXAP. *Economy and Business: Theory and Practice*. 2020; 11-2:26-28 (in Russ.).
 15. Kolesin V. Zashchita biznesa: sposoby minimizatsii predprinimatel'skikh riskov [Protection of business: ways to minimize entrepreneurial risks]. Text : electronic. *Aktsionerное obshchestvo: voprosy korporativnogo upravleniya* [Joint stock company: issues of corporate governance]. 2021; 8:7-10. Available at <https://ao-journal.ru/zashchita-biznesa-sposobi-minimizatsii-predprinimatelskikh-riskov>. Publication date 08/01/2021 (in Russ.).
 16. Mishchenko T. A. Organizatsiya sistemy korporativnoy bezopasnosti predpriyatiya [Organization of corporate security system of the enterprise]. EDN: QBZAZQ. *Molodezh' i sistemnaya modernizatsiya strany* [Youth and systemic modernization of the country] : Proceedings of the of the 4th International Scientific Conference of Students and Young Scientists, Kursk, May 21–22, 2019. Kursk : Southwestern State University Publ., 2019. 362 p. pp. 147–149. ISBN: 978-5-9908449-7-1 (in Russ.).
 17. Negreeva V. V., Sultygova M. B., Vasil'eva Yu. D. Tselevyye indikatory effektivnosti korporativnoy i sotsial'noy otvetstvennosti dlya obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti organizatsii [Target indicators of the effectiveness of corporate and social responsibility to ensure the economic security of the organization]. EDN YMTRZJ. *Strategii i instrumenty upravleniya ekonomikoy: otraslevoy i regional'nyy aspekt* [Strategies and tools for economic management: sectoral and regional aspects] : Proceedings of the 8th International Scientific and Practical Conference, St. Petersburg, May 23, 2019. St. Petersburg : OOO "NPO PB AS" Publ., 2019. 611 p. pp. 446-451. ISBN: 978-5-907116-02-3 (in Russ.).
 18. Ovchinnikova E. A., Sarkisova R. A. Otsenka ugroz ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya [Evaluation of threats to the economic security of an enterprise]. EDN: SIWENS. *Sotsial'nyye nauki* [Social Sciences]. 2019; 2:31-34 (in Russ.).
 19. Omurova S. K. Kontseptual'nyye podkhody teorii ekonomicheskoy bezopasnosti [Conceptual approaches to the theory of economic security]. EDN: JGULVZ. *Yevraziyskoye Nauchnoye Ob'yedineniye* [Eurasian Scientific Association]. 2019; 7-3:187-189. ISSN: 2411-1899 (in Russ.).
 20. Prushchak O. V. Razrabotka sistemy upravleniya riskami predpriyatiya (na primere OOO "Daymond Al'yans") [Development of an enterprise risk management system (on the example of Diamond Alliance LLC)]. By O. V. Prushchak, R. A. Sarkisova. EDN: XYBWLZ. *Nauka i obshchestvo* [Science and Society]. 2018; 2:30-36. ISSN: 2223-9774 (in Russ.).
 21. Radchenko S. Faktor G v ESG–kontseptsii [Factor G in the ESG concept]. Text : electronic. *Aktsionerное obshchestvo: voprosy korporativnogo upravleniya* [Joint stock company: issues of corporate governance]. 2022; 1:9-13. Available at <https://ao-journal.ru/faktor-g-v-esg-kontseptsii>. Publication date 01.01.2022 (in Russ.).
 22. Tambovtsev V. L. Steykhholderskaya teoriya firmy v svete kontseptsii rezhimov sobstvennosti [Stakeholder theory of the firm in the light of the concept of ownership regimes]. EDN: JWTGZD. *Russian Management Journal*. 2008; 6(3): 003–026 (in Russ.).
 23. Tkachenko I. N. Aktualizatsiya steykholderskogo podkhoda korporativnogo upravleniya v usloviyakh koronakrizisa: ot deklarirovaniya priverzhennosti k prikladnym modelyam [Updating the stakeholder approach to corporate governance in the context of the corona crisis: from declaring commitment to applied models]. DOI: 10.29141/2218-5003-2021-12-2-1. EDN: XTFEIB. *The Manager*. 2021; 12(2):2–16 (in Russ.).
 24. Tkachenko I. N. Otsenka steykholzherskoy stoimosti: evolyutsiya metodologicheskogo podkhoda i prikladnyye modeli [Estimation of stakeholder value: evolution of the methodological approach and applied models]. EDN: AKYMYE. *Aktual'nyye problemy razvitiya korporativnogo upravleniya i biznesa* [Actual problems of development of corporate governance and business] : Proceedings of the International scientific and practical conference, Yekaterinburg, November 15, 2018. Yekaterinburg : Ural State University of Economics Publ., 2019. 194 p. pp. 85–91. ISBN: 978-5-9656-0283-4 (in Russ.).
 25. Tretyak O. A. Korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost' rossiyskikh kompaniy [Corporate social responsibility of Russian companies]. *Russian Management Journal*. 2015; 2. ISSN: 1729-7427 (in Russ.).
 26. Kholcheva I. A. Osnovnyye podkhody k issledovaniyu ponyatiy "ekonomicheskaya bezopasnost" i "ekonomicheskaya bezopasnost' gosudarstva" [Basic approaches to the study of the concepts of "economic security" and "economic security of the state"]. By I. A. Kholcheva, A. E. Kisova. EDN GITIAL. *Dnevnik nauki*. 2019; 5:96. eISSN: 2541-8327 (in Russ.).

27. Shults V. L. *Bezopasnost' predprinimatel'skoy deyatel'nosti* [Security of entrepreneurial activity] : a textbook for universities. By V. L. Shults, A. V. Yurchenko, A. D. Rudchenko ; ed. V. L. Schultz 2nd ed., revised. and additional. Moscow : Urayt Publ., 2020. 585 p. ISBN: 978-5-534-12368-5 (in Russ.).
28. Berle A. A., Means G. C. *The Modern Corporation and Private Property*. New York : Macmillan. 1932.
29. Blyth A., Kovacich G. L. *Corporate Security Functions*. Springer, London, 2006. pp. 117–128. DOI: 10.1007/1-84628-489-9_9. ISBN: 978-1-84628-266-9
30. Borodzicz E. P. and Gibson S. D. Corporate security education: towards meeting the challenge. *Security Journal*. 2006; 19(3):180– 95.
31. Brooks David J. Corporate Security: Using Knowledge Construction to Define a Practising Body of Knowledge. DOI: 10.1007/s11417-012-9135-1. *Asian Journal of Criminology*. 2013; 8:89–101.
32. Delic K. A., Saunier L. Big data: corporate security is a big data problem. Big data (Ubiquity Symposium). DOI: 10.1145/3158348. *Ubiquity*. Volume 2018, July.
33. Freeman E. R. *Strategic Management: A stakeholder approach*. Boston, 1984.
34. Gelter M. Risk-shifting Through Issuer Liability and Corporate Monitoring. DOI: 10.1017/S1566752912001280. *European Business Organization Law Review*. 2013; 14:497–533.
35. Georg L. Information security governance: pending legal responsibilities of non-executive boards. DOI: 10.1007/s10997-016-9358-0. *Journal of Management & Governance*. 2017; 21:793–814.
36. Gill M., Hart J. Private Security: Enforcing Corporate Security Policy Using Private Investigators. DOI: 10.1023/A%3A1008761528808. *European Journal on Criminal Policy and Research*. 1999; 7:245–261.
37. Halibozek E., & Kovacich G. L. *The manager's handbook for corporate security: establishing and managing a successful assets protection program*. Butterworth-Heinemann, 2003. ISBN: 978-0750674874.
38. Lalić V., Čeranić P., Sikimić M. *Private and/or corporate security: are there conceptual similarities and differences?* 2019. DOI: 10.7251/ZBKEN1901053L.
39. Lippert R. K., Walby K., Steckle R. Multiplicities of corporate security: Identifying emerging types, trends and issues. DOI: 10.1057/sj.2013.12. *Security Journal*. 2013; 26(3):206–221.
40. Ludbey C. R., Brooks D. J. Stratum of security practice: Using risk as a measure in the stratification of security works. DOI: 10.1057/sj.2015.50. *Security Journal*. 2017; 30:686–702.
41. Ludbey C. R., Brooks D. J., Coole M. P. Corporate Security: Identifying and Understanding the Levels of Security Work in an Organisation. DOI: 10.1007/s11417-017-9261-x. *Asian Journal of Criminology*. 2018; 13:109–128.
42. Ludbey C. R., Brooks D. J., Coole M. Corporate security career progression: a comparative study of four Australian organisations. DOI: 10.1057/s41284-019-00189-3. *Security Journal*. 2020; 33:531–551.
43. Manojlovic D. Intelligence analysis in corporate security. DOI:10.5937/MegRev1404301M. *Megatrend Review*. 2014; 11(4):301–320.
44. Meerts C. Corporate security – Private justice? (Un)settling employer–employee troubles. DOI: 10.1057/sj.2013.16. *Security Journal*. 2013; 26:264–279.
45. Mukherjee S. Overview of the Importance of Corporate Security in business. DOI: 10.15680/IJRSET.2019.0804002. *International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology*. 2019; 8(4).
46. Na O., Park L. W., Yu H., Kim Y., Chang H. The rating model of corporate information for economic security activities. DOI: 10.1057/s41284-019-00171-z. *Security Journal*. 2019; 32:435–456.
47. Nagy B., Dr. Csath M. Soft Factors of Economic Security. DOI:10.32565/aarms.2019.2.7. *AARMS*. 2019; 18(2): 117–129.
48. Petersen K. L. The corporate security professional: A hybrid agent between corporate and national security. DOI: 10.1057/sj.2013.13. *Security Journal*. 2013; 26:222–235.
49. Savage G. T., Nix T. W., Whitehead C. J., Blair J. D. Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. DOI:10.2307/4165008. *Academy of Management Perspectives*. 1991; 5(2):61–75.
50. Simon H. A. *Administrative Behavior*. 2nd ed. New York : Macmillan, 1947. 236 p.
51. von Solms B., von Solms R. Information Security Governance: A model based on the Direct–Control Cycle. DOI:10.1016/j.cose.2006.07.005. *Computers & Security*. 2006; 25(6):408–412.
52. Vujotic L., Jakovljevic B., Pendić Z. Where is the place of corporate security/safety in the organizational structure of an organization: An approach. DOI:10.5937/tehnika1905741P. *Tehnika*. 2019; 74(5):741–750.
53. Weiss R. P. Corporate security at Ford Motor Company: from the great war

to the cold war. DOI: 10.1057/9781137346070_2. In *Corporate Security in the 21st Century* (pp. 17–38). London : Palgrave Macmillan, 2014.

54. Williamson O. *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship. 1985. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1496720>.
55. Wright L. *People, Risk, and Security*. DOI: 10.1057/978-1-349-95093-5. Palgrave Macmillan, London. 2017. P. 219. ISBN: 978-1-349-95093-5.

Информация об авторах:

Леванова Лидия Николаевна — кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга экономического факультета, Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н. Г. Чернышевского, ул. Астраханская, 83, Саратов 410012, Россия. РИНЦ AuthorID 366041;

Вавилина Алла Владимировна — кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента экономического факультета, Российский университет дружбы народов (РУДН), ул. Миклухо-Маклая, 6, Москва 117198, Россия. РИНЦ AuthorID 683674.

Information about the authors:

Levanova Lidiya N. – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Management and Marketing, Faculty of Economics, Saratov State University, 83 Astrakhanskaya st., Saratov 410012, Russia. RSCI AuthorID 366041;

Vavilina Alla Vladimirovna — Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Management, Faculty of Economics, Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University), 6 Miklukho-Maklaya st., Moscow 117198, Russia. RSCI AuthorID 683674.

Статья поступила в редакцию 19.05.2022; одобрена после рецензирования 07.06.2022; принята к публикации 20.09.2022. The article was submitted 05/19/2022; approved after reviewing 06/07/2022; accepted for publication 09/20/2022.

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31): С. 143–159.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31): 143–159.

Научная статья

УДК 334.012.8

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.15

Установление баланса позиций собственников материального и интеллектуального капиталов при стремлении организации к продуктивной дифференцированности

Евгений Михайлович Сахаров¹, Владимир Дмитриевич Киселев²

1 ТК «Восточное Партнёрство», Хабаровск, Россия. y.sakharoff@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2957-5978>

2 РАНХиГС, Москва, Россия. 4f3f2f1f@gmail.com

Аннотация. Заявленная в названии статьи тема исследования, по мнению авторов, не достаточно освещена в профессиональной и научной литературе, но очень актуальна, и даже злободневна для развивающихся в агрессивной среде организаций, для которых жизненно важен технологический суверенитет в критических сферах их деятельности. Тема требует дальнейшей концептуализации. Исследовательский вопрос предпринятого исследования: «С каких методологических позиций следует выстраивать продуктивные отношения между собственниками материального капитала и собственниками интеллектуального неотчуждаемого капитала?» В статье вводится понятие «интеллектуальный капиталист» — собственник части интеллектуального капитала организации, являющегося по своей природе неотчуждаемым от своего носителя. Впервые в рассматриваемом контексте это понятие было использовано в статье «Феномен интеллектуального капиталиста...» на платформе Forbes Council [Сахаров 2020]. Актуальность работы продиктована сменой в экономике исследовательско-доказательной парадигмы, наблюдается переход к экономике знаний на фоне ускорения изменений в макросреде. Это обстоятельство выводит на первое место способности организации не просто к реагированию на внешнюю турбулентность, но и к способности по созданию различий, которые бы приводили к росту отдачи от материального капитала. Отход от парадигмы материальных источников как основных в воспроизводстве потребительской ценности делает термины «интеллектуальные способности / интеллектуальный капитал» важными элементами для проведения более тонкого и продуктивного экономического анализа. Вопросы корректного и адекватного взаимодействия с собственником такого вида капитала становятся ключевыми в определении и развитии способностей организации к уточнению дальнейшего образа её продуктивных рыночных действий. Основные результаты: обосновано введение нового термина «дифференцированность»; проработана типовая структуры конвертации капиталов организации; описан фрактальный механизм порождения различий, который можно применять на матрице идентичности на разных последовательных этапах развития организации; предложена модель согласования мотивов к сотрудничеству между материальным и интеллектуальным капиталистами. Результаты исследования направлены на руководителей и собственников организаций, исследователей организационного поведения, специалистов по маркетингу интеллектуальной собственности, патентных поверенных.

Ключевые слова: дифференцированность, капитал организации, стратегия организационного развития, интеллектуальный капиталист, собственник–интеллектуал контракт факторы конкурентоспособности, интеллектуальная собственность.

Для цитирования: Сахаров Е. М. Установление баланса позиций собственников материального и интеллектуального капиталов при стремлении организации к продуктивной дифференцированности / Е. М. Сахаров, В. Д. Киселев. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.15 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 143–159.

JEL: J24, J50

Original article

Establishing a balance of the positions of the owners of material and intellectual capital with the desire of the organization for productive differantiability

Evgeny M. Sakharov¹, Vladimir D. Kiselev²1 Eastern Partnership Trading Company, Khabarovsk, Russia. y.sakharoff@gmail.com2 RANEPА, Moscow, Russia. 4f3f2f1f@gmail.com

Abstract. The research topic stated in the title of the article, according to the authors, is not sufficiently covered in professional and scientific literature, but it is very relevant, and currently interesting for organizations developing in an aggressive environment, for which technological sovereignty in critical areas of their activities is vital. The topic requires further conceptualization. The research question of the undertaken research is: "From what methodological positions should productive relations be built between the owners of material capital and the owners of intellectual (non-alienable) capital?" The article introduces the concept of "intellectual capitalist" – the owner of a part of the intellectual capital of an organization, which is inherently inalienable from its carrier. For the first time in this context, this concept was used in the article "The Phenomenon of the intellectual capitalist ..." on the Forbes Council platform [Sakharov 2020]. The relevance of the work is dictated by the change in the research-evidence paradigm in the economy and by the fact that, there is a transition to the knowledge economy against the background of accelerating changes in the macro environment. This circumstance brings to the forefront the ability of the organization not only to respond to external turbulence, but also to the ability to create differences that would lead to an increase in returns on material capital. The departure from the paradigm of material sources as the main ones in the reproduction of consumer value makes the terms "intellectual abilities / intellectual capital" important elements for conducting a more subtle and productive economic analysis. The issues of correct and adequate interaction with the owner of this type of capital become key in determining and developing the organization's abilities to refine its further productive market actions. Main results: the introduction of a new term "differantiability" is justified; the typical structure of the organization's capital conversion is worked out; the fractal mechanism of generating differences is described, which can be applied on the identity matrix at different successive stages of the organization's development; a model of coordination of motives for cooperation between material and intellectual capitalists is proposed.

The results of the study are aimed at managers and owners of organizations, researchers of organizational behavior, intellectual property marketing specialists, patent attorneys.

Key words: differantiability, organization capital, organizational development strategy, intellectual capitalist, owner–intellectual contract, competitiveness factors, intellectual property.

For citation: Sakharov E. M. Establishing a balance of the positions of the owners of material and intellectual capital with the desire of the organization for productive differantiability. By E. M. Sakharov, V. D. Kiselev. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.15. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 143–159 (in Russ.).

JEL: JEL: Q12

Введение

Для коммерческих, и не только, организаций многими исследователями в области организационного поведения и конкурентной стратегии, была отмечена важность развития способности к непрерывному характеру формирования различий. В частности, Майкл Портер делает дифференциацию главной компонентой конкурентной стратегии [Портер 2020]. Роберт Грант в работе, посвящённой современному стратегическому анализу, вводит генерирование различий и уникальности в ресурсный подход к стратегии. Он показывает связь каждого из элементов анализа с уникально-

стью в выходном продукте [Грант 2021].

Дифференциация в современном понимании не наделена свойством статичности. Наоборот, исследователи делают акцент на существенности фактора достижения непрерывности формирования в развивающейся организации всё новых и новых различий, которые могут повышать степень адекватности организации вызовам внешней среды, а также порождать конкурентоспособность производимой ею продукции.

Жак Деррида в 1960-х годах отмечал, что дифференциации (различию) как мобильному понятию должен быть предложен альтернативный неологизм «дифферанс»⁴, чтобы в какой-то мере

компенсировать замалывание слова «различие» [Бурдьё 2019]. Оно обозначает движение различий, изменение их сути и/или отдельных свойств.

Материалы и методы

Термин «дифференцированность» и понятие «интеллектуальный капиталист»

В настоящей работе используется термин «дифференцированность» для более точного определения непрерывного процесса возникновения различий. Способность к генерации глубинных существенных оснований, намерений и способов реализации стратегий отраслевыми участниками их дифференцированных моделей в конкурентной среде определяется в данной работе как важная часть интеллектуальных способностей организации.

Введём понятие «интеллектуальный капиталист» — собственник части интеллектуального капитала организации, являющегося по своей природе неотчуждаемым от своего носителя [Сахаров 2020].

В чём заключаются основные положения концепции «интеллектуального капиталиста»? В чём авторы видят ключевые отличия концепции «интеллектуального капиталиста» от других наиболее известных концептуальных подходов, которые могут быть сочтены подобными?

Структура капиталов организации и их возможные конвертации

На рисунке 1 представлена упрощённая модель структуры капиталов организации и их возможные конвертации. Обозначения на рисунке:

K_{cult} — культурный капитал, представляемый с позиции концепции П. Бурдьё [Бурдьё 2009] как организационный аспект, существующий в трёх состояниях:

- инкорпорированном: то, что является личным капиталом человека, неотъемлемой частью его личности. Это — результат собственных усилий по преодолению, самопожертвованию, поддержанию своих уникальных культурных различий, символической личности и нахождения (или причисления себя) к какому-либо общественному классу.
- объективному: в материальных предметах и средствах, артефактах, имеющих качества автономного и взаимосвязанного мира со своими законами, превосходящими волю отдельных индивидов. Данное состояние предполагает существование в символически и материально активной форме;

- институциональном: квалификация, позволяющая получать членам организации соответствующую символическую и материальную прибыль.

K_{soc} — социальный капитал — по М. Аоки, в первую очередь, употребляется в контексте делового доверия, готовности заключать сделки в условиях отсутствия всей полноты рыночной информации [Аоки 2013]. То есть у него это определение, связанное с внешними стейкхолдерами организации. П. Бурдьё же говорит о социальном капитале как о «совокупности реальных и потенциальных ресурсов, связанных с обладанием устойчивой сетью более или менее институционализированных отношений взаимного знакомства и признания, иными словами, членства в группе» [Бурдьё 2009]. То есть в его работе речь идёт о социальном капитале, связанном с материальным или символическим обменом. Соответственно, в контексте данного исследования, под социальным капиталом авторы предлагают понимать весь универсум материальных и нематериальных форм обмена, с доверием и репутацией в качестве определяющих факторов.

В работе авторы уделяют основное внимание интеллектуальной части капитала организации и его обладателям. Социальный и культурный капитал раскрыты как необходимые, но в контексте работы, тем не менее, они не подверглись анализу. Заметим, что из конвертации, как объединяющего представления о продуктивном взаимодействии капиталов и преобразовании их в выпуск, не может быть исключён тот или иной вид капитала. Поэтому, для упрощения авторы представляют их как компоненты с нейтральными параметрами, выделяя только интеллектуальный и материальный капиталы и их обладателей.

Интеллектуальный капитал представлен в двух формах: K_{intf} — интеллектуальный капитал организации как присвоенная ценность: наличие патентов, ноу-хау, ключевых компетенций, организационных знаний, наличия связей с индивидами — интеллектуальными капиталистами в структуре организации (они носители неотчуждаемого знания, являющимся базовым для когнитивных способностей организации). Заметим, что согласно Г. Хамелу и К. Прахаладу лицензионные соглашения, франшизы и эксклюзивные контракты не следует считать частью ключевых компетенций [Хамел 2014].

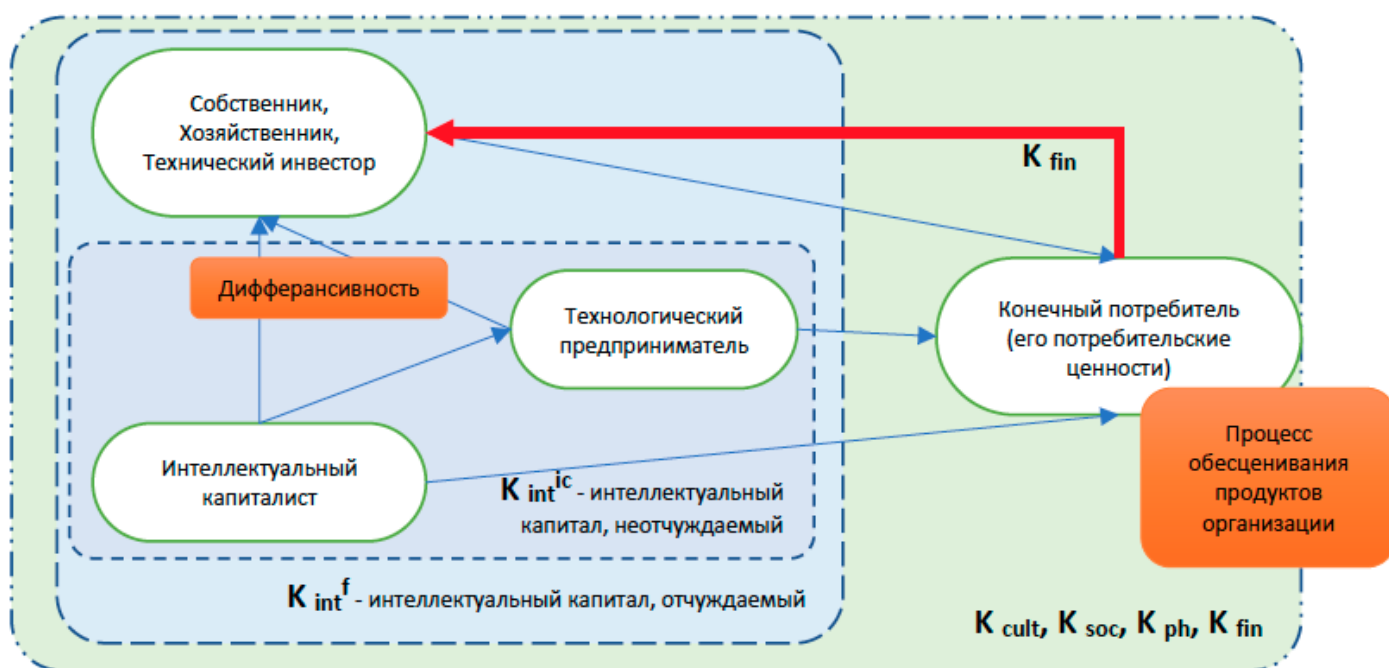


Рис. 1. Структура капиталов организации и их возможные конвертации

Источник: рисунок авторов по данным настоящего исследования

K_{int}^{ic} — интеллектуальный капитал, неотчуждаемый от своего собственника (интеллектуально-го капиталиста).

Материальный капитал, разделён на две части:

K_{ph} — физический капитал: материалы, недвижимость и средства производства.

K_{fin} — финансовый капитал.

Все показанные виды капитала, в их процессе конвертации¹ создают выпуск — продукт организации, представляющий ценность для своего потребителя. В процессе обмена-приобретения им ценности, в организацию возвращается её финансовый эквивалент, подпитывающий процесс выпуска и стимулирующий собственника материального капитала к дальнейшему ценностному приращению.

На рисунке 1 показано общее взаимодействие, но не характер отношений в структурах капитала, который раскрывается далее.

Определение интеллектуального капитала

Согласно основному определению Т. Стюарта, «интеллектуальный капитал — это знания, навыки и производственный опыт конкретных людей» [Стюарт 2007], а также это «нематериальные активы: патенты, базы данных, программное обеспечение, товарные знаки и т. д., которые производи-

тельно используются в целях максимизации прибыли и других экономических результатов». Стюарт видит в интеллектуальном капитале «сумму знаний всех работников, обеспечивающих экономическую конкурентоспособность организации», а П. Друкер, формулируя тему «интеллектуального работника» акцентировал внимание на том, что именно «знания, а не физический или иной капитал являются ключевым фактором, определяющим устойчивую возможность генерирования прибыли фирмой в постиндустриальной эпохе» [Drucker 1993]. Таким образом, мы можем говорить о том, что тема интеллектуального капитала в достаточной степени освещена в современной научной литературе (в отличие от её производной — интеллектуального капиталиста). В настоящей работе для упрощения анализа предполагается, что организация наделена способностью обладать интеллектуальным капиталом.

Определение интеллектуального капиталиста

Под «интеллектуальным капиталистом» авторы подразумевают собственника отчуждаемой части общего интеллектуального капитала организации, знания, принадлежащие ему, которые, в силу ряда причин, не могут быть формализованы и подвергнуты передаче.

Труд интеллектуального капиталиста — генерирование различий для экономического роста (см. рисунок 2) в условиях их постоянного трансформирования и, к сожалению, неизбежного

¹ Способностью к конвертации капитала наделены все организации, однако, авторы отмечают, что её качество, как и глубинная механика и установки у фирм разнятся. Это заметно в разнице выпуска (продукта) фирм.

обесценивания, заключается в наделении организации свойством дифференсивности.

Фрактальная структура социального интеллекта

На рисунке 3 представлена концептуальная модель, фрактальная структура (механизм) социального интеллекта для приращения интеллектуального капитала применительно к системе А посредством модификации её атрибутов.

Цикличная деятельность системы А предполагает четыре архетипических этапа: (1) определение её необходимой и достаточной структуры (элементы, связи элементов, иерархии и сети элементов, их состояния и идентичность, ...); (2) определение её заявляемых субъектных (сущностных) функций (цели изменений элементов, ценности состояний и их целостной совокупности, сцена-

рии, стратегии и тактики, роли и статусы, ...); (3) деятельностного продуктивного функционирования (реальная активность по конвертации ресурсов (основная, проектная, обеспечивающая), конечный продукт, ...) и (4) рефлексии полученных результатов (обратная связь, оценка полученного результата (продукта деятельности), ...).

Рефлексия результатов, полученных в процессе продуктивного функционирования позволяет модифицировать или не модифицировать коды доступа к тем или иным атрибутам того или иного этапа, из четырех возможных, или всех сразу.

Рефлексия результатов, полученных в процессе продуктивного функционирования позволяет принять решение об уходе в другую систему (напр., Б) или в надсистему или в подсистему системы А.

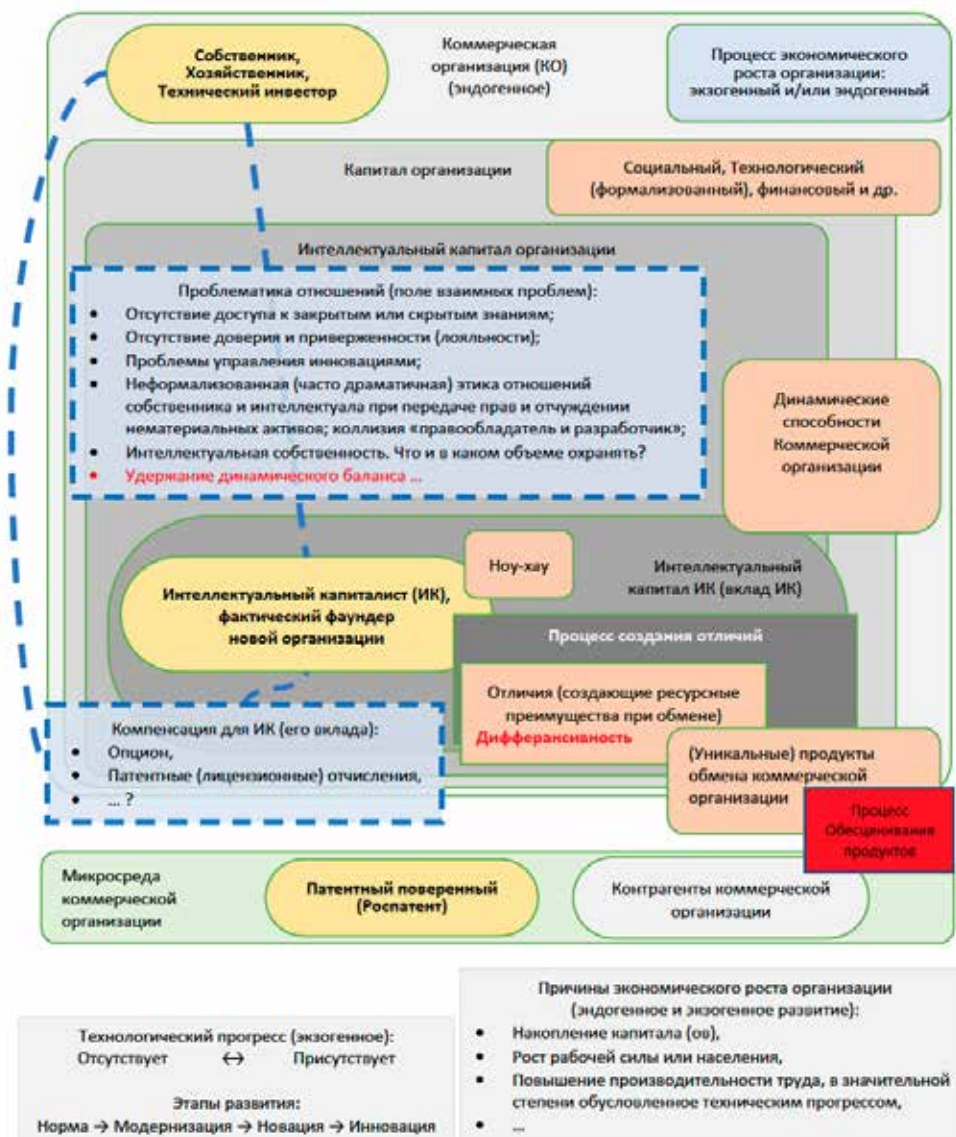


Рис. 2. Экономический рост (экзогенный и/или эндогенный) коммерческой организации за счет создания ресурсных преимуществ (отличий) при ресурсном обмене с контрагентами
Источник: рисунок авторов по данным настоящего исследования

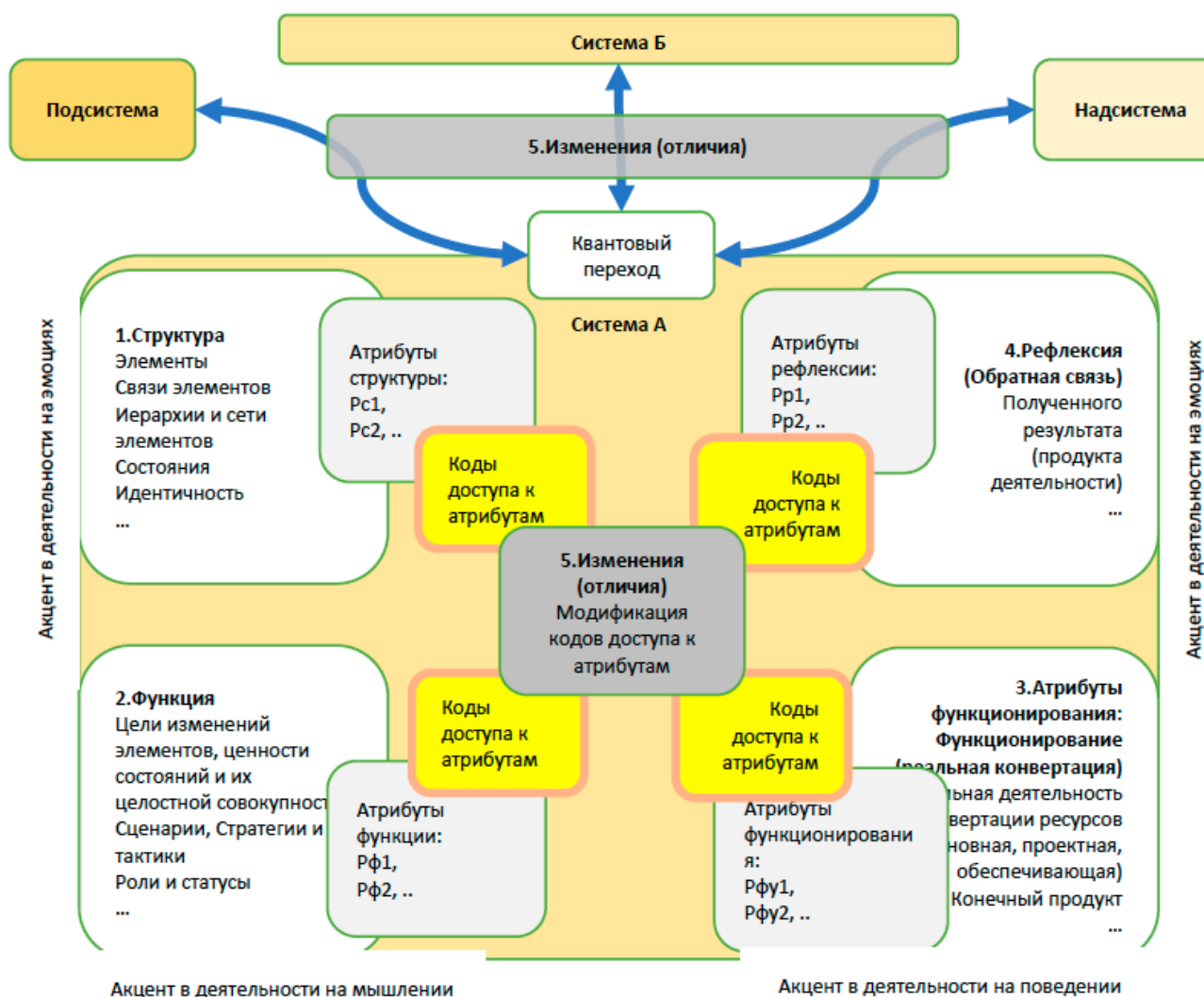


Рис. 3. Фрактальная структура (механизм) социального интеллекта, который порождает, закрепляет/отвергает отличия
 Источник: рисунок авторов по данным настоящего исследования

В таблице 1. приведена динамика доступа к атрибуту системы А и возможности доступа и динамики такого изменения (модификации). В квадрантах, имеющих заливку цветом его изменения (модификации). В шапке по оси абсцисс стрелочками отображены траектории возможного изменения актуального статуса. Три квадранта, не имеющих цветовой заливки — патологические, недопустимые статусы.

Таблица 1. Коды доступа к одному из атрибутов системы А

Атрибут и коды доступа к атрибуту		Возможность модификации доступа		
Возможность доступа	Динамика доступа	Доступен	Частично доступен	Не доступен
Доступен	≈ или ↓	←	←	←
Частично доступен	≈ или ⇕	Патология	←	←
Не доступен	≈ или ↑	Патология	Патология	←

Источник: таблица составлена авторами по данным настоящего исследования

Концептуальная модель, предложенная на рисунке 3, удобна для отражения специфики и вероятных мотивов экономического поведения материального и интеллектуального капиталистов.

Так, материальный капиталист склонен к работе внутри системы А. Он желает её улучшения

в смысле приращения за счет осязаемых результатов. Он руководствуется предположением, что удвоение производства (деятельности) обязательно будет приводить к сокращению производственных затрат за счет постоянной рефлексии и модернизации получаемых продуктов. Он оцени-

вает ситуацию в статике и у него высокая степень избегания неопределенности.

Интеллектуальный капиталист видит систему А в качестве ресурса для перехода в качественно новое состояние.

Принципиальные отличия работ интеллектуального капиталиста и работника умственного труда

В текущей классификации труда по целям трудовой и профессиональной деятельности умственный труд принято разделять на три компоненты [Грищенко 2015]: операторский — обработка информации, управленческий — обработка информации плюс принятие ответственности за решения, творческий, включающий эвристический и креативный труд.

Бизнес — контекстуализации, традиционно, подвергаются первые два из них.

Третий — рассматривается чаще в контексте творческих профессий. В настоящей работе мы показываем интеллектуального капиталиста, наделённого не только интеллектом для принятия управленческих решений, но и способностями, которые можно отнести к эвристическим, когда интеллектуальный продукт может быть приписан отдельной личности. В то время как в основной массе экономической литературы для удобства используется предположение о креативном характере управленческой деятельности, что с точки зрения авторов неточно.

Соответственно, говоря о интеллектуальном капиталисте мы говорим о его схожести с отдельными категориями работников эвристического умственного труда, и концептуальном различии с операторским умственным трудом и рутинным трудом управленца.

Различия с концепциями Д. Тиса, Г. Пизана, Э. Шуена, а также Р. Санчеса

Этими авторами показана важность развития динамических способностей организации. В описании модели динамических способностей [Теесе 1997] ими делается акцент на «способности организации интегрировать и перестраивать внутренние и внешние компетентности в ответ на быстрые изменения во внешнем окружении».

Р. Санчес, говоря о динамических способностях организации, удерживал фокус на двух межфункциональных способностях, позволяющих достигать целей в быстро меняющемся окружении: стратегическом управлении знаниями, со-

ставляющими основу продуктивных процессов и стратегической гибкости как способности быстро реагировать на изменения во внешнем окружении [Sanchez 1996].

Р. Грант, систематизируя подходы к представлению о динамических способностях, говорит о критической важности их развития. Однако, не им, ни ранее упомянутыми авторами не раскрыта тема присвоения этих способностей как ценности, отчуждение которой от их реального собственника, зачастую, невозможно [Грант 2021].

Почему стоит рассматривать вопрос отчуждения? Вероятно, потому что продуктивность ресурсов всегда определяется способностью к их эффективному преобразованию. Согласно предположению, лежащего в основе ресурсного подхода к стратегии, продуктивные способности не могут переноситься из одной организации в другую без затрат, т. е. они «привязаны» к организации [Szulanski 2002].

Однако вопрос о том, как привязать к организации неотчуждаемые от собственника активы (в нашем случае — интеллектуальный капитал) для избегания тех самых «затрат» (к слову сказать, которые могут оказаться невозможными потерями) остаётся открытым.

Различия со взглядом на экономический рост с экзогенно заданными технологиями

Несмотря на то, что в теории экономического роста введено понятие «технология» как способ создания товаров и услуг из факторов производства, оно, тем не менее, сущностно больше связано с ноу-хау, основанном на преобразовании уже имеющихся в распоряжении организации факторов и связано с научно-техническим прогрессом, заданным экзогенно. В функции Кобба-Дугласа переменная, являющаяся показателем научно-технического прогресса (НТП), собственно, и принимается также как уровень развития технологий — величина, растущая постоянным темпом. Между тем, продукт интеллектуального капиталиста больше связан с формированием уникальных различий, переводящих продукт организации в область неконкурентности для возможности получения большей отдачи. Он может быть не связан непосредственно с показателем НТП.

Различия с представлением о росте, связанным с экономикой идей

Вводимая концепция собственника неот-

чуждаемого интеллектуального капитала в целом близка к сформулированной П. Ромером экономике идей [Romer 1994]. Однако, в концепции П. Ромера, авторами настоящей работы усматривается «идея» в контексте изобретательства с целью перехода в область неконкурентности. Это перекликается с концепцией «Голубого океана» [Моборн 2019]: уход от конкуренции с созданием принципиально новой рыночной ниши или даже рынка. Однако, концепция интеллектуального капиталиста, предполагает наличие у него в арсенале более широкого комплекса решений, исходящих от эвристических способностей.

Различия с представлением о росте, связанным с предпринимательскими способностями

В какой-то мере интеллектуальный капиталист подразумевался в экономической науке в контексте предпринимательских способностей. К. Р. Макконелл и С. Л. Брю определили их как «способность человека использовать определенное сочетание ресурсов для производства товаров, принятия последовательных решений, создания новшеств и готовности идти на риск» [Макконелл 1992; Козлов 2006].

Однако, учитывая то, что выше дано определение больше предпринимателю, логично было бы предположить, что этим свойством наделяется именно основной инициатор создания организации и автор её первых эффективных шагов в поиске точки опоры во враждебной среде.

Таким образом мы можем выделить некоторые признаки, отделяющие труд интеллектуального капиталиста от рутинного умственного труда. Первый способен давать импульс, новые идеи, различать проявления дифференциальности и вырабатывать сложно прогнозируемые другими участниками решения, второй — мозговой центр организации — анализировать, выявлять закономерности, сравнивать и рассчитывать последствия.

В настоящей работе мы рассматриваем организационный интеллект в разрезе эффективных/ нестандартных решений в процессе конкуренции. По мнению авторов, он имеет над-технологическую и над-идейную сущность и связан со способностью к генерированию идей и выбора из имеющихся технологий или даже к изобретению новых. По своим свойствам он — чистое неконкурентное благо, вводимое в конкурентную среду для создания различий.

Работа и её результаты связывают способность наблюдать, идентифицировать и принимать оптимальные решения с индивидуумом — интеллектуальным капиталистом.

Организации не всегда могут проектировать свое поведение адекватно контекста (стратегический дрейф), при этом есть феномен «разворота», когда опытный отраслевой участник начинает принимать иррациональные решения и ухудшать собственные конкурентные позиции, либо уходит на траекторию падения, аналогичную описанной Д. Миллером в «Парадоксе Икара» [Miller 1992].

Кроме общеизвестных примеров, это так же было выявлено в исследовании причин различий в рыночном поведении дистрибуторских фирм ДФО в 2021 году. В результате исследования рыночного поведения восьми организаций — региональных отраслевых лидеров с сопоставимым объёмом ресурсов и рыночной власти¹ было выявлено, что 100 % из них находятся на том или ином этапе траектории падения, обусловленной искаженным восприятием стохастических параметров внешней среды и, в связи с этим, выработкой иррациональных решений, направляющих организации в сторону деактуализации своей ценности.

Модель «Установление баланса позиций собственников материального и интеллектуального капиталов при стремлении организации к продуктивной дифференциальности» разработана для того, чтобы ответить на вопросы:

- «Как с позиции концепции интеллектуального капиталиста можно понять, почему одни компании способны принимать экономические решения, адекватные контексту, а другие — нет»;
- «На каких основаниях (парадигма) следует формировать фундамент для длительных продуктивных взаимоотношений между собственником материального капитала и интеллектуальным капиталистом для обеспечения прочных конкурентных позиций организации?»

Для начала ответим на вопрос: «Что определяет степень интереса к интеллектуальному капиталисту со стороны капиталиста материального?»

Если представить интеллектуального капиталиста и его деятельность как продукт (совокупность: товары, работы, услуги, мэмы), которые «потре-

1 Исследование Сахарова Е. М. в рамках написания диссертации DBA

бляет» материальный капиталист, то рассмотреть возникающие отношения можно с точки зрения полезности и бюджетного ограничения.

С точки зрения полезности можно предположить, что материальный капиталист, принимая решение о потреблении продукта, руководствуется размером альтернативных издержек, которые он может понести, если из структуры капиталов, показанных на рисунке 1 будет удалён, минимизирован либо ухудшен в своих характеристиках интеллектуальный капитал, не присвоенный организацией. Представление о том, что, потребляя именно эти продукты он будет максимизировать полезность своего капитала и нести фактические издержки в гораздо меньшем объёме, нежели альтернативных, может быть подкреплено представлением о его ценности.

Представление о ценности потребляемого продукта для материального капиталиста можно дать с позиций концепции субъективной и объективной ценности Е. Бём-Баверка [Бём-Баверк 2007]. Так, на основании своего представления с позиций субъективной ценности — личной оценки потребляемого товара — он может принять решение о желательности потребления, а на основании результатов конкуренции, которые он связывает с потреблением, у него будет формироваться мнение об объёме полученной объективной ценности. Отсюда материальный капиталист сможет принять решение о степени справедливости (для себя) состоявшейся с интеллектуальным капиталистом меновой операции.

Бюджетное ограничение можно представить в двух аспектах:

- «До»: не имея фактических результатов обмена материальный капиталист опирается на собственные ресурсные ограничения, представления об объёме желаемой ценности и принимает во внимание альтернативные издержки.
- «После»: на основе полученной объективной ценности и её связи с фактическим изменением (например, приращением) материального и финансового капиталов в результате потребления, откуда им могут быть сформированы новые бюджетные ограничения.

Соответственно, далее, потребление будет продолжаться, пока потребляемые товары будут находиться, в терминах А. Парасурамана, в «зоне

толерантности» — дистанцией между приемлемым и желаемым качеством [Parasuraman 1991]. При этом границы самой «зоны толерантности» могут расширяться и сжиматься в зависимости от комплекса внешних обстоятельств.

Если рассматривать интеллектуального капиталиста как потребителя продукта материального капиталиста (продуктом в этом случае становится материальные и финансовые ресурсы), то с позиции полезности им может оцениваться материальное и моральное удовлетворение (субъективно и объективно), а с позиции бюджетного ограничения — результаты мены с позиции воспринимаемой справедливости (свободные от необоснованной предвзятости и обмана).

Таким образом на рис.4, метафорически представлено сотрудничество, представленное выше, как взаимный обмен.

На рисунке 4 зоны «А» и «В» — области максимизации личной выгоды участников обмена. Зона «С» — область толерантности каждого из участников по соотношению «полезность-бюджетное ограничение». «МЛЗ» — ситуация максимальной личной заинтересованности участника обмена. «Точка начала синергетического приращения (ТНСП)» — точка согласования мотивов к сотрудничеству (мена).

Рисунок 4 демонстрирует снижение личной заинтересованности одного из участников обмена по мере максимизации личной заинтересованности второго. Зона «ТНСП», соответствующая зоне «С» на континууме является точкой пересечения взаимных интересов. Кроме того, из рисунка 4 можно оценить её динамику. Так, в точках «0» (зона, выделенная серым цветом), у каждой из сторон обмена возникает ценность, максимальный уровень которой соответствует точке «МЛЗ». По мере движения сторон навстречу, объём ценности, готовой к обмену снижается (элемент взаимного торга) до точки пересечения графиков — «ТНСП». В ней, предположительно, и возникает согласование мотивов сторон к синергии, результатом которой может стать сотрудничество, и далее, переход к модели дифференцируемой организации.

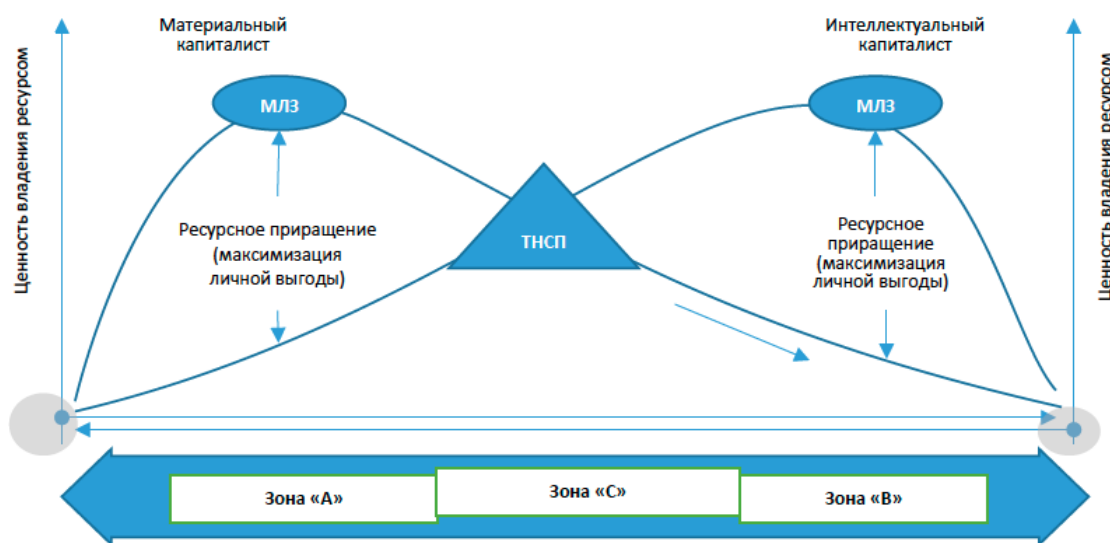


Рис. 4. Согласование мотивов к сотрудничеству между материальным капиталистом и интеллектуальным — точки «ТНСП» (Точка начала синергетического приращения)

Источник: рисунок авторов по данным настоящего исследования

Как показать место продукта интеллектуального капиталиста в дифференциальной организации?

Сегодня роль фактора, определяющего конкурентоспособность и возможность масштабирования определяется добавлением величины научно-технического прогресса (НТП) в неоклассическую модель Кобба и Дугласа ($Y = f(K, AL)$). Предполагается, что НТП экзогенен: он «снижается» на все организации равномерно. И организации им пользуются. Однако, ответа на вопросы: «почему одни организации видят острую необходимость использовать результаты НТП, другие — нет и какую часть из НТП можно считать полезной и каким наиболее эффективным способом она может быть применена?» или «как быть с предположением того, что НТП может иметь внутренний импульс, заданный внутри организации?». Часть эндогенных решений, после того как доказана их состоятельность в рамках конкурентного поведения организации, может быть взята на вооружение другим множеством фирм. Соответственно, решение становится экзогенным для этого широкого множества. И как рассматривать модель максимизации ценности, если отделить интеллектуальный капитал, принадлежащий интеллектуальному капиталисту K_{int}^{ic} (рассмотрим далее) от L труда?

В конкуренции интеллектуальный капиталист должен производить такой продукт, который бы выгодно выделял организацию из конкурентной среды, создавая уникальный продукт, решения,

знания, несение при этом гальванизирующего эффекта для организации, и обладая формальными признаками капитала в своём динамичном представлении (не статичном!) характеризовался бы уникальностью на рынке капитала при отделенности от организации. То есть ключевая ценность — присвоена ее носителем¹.

В долгосрочной перспективе при росте затрат на капитал (например, рост процентной ставки по заемной части) и труд (необходимость установления заработной платы, покрывающей инфляцию) при сохранении объема выпуска, вопрос возможности максимизации его выпуска в дальнейшем зависит от вводных, находящихся вне организации. Он «растворен» в благоприятных возможностях макросреды (которые нужно иметь способности увидеть и правильно интерпретировать) и уникальном наборе способностей эвристического характера, принадлежащих индивидууму — интеллектуалу.

Его интеллектуальный капитал характеризуется высокой степенью исключаемости, и, одновременно, низкой способностью быть присвоенным фирмой. Так, результат интеллектуального труда стратега в организации, не может быть присвоен даже если он будет во-многом формализован. В то время, как труд, например, изобретателя мо-

¹ Носитель, осознавая ценность, может оценивать свой капитал не в категориях зарплаты, а в категориях отдачи, то есть иметь подход к оценке, аналогичный оценке материального и финансового капитала. В соответствии с результатами оценки он выстраивает собственную оппортунистическую модель поведения.

жет быть запатентован и присвоен временно либо постоянно. В соответствии с этим примером, в экономике рождаются разные виды отношений. В ситуации, когда собственник интеллектуальный капиталист решает вести себя как профессионал, то есть более выгодно реализовать² результаты своего интеллектуального труда, это часто сопряжено с возникновением негативных последствий для организации — «донора». А, принимая во внимание, что собственник интеллектуального капитала обладает так же капиталом социальным, который распределён между членами организации и связывает их с внешней средой через доверие, широкие сети связей, и различные виды профессионального обмена, можно говорить о том, что даже не имея соответствующего умысла, интеллектуальный капиталист может вступить в конкуренцию с организацией за часть социального капитала, ассоциирующегося у внешних стейкхолдеров больше с ним, чем с организацией.

Приняв, что капитал есть ресурсы, и разделив их, аналогично капиталу, на материальные и нематериальные, и опираясь на то, что нематериальные ресурсы — есть ключевой сложный комплекс координационных процессов, развивающих способности организации к формированию причинной неопределённости как неподверженного копированию усилителя неповторимости [Бём-Баверк 2007], обратим внимание далее именно на них.

Для того, чтобы понять, каким образом эта часть нематериальных ресурсов может максимизировать конкурентное преимущество обратимся к концепции М. Аоки, согласно которой различия в поведении (например) двух конкурирующих организаций идут от различий в восприятии окружающего контекста [Аоки 2013]. Это отражено в формуле:

$$f(X_1, X_2; S_1, S_2, \delta) \quad (1)$$

Где X_1, X_2 — уровень действий, предпринимаемых рыночными агентами, S_1, S_2 — стохастические параметры, отображающие состояние общей среды, влияющей на воздействия X_1 и X_2 , направленные на достижение цели. δ — стохастический параметр, наблюдаемый обеими агентами (либо одним из них).

Принятие решений каждым агентом относи-

тельно выбора параметров действий зависит от ценности для них параметров внешней среды:

$$X_1=f(S_1, \delta_1) \text{ и } X_2=f(S_2, \delta_2) \quad (2)$$

В данной работе М. Аоки отмечает важность когнитивных компетенций, отвечающих за возможность наблюдать истинные значения окружающей среды S_1 и S_2 , которые согласно уравнению, определяют рыночное поведение экономических агентов. В какой-то мере, М. Аоки математически выражает проблему «моментальности» П. Бурдьё [Бурдьё 2009], как изначального искажения картины объективной реальности. Когда рыночные агенты видят «настоящее как снимок» вместо «настоящего в динамике — настоящего продолжающегося».

Таким образом, показав определяющую роль когнитивных способностей организации интерпретировать состояние внешней среды, выделим части, формирующие их, которые будем использовать в работе далее:

Примем, как показано на рисунке 2, разделение капитала на материальный, состоящий из физического капитала и финансового и нематериальный, состоящий из интеллектуального, социального и культурного. Интеллектуальный, в свою очередь разделим на присвоенный фирмой и неотчуждаемый. Конвертации, заявленные П. Бурдьё как способность изменять свойства капитала покажем, как организационную способность, преобразующую нематериальный капитал в целом. В формулах далее под конвертацией будем понимать функцию, и для простоты предположим, что в той или иной степени организации наделены способностью к ней на основании того, что практически любая фирма, нашедшая свою точку опоры во враждебной конкурентной среде, осознанно или нет, конвертирует свои ресурсы с разной степенью эффективности и результативности.

Принимая концепцию А. Янга, говорящую о том, что экономический рост в значительной степени связан с накоплением капитала: инвестициями в основной капитал и образование [Young 1995], разумно предположить, что дальнейшее разделение капитала для изучения одной из его компонент поможет раскрыть сущностное взаимодействие компонентов внутри совокупного капитала.

Ключевая проблема, красная нить работы, заключается в том, что часть интеллектуального ка-

2 Авторы намеренно обходят вопрос «продажи» результатов предполагая, что материальные отношения являются не единственными в рассматриваемой проблематике.

питала организации не обладает способностью к отчуждению от своего носителя. Поэтому логично будет задать вопрос: как выразить истинную роль этой части интеллектуального капитала в экономике?

Как описать функцию максимизации выходного продукта для современного предприятия? Простая модель максимизации может быть представлена как:

$$\text{Max } f(K, L, A) - rK - wL \quad (3),$$

где K — капитал, L — труд, A — экзогенно заданный научно-технический прогресс, rK — амортизация капитала, wL — заработная плата

Покажем капитал отдельно:

$$K = f(K_{ph}'; K_{fin}'; K_{soc}'; K_{cult}'; K_{int}') \quad (4)$$

Для упрощения предположим, что труд в целом — квалифицированный. Делаем это для того, чтобы описать взаимодействия элементов капитала без углубленного анализа квалификаций¹.

Представим модель в виде, где происходит амортизация используемого материального и финансового капитала, а также изменяется объём (убытие или приращение) социального, интеллектуального и культурного капитала, поддающегося непрерывному процессу конвертации (согласно П. Бурдьё) — изменения (функция):

$$K = f((rK_{ph}'; rK_{fin}') + (\Delta K_{soc}'; \Delta K_{cult}'; \Delta K_{int}')) \quad (5)$$

Принимая, что способность адекватно оценивать контекст определяется интеллектуальным капиталом организации, подставим правую часть модели в модель конкурентного поведения организации М. Аоки. Представим ее так, что социальный капитал, определяющий доверие на рынке связан с уровнем действий и читаемым стохастическим параметром и он экзогенен, а интеллектуальный и культурный капитал связан со стохастическим параметром, который читается фирмой в силу её способностей и он в сущности эндогенен. Тогда модель максимизации ценности в процессе конкурентного поведения приобретает вид:

$$f((X_n(\delta; K_{soc}') (S_n; K_{cult}'; K_{int}')) \quad (6),$$

где X_n — уровень действий рыночного агента n , а S_n — стохастический параметр внешней среды, требующий специальных способностей в его понимании и влияющий на X_n , δ — стохастический параметр, явный и наблюдаемый.

Формула показывает, что, действия органи-

зации (X_n) зависят от способности «читать» значение как явных параметров внешней среды, наблюдаемых и, наиболее вероятно верно объясняемых (левая часть формулы 6), так и тех, чтение которых требует приложения специальных способностей, развитых в части культурного и интеллектуального капиталов (правая часть формулы 6) организации.

Формулу 6 мы можем считать определяющей для способности организации к дифференциальности: анализ каждого из видов эндогенного капитала (правая часть формулы) и свойств стохастического параметра S_n позволят провести оценку этих способностей.

Выделив значение интеллектуального капитала как интересующее нас в рамках данной работы покажем его в динамике (его изменение). При этом декомпозируем его на две части: присвоенный фирмой и неотчуждаемый, являющийся собственностью так называемого интеллектуального капиталиста:

$$\sum K_{int} = K_{int}^f + K_{int}^{ic} \quad (7),$$

где K_{int}^f — интеллектуальный капитал, присвоенный фирмой; K_{int}^{ic} — интеллектуальный капитал, принадлежащий так называемому интеллектуальному капиталисту. Неотчуждаемый, фактически арендуемый за плату, но принимающий важное участие в процессе максимизации ценности организации.

Как видим из представленного выше Kintic является неперменной частью общего интеллектуального капитала организации, и он принимает непосредственное участие в максимизации суммарного интеллектуального капитала организации, и, соответственно, в максимизации выпуска как результате конкурентного поведения. Соответственно, введя модель взаимодействия с интеллектуальным капиталистом мы смогли бы вывести общую модель устойчивости организации в конкурентной среде на основе активного создания различий в быстро меняющемся мире — дифференциальности. Здесь встаёт вопрос о продуктивной коммуникации с носителем неотчуждаемого знания. Через какие области научного знания и с помощью какой модели мы могли бы выразить поиск баланса в отношениях материального капиталиста и интеллектуального? И где в дальнейшем может быть использована концепция «интеллектуальный капиталист»?

¹ Конечно, демонстрация в модели изменения квалификации работников значительно бы её расширила, однако она бы увела нас в сторону от основной темы работы.

Результаты и обсуждение

На рисунке 5 представлена сегментация [Киселёв 2018; Киселёв 2017] удобная для обсуждения и позиционирования результатов, полученных авторами статьи. Эта матрица показывает природу формирования различий как основание для

перехода к дифференцированной организации. Она позволяет понять место «интеллектуального капиталиста» в динамике, авторы предложили свое определение этого термина, и специфику его продуктивной деятельности на всех этапах развития организации.

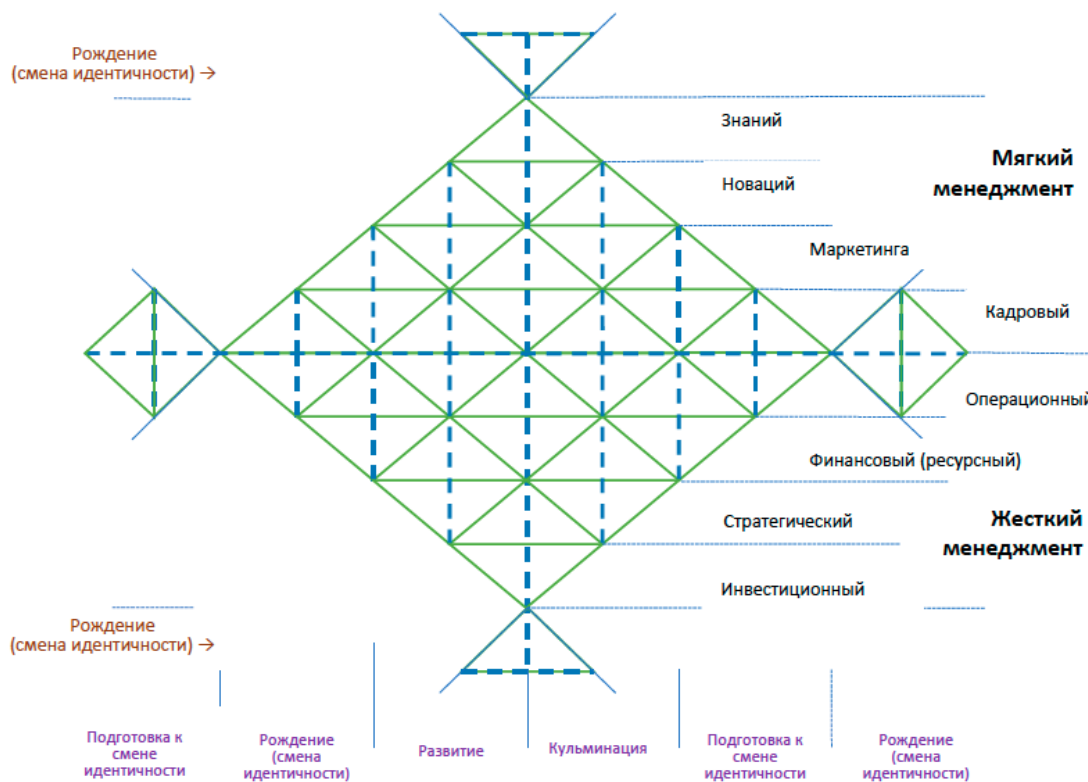


Рис. 5. Матрица идентичности организации

Источник: рисунок авторов по данным [Киселёв 2018; Киселёв 2017]

На рисунке 5 отражена возможная (типовая) конвертация структуры капиталов организации. Рисунки 1 и 2 отражают экономический рост (экзогенный и/или эндогенный) коммерческой организации за счет создания ресурсных преимуществ (отличий, трансфера технологий) при ресурсном обмене с контрагентами.

На рисунке 3 предложено авторское понимание фрактальной структуры, по сути механизма функционирования социального интеллекта, который порождает формирование различий. Этот механизм наполняет конкретными смыслами каждый из этапов и подэтапов (на рисунке 5, это треугольники). Каждая линия — это граница, на которой принимается решение (в том числе о установлении баланса позиций собственников материального и интеллектуального капиталов); это переход из одного ресурсного состояние в другое ресурсное состояние; это смена статуса (актуальной идентичности организации) и ситу-

ации; это набор специфичных для каждого конкретного перехода проблем, задач, применяемого инструментария и предпочтительных решений о конвертации имеющихся или доступных ресурсов в желаемые/дефицитные.

Рисунок 4 иллюстрирует модель согласования мотивов к сотрудничеству между материальным и интеллектуальным капиталистами — точки «ТНСП» (Точка начала синергетического приращения). Для ситуаций взаимного обмена, описанных на рисунке 5, эта модель будет иметь весьма разнообразное для сторон ресурсное и ценностное наполнение. Оба капиталиста помнят, что вложенные средства должны вернуться, важна дополнительная доходность. 1 к 10 — хорошо, 1 к 100 — ещё лучше.

На рисунке 2 присутствует возможный актер взаимоотношений материального и интеллектуального капиталистов — патентный поверенный, специалист, который может построить конкрет-

ный патентный ландшафт, структурировать и формализовать (если это вообще возможно) эти сложные взаимоотношения. Однако, надо понимать, что любая публикация в той или иной форме ведет к раскрытию и частичному обесцениванию интеллектуальной собственности. Особенно это касается технической документации на РИД и журнальных научных статей. Защитить можно только результат (объект патентного права), но не прорывную идею обеспечивающую дополнительную доходность). Однако, первый запатентованный, не обязательно автор, может на некоторое время наложить запрет на использование прорывной интеллектуальной собственности другими, особенно конкурентами. Однако, если правообладатель злоупотребляет своим исключительным правом (напр., ведет неадекватную ценовую политику, ограничивая доступ к жизненно необходимым товарам), есть возможность ограничить его исключительное право, применив против него международный принцип исчерпания прав.

«В условиях внешнего санкционного давления и в случае крайней необходимости, связанной с обеспечением обороны и безопасности государства, охраной жизни и здоровья граждан» (ст. 1360 ГК РФ) Правительство РФ «имеет право принять решение об использовании изобретения, полезной модели, промышленного образца без согласия патентообладателя с уведомлением его об этом в кратчайший срок и с выплатой ему соразмерной компенсации» [Интеллектуальная собственность 2017].

Выводы

В модели (формула б) мы видим возникновение переменной, которая своим изменением определяет состояние совокупного капитала в модели. Если социальный капитал подвержен проектированию (например, реализацией идей КСО, устойчивости), то неотчуждаемый интеллектуальный капитал (или отчуждаемый условно, в части отдельных продуктов интеллектуального труда), проектированию поддается скорее условно (вероятно, то же можно предположить и о культурном капитале).

«С каких позиций следует выстраивать отношения собственнику материального капитала с собственником капитала интеллектуального?» «Что может быть стимулом для интеллектуального капиталиста к соблюдению условий договора и какие мотивы могут считаться для него реша-

ющими при наступлении благоприятных условий для разрыва контракта/договорённостей с капиталистом материальным?» В статье предпринята попытка концептуализации и дальнейшего развития этой проблематики. На исследовательский вопрос, заявленный в аннотации дано несколько конкретных рекомендаций, уместных при переходе к экономике знаний. Они, по оценке авторов, могут привести к существенному росту отдачи от материального капитала, что делает концепцию «интеллектуального капиталиста» важным элементом для проведения более тонкого экономического анализа и возврату понесенных затрат, которые в российской практике часто бывают невозвратными. Маркетинг интеллектуальной собственности важен.

Важно, при установлении баланса позиций собственников материального и интеллектуального капиталов, опираться на законодательные решения российского государства, например, снижение налогов на прибыль при реализации РИД в рамках НИОКР и установление пониженной ставки налога на прибыль от доходов по лицензионному договору (ФЗ от 02.07.2021 № 305-ФЗ)¹; проект по возобновлению льгот по налогу на прибыль в отношении доходов в виде прав на РИД, выявленные в ходе инвентаризации; проект по расширению перечня направлений НИОКР, расходы на которые включаются в состав прочих расходов в размере фактических затрат с коэффициентом 1,5 (Постановление № 207 от 18.02.2022)²; внесение изменений в виды охраняемой законом профессиональной тайны — тайны патентного поверенного (ФЗ от 21.12.21 № 416-ФЗ)³.

1 О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации : Федеральный закон № 305-ФЗ 02.07.2021. Текст : электронный // СПС Консультант плюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_388995/ (дата обращения 12.03.2022).

2 Там же. О внесении изменений в перечень научных исследований и опытно-конструкторских разработок, расходы налогоплательщика на которые в соответствии с пунктом 7 статьи 262 части второй Налогового кодекса Российской Федерации включаются в состав прочих расходов в размере фактических затрат с коэффициентом 1,5 : Постановление Правительства РФ N 207 от 18.02.2022. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_410400/ (дата обращения 12.03.2022).

3 О внесении изменений в Федеральный закон "О патентных поверенных" : Федеральный закон N 416-ФЗ от 21.12.2021 // Российская газета [сайт]. Текст : электронный URL: <https://rg.ru/documents/2021/12/27/patent-dok.html>. Дата публикации: 27.12.2021.

Список источников

1. Аоки 2013 — *Аоки М.* Корпорации в условиях растущего многообразия: познание, руководство, институты / перевод с английского Ю. Каптуревского ; науч. редактор перевода Т. Дробышевская. Москва : Институт Гайдара, 2015. 368 с. ISBN: 978-5-93255-426-5.
2. Бём-Баверк 2007 — *фон Бём-Баверк О.* Основы теории ценности хозяйственных благ / О. фон Бём-Баверк. Москва : Директ-Медиа, 2007. 189 с. ISBN 978-5-9989-0588-9. Текст : электронный. URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=26804> (дата обращения: 24.06.2022). Режим доступа: по подписке.
3. Бурдьё 2009 — *Бурдьё П.* Формы капитала (1983). Текст : электронный // Гуманитарный портал. ISSN% 2310-1792. URL: <https://gtmarket.ru/library/articles/2601#1.1>. Дата публикации: 18.09.2009.
4. Бурдьё 2019 — *Бурдьё П.* Экономическая антропология: курс лекций в Коллеж де Франс (1992–1993). Москва : Дело, 2019. 416 с. ISBN: 978-5-7749-1401-2.
5. Грант 2021 — *Грант Р.* Современный стратегический анализ. 9-е изд. Санкт-Петербург : Питер, 2021. 672 с. ISBN: 978-5-4461-0381-2.
6. Грищенко 2015 — *Грищенко О. В.* Классификация умственного труда. EDN: UDKNUX // Вестник Таганрогского института имени А. П. Чехова = Journal of the A. P. Chekhov Taganrog Institute. 2015; 1:98-191. eISSN: 2306-2037.
7. Интеллектуальная собственность 2017 — Интеллектуальная собственность: понятие, содержание и защита / А. В. Рагулина, А. А. Никитова. Текст : электронный // Библиотечка «Российской газеты», вып. 21, ноябрь 2017. URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/77650868>. Доступ по подписке.
8. Моборн 2019 — *Моборн Р.* Стратегия голубого океана: избранные статьи / Рене Моборн, В. Чан Ким ; перевод с английского Н. Яцюк. Москва : Манн, Иванов и Фебер, 2019. 240 с. ISBN: 9785001461456 Текст : электронный // ЛитРес [сайт]. URL: <https://www.litres.ru/rene-moborn/strategiya-golubogo-okeana-izbrannye-stati-43449223/>. Доступ по подписке.
9. Киселёв 2018 — *Киселёв В. Д.* Как написать авторский проектный социально-экономический кейс в формате кейКИС : Методика и сборник деловых игр. Москва : Галактика, 2018. 320 с. ISBN 978-5-9500662-5-2.
10. Киселёв 2017 — *Киселёв В. Д.* Инструменты бизнес-моделирования в деятельности технологического предпринимателя. EDN: VVVHMZ // Экономика и управление в машиностроении. 2017; 1:25–31. ISSN: 2072-0890.
11. Козлов 2006 — *Козлов В. В.* Особенности учета в малом бизнесе : Дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.12. Новосибирск, 2006. 205 с. РГБ ОД, 61:06-8/2927.
12. Макконелл 1992 — *Макконелл К. Р., Брю С. Л.* Экономикс в 2 т. Москва : Республика, 1992. Т. 2. ISBN: 5-250-01249-3.
13. Портер 2020 — *Портер М.* Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер ; [Перевод с английского]. Москва : Альпина Паблишер, 2020. 608 с. ISBN: 978-5-9614-2956-5.
14. Сахаров 2020 — *Сахаров Е. М.* Феномен интеллектуального капиталиста: новый вызов или нерешённая полилема? Текст : электронный // Forbes [сайт]. URL: <https://blogs.forbes.ru/2020/10/22/fenomen-intellektualnogo-kapitalista-novyj-vyzov-ili-nereshjonnaja-polilemma/>. Дата публикации: 22.10.2020.
15. Стюарт 2007 — *Стюарт Томас А.* Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций = Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations. Москва : Поколение, 2007. 368 с. ISBN: 978-5-9763-0010-1, 1-85788-183-4.
16. Хамел 2014 — *Хамел Г.* Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хамел, К. К. Прахалад ; [Перевод с английского]. Москва : Олимп-Бизнес, 2014. 288 с. ISBN: 978-5-9010-2826-1.
17. Drucker 1993 — *Drucker P. F.* Post-Capitalist Society. Oxford Butterworth : Heinemann, 1993. p.198. Текст : электронный. URL: <http://pinguet.free.fr/drucker93.pdf> (дата обращения: 28.04.2022).
18. Miller 1992 — *Miller D.* The icarus paradox: How exceptional companies bring about their own downfall. DOI: 10.1016/0007-6813(92)90112-M // Business Horizons. 1992; 35(1):24-35.
19. Parasuraman 1991 — *Parasuraman A.* Understanding customer expectations of service / A. Parasuraman, L. Berry and V. A. Zeithaml // Sloan Management Review. 1991; 32: 39–48. Текст : электронный. URL: https://www.researchgate.net/publication/225084143_Understanding_Customer_Expectations_of_Service (дата обращения: 08.05.2022).
20. Romer 1994 — *Romer P. M.* The Origins of Endogenous Growth. DOI: 10.1257/jep.8.1.3 // Journal of Economic Perspectives. 1994; 8(1): 3–22.

21. Sanchez 1996 — *Sanchez R.* Strategic product creation: managing new interactions of technology, markets and organizations. DOI: 10.1016/0263-2373(95)00056-9 // *European Management Journal*. 1996; 14(2): 121–138.
22. Szulanski 2002 — *Szulanski G.* Sticky Knowledge: Barriers to Knowing in the Firm. Sage, London. Текст : электронный. URL: <https://dx.doi.org/10.4135/9781446218761> (дата обращения: 26.04.2022).
23. Teece 1997 — *Teece D. J., Pisano G., Shuen A.* Dynamic Capabilities and Strategic Management. DOI: 10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z // *Strategic Management Journal*. 1997; 18(7):509533.
24. Young 1995 — *Young A.* The Tyranny of Numbers: Confronting the Statistical Realities of the East Asian Growth Experience. DOI: 10.2307/2946695 // *Quarterly Journal of Economics*. 1995; 110(3):641–680.

References

1. Aoki M. *Korporatsii v usloviyakh rastushchego mnogoobraziya: poznaniye, rukovodstvo, instituty* [Corporations in Growing Diversity: Cognition, Leadership, Institutions]. Translated from English by Y. Kapturevsky ; scientific translation editor T. Drobyshevskaya. Moscow : Gaidar Institute Publ., 2015. 368 p. ISBN: 978-5-93255-426-5 (in Russ.).
2. von Böhm-Bawerk O. *Osnovy teorii tsennosti khozyaystvennykh blag* [Fundamentals of the theory of the value of economic benefits. Moscow : Direct-Media, 2007. 189 p. ISBN 978-5-9989-0588-9. Text : electronic. URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=26804> (accessed: 06/24/2022). Subscription access (in Russ.).
3. Bourdieu P. *Formy kapitala* [Forms of Capital (1983)]. Text : electronic. *Gumanitarnyy portal : ISSN 2310-1792* [Humanitarian portal]. URL: <https://gtmarket.ru/library/articles/2601#1.1>. Publication date: 09/18/2009 (in Russ.).
4. Bourdieu P. *Ekonomicheskaya antropologiya : Kurs lektsiy v Kollezh de Frans (1992–1993)* [Economic Anthropology: lecture course at the College de France (1992–1993)]. Moscow : Delo Publ., 2019. 416 p. ISBN: 978-5-7749-1401-2 (in Russ.).
5. Grant R. *Sovremennyy strategicheskyy analiz* [Modern strategic analysis]. 9th ed. St. Petersburg : Peter Publ. 2021. 672 pp. ISBN: 978-5-4461-0381-2 (in Russ.).
6. Grishchenko O. V. *Klassifikatsiya umstvennogo truda* [Classification of mental work]. EDN: UDKNUX. *Journal of the A. P. Chekhov Taganrog Institute*. 2015; 1:98–191. eISSN: 2306-2037 (in Russ.).
7. *Intellektual'naya sobstvennost': ponyatiye, sodержaniye i zashchita* [Intellectual property: concept, content and protection]. Dy A. V. Ragulina, A. A. Nikitova. Text : electronic. *Bibliotekha "Rossiyskoy gazety"* [Library of the Rossiyskaya Gazeta] : website. Vol. November 21, 2017. URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/77650868>. Subscription access (in Russ.).
8. Mauborgne R. *Strategiya golubogo okeana: izbrannyye stat'i* [Blue Ocean Strategy: Selected Papers]. By René Mauborgne, W. Chan Kim ; translation from English by N. Yatsyuk. Moscow : Mann, Ivanov i Feber Publ., 2019. 240 p. ISBN: 9785001461456 Text : electronic. *LitRes* [website]. URL: <https://www.litres.ru/rene-moborn/strategiya-golubogo-okeana-izbrannyye-stati-43449223/>. Subscription access (in Russ.).
9. Kiselev V. D. *Kak napisat' avtorskiy proyektnyy sotsial'no-ekonomicheskyy keys v formate KEYKIS : Metodika i sbornik delovykh igr* [How to write an author's project socio-economic case in the KEYKIS format : Methods and a collection of business games]. Moscow : Galaxy Publ., 2018. 320 p. ISBN 978-5-9500662-5-2 (in Russ.).
10. Kiselev V. D. *Instrumenty biznes-modelirovaniya v deyatel'nosti tekhnologicheskogo predprinimatelya* [Business modeling tools in the activity of a technological entrepreneur]. EDN: VVVMZ. *Ekonomika i upravleniye v mashinostroyenii* [Economics and management in mechanical engineering]. 2017; 1:25–31. ISSN: 2072-0890 (in Russ.).
11. Kozlov V. V. *Osobennosti ucheta v malom biznese* [Features of the account in small business] : Dis. ... candidate of economic sciences : 08.00.12. Novosibirsk, 2006. 205 p. RSL OD, 61:06-8/2927 (in Russ.).
12. McConnell K. R., Brew S. L. *Economics* in 2 volumes. Moscow : Respublika Publ., 1992. V. 2. ISBN: 5-250-01249-3 (in Russ.).
13. Porter M. *Konkurentnaya strategiya: metodika analiza otrasley i konkurentov* [Competitive strategy: a methodology for analyzing industries and competitors]. Michael Porter ; [Translation from English]. Moscow : Alpina Publisher, 2020. 608 p. ISBN: 978-5-9614-2956-5 (in Russ.).
14. Sakharov E. M. *Fenomen intellektual'nogo kapitalista: novyy vyzov ili nereshennaya polilemma?* [The phenomenon of the intellectual capitalist: a new challenge or an unresolved polylemma?]. Text : electronic. *Forbes* [website]. URL: <https://blogs.forbes.ru/2020/10/22/phenomen-intellektualnogo-kapitalista-novyj-vyzov-ili-nereshjonnaja-polilemma/>. Publication date: 10/22/2020 (in Russ.).

15. Stuart Thomas A. *Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций* [Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations]. Moscow : Generation, 2007. 368 p. ISBN: 978-5-9763-0010-1, 1-85788-183-4 (in Russ.).
16. Khamel G. *Konkuriruya za budushcheye. Sozdaniye rynkov zavtrashnego dnya* [Competing for the future. Creating the markets of tomorrow]. By G. Hamel, K. K. Prahalad ; [Translation from English]. Moscow : Olymp-Business Publ., 2014. 288 p. ISBN: 978-5-9010-2826-1 (in Russ.).
17. Drucker P. F. *Post-Capitalist Society*. Oxford Butterworth : Heinemann, 1993. p.198. Text : electronic. URL: <http://pinguet.free.fr/drucker93.pdf> (accessed: 06/24/2022).
18. Miller D. The icarus paradox: How exceptional companies bring about their own downfall. DOI: 10.1016/0007-6813(92)90112-M. *Business Horizons*. 1992; 35(1):24-35.
19. Parasuraman A. Understanding customer expectations of service. By A. Parasuraman, L. Berry and V. A. Zeithaml. *Sloan Management Review*. 1991; 32: 39–48. Text : electronic. URL: https://www.researchgate.net/publication/225084143_Understanding_Customer_Expectations_of_Service (accessed: 05/08/2022).
20. Romer P. M. The Origins of Endogenous Growth. DOI: 10.1257/jep.8.1.3. *Journal of Economic Perspectives*. 1994; 8(1): 3–22.
21. Sanchez R. Strategic product creation: managing new interactions of technology, markets and organizations. DOI: 10.1016/0263-2373(95)00056-9. *European Management Journal*. 1996; 14(2): 121–138.
22. Szulanski G. *Sticky Knowledge: Barriers to Knowing in the Firm*. Sage, London. Text : electronic. URL: <https://dx.doi.org/10.4135/9781446218761> (accessed: 04/26/2022).
23. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. DOI: 10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z. *Strategic Management Journal*. 1997; 18(7):509533.
24. Young A. The Tyranny of Numbers: Confronting the Statistical Realities of the East Asian Growth Experience. DOI: 10.2307/2946695. *Quarterly Journal of Economics*. 1995; 110(3):641-680.

Информация об авторах:

Сахаров Евгений Михайлович — MBA, исполнительный директор ТК «Восточное Партнёрство», переулоч Производственный, 2, Хабаровск 680015, Российская Федерация. SPIN: 7958-9102; **Киселев Владимир Дмитриевич** — доктор делового администрирования, преподаватель, ВШКУ РАНХиГС, проспект Вернадского, 82, Москва 119571, Россия. Author ID(РИНЦ): 759584.

Information about the authors:

Sakharov Evgeniy M. – MBA, Eastern Partnership Trading Company, CEO, 2 lane Proizvodstvenny, Khabarovsk, Russia. SPIN: 7958-9102; **Kiselev Vladimir D.** – Doctor of Business Administration, Lecturer, Higher School of Economics, Higher School of Corporate Governance of the RANEPa, 82 Prospekt Vernadskogo, Moscow 119571, Russia. Author ID (RSCI): 759584.

Статья поступила в редакцию 06.06.2022; одобрена после рецензирования 21.06.2022; принята к публикации 20.09.2022. The article was submitted 06/06/2022; approved after reviewing 06/21/2022; accepted for publication 09/20/2022.

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31)'. С. 160–166.
Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31)': 160–166.

Научная статья
УДК 658.511
DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.16

Комплексный критерий и показатели эффективности управления промышленными предприятиями радиоэлектронного кластера

Сергей Степанович Сахненко — Центральный научно-исследовательский институт экономики, информации и систем управления» (ЦНИИ ЭИСУ), Москва, Россия. cniiisu@cniiisu.ru.

Аннотация. В настоящей статье автором разработаны подходы к определению границ организационно-экономических решений, способствующих повышению эффективности управления затратами промышленных предприятий радиоэлектронного кластера в интересах выполнения мероприятий мобилизационной подготовки, что напрямую оказывает воздействие и на эффективность расходования бюджетных средств. Отдельного внимания заслуживает авторский подход к построению комплексного критерия и показателей эффективности управления промышленными предприятиями радиоэлектронного кластера.

Ключевые слова: эффективность, бюджетные расходы, мобилизационная подготовка, промышленные предприятия, радиоэлектронный кластер.

Для цитирования: Сахненко С. С. Комплексный критерий и показатели эффективности управления промышленными предприятиями радиоэлектронного кластера. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.16 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 160–166.

JEL: D22

Original article

Complex criterion and indicators of the efficiency of the management of industrial enterprises of a radio-electronic cluster

Sergey S. Sakhnenko – Central Research Institute of Economics, Information and Control Systems, Moscow, Russia. cniiisu@cniiisu.ru

Abstract. In this article, the author has developed approaches to defining the boundaries of organizational and economic decisions that contribute to improving the efficiency of cost management of industrial enterprises of the radio-electronic cluster in the interests of carrying out mobilization preparation activities, which directly affects the efficiency of spending budget funds. The author's approach to the construction of a complex criterion and indicators of the effectiveness of managing industrial enterprises of the radio-electronic cluster deserves special attention.

Key words: efficiency, budget expenditures, mobilization preparation, industrial enterprises, radio-electronic cluster.

For citation: Sakhnenko S. S. Complex criterion and indicators of the efficiency of the management of industrial enterprises of a radio-electronic cluster. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.16. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 160–166 (in Russ.).

JEL: D22

Введение

В соответствии с Концепцией повышения эффективности бюджетных расходов в 2019–2024 гг. определены конкретные мероприятия по повышению эффективности деятельности промышленных предприятий во взаимосвязи с объемами бюджетных ассигнований, утверждаемых в целях финансового обеспечения выполнения возло-

женных на них полномочий, среди которых можно выделить и полномочия по мобилизационной подготовке [Об утверждении Концепции... 2019].

Выполнение мероприятий мобилизационной подготовки является приоритетным направлением при подготовке отраслей экономики, кластеров, предприятий, организаций и учреждений к мобилизационному развёртыванию и выполнению установленных для них мобилизационных заданий. Реализация спланированных меропри-

ятия мобилизационной подготовки особенно отраслей высокотехнологичных отраслей экономики, участвующих в производстве вооружения, военной и специальной техники находится на особом контроле у органов государственной власти, в том числе и предприятий радиоэлектронного кластера. Контроль их деятельности осуществляется по следующим направлениям:

- полнота и качество разработки мобилизационных планов (планов на расчетный год);
- готовность к выполнению установленных мобилизационных заданий;
- выполнение заданий по мероприятиям мобилизационной подготовки мирного времени;
- наличие и состояние системы управления мобилизационной подготовкой и мобилизацией экономики;
- решения вопросов оповещения;
- наличие, укомплектованность и готовность защитных сооружений на пунктах управления, местах работы для укрытия наибольшей работающей смены и в районах эвакуации населения;
- использование выделяемых финансовых средств и предоставляемых льгот на мероприятия мобилизационной подготовки экономики.

Результаты исследования

В условиях санкционного давления западных стран на Российскую Федерацию, нарастании угроз, как военного, так и экономического характеров остро встают проблемы эффективного расходования бюджетных средств, в том числе и на мобилизационную подготовку [Продченко 2021]. С учетом полного объема компенсации затрат, выделяемых в рамках ГОЗ предприятиям РЭК на содержание законсервированных и неиспользуемых в текущем производстве мощностей, актуализируется задача формирования оптимальных объемов и структуры расходов бюджетных средств на мобилизационную подготовку указанных предприятий в части сохранения и совершенствования их производственного потенциала.

Для реализации этой задачи требуется разработать подходы к границам организационно-экономических решений, способствующих повышению эффективности управления затратами промышленных предприятий в интересах выполне-

ния мероприятий мобилизационной подготовки, что напрямую оказывает воздействие и на эффективность расходования бюджетных средств.

Под эффективностью управления промышленных предприятий понимается некая относительные показатели результативности данной управляющей подсистемы, которая находит свое отражение в системе различных индикаторов, относящихся к объекту управления, но и также характеризующих управленческую деятельность как фактического субъекта управления. Указанные показатели могут быть представлены как в количественном, так и в качественном виде.

Хотелось бы отметить, что зависимость между эффективностью управления и эффективностью расходования бюджетных средств, выделяемых на содержание производственных мощностей в условиях, обеспечивающих их сохранность и готовность к выполнению мобилизационных заданий (заказов), безусловно прямая. В связи с этим управленцы стремятся внедрять организационно-управленческие инновации на стратегическом или оперативном уровнях предприятий посредством комбинирования материальных запасов, финансов, бизнес-процессов в единый управленческий процесс, добиваясь высоких результатов с минимальными затратами ресурсов [Батьковский 2020].

Управление промышленными предприятиями радиоэлектронного кластера в части повышения эффективности расходования бюджетных средств на выполнение мероприятий мобилизационной подготовки процесс достаточно сложный. С одной стороны управленческие структуры должны выделить результат, который должен быть получен в результате управления, с другой — объемы финансовых, материальных и трудовых ресурсов, необходимых для достижения заданного уровня эффекта и с третьей — время, в рамках которого осуществляются мероприятия. Кроме того, в условиях турбулентности политических и экономических процессов возрастает роль учета рисков различной природы при управлении сложными социально-экономическими и техническими системами.

Однако принятие решений в реальном режиме времени без опоры на некую функциональную зависимость может привести к серьезным последствиям. К таким как снижение конкурентоспособности выпускаемой продукции, снижение

показателей экономического роста, экономического и производственного потенциала, неэффективному использованию бюджетных средств, а в частности изменению возможностей поддержания мобилизационных мощностей в готовности к выполнению мобилизационных заданий.

Поэтому для имитации функционирования реальных систем, а также их внутрисистемных и межсистемных связей используются показатели, которые отождествляются с реальными производственными и технологическими процессами. Установление связей в реальных условиях не всегда является возможным в силу различных обстоятельств, в том числе временных факторов. Наибольший интерес вызывают способы описы-

вающие функционирование и моделирование систем различной конфигурации с помощью их замены некоторыми адекватными эквивалентами — показателями. Показатели характеризуют как процессы, происходящие внутри системы, так и с системой в целом.

Показатели по отношению к рассматриваемой системе разделяются на внутренние и внешние, определяющие качество деятельности и изменения как внутри системы, так и с системой в целом. Внешние же можно разделить на входные, определяющие цель и условия функционирования системы, и выходные, характеризующие достижение результатов (рисунок 1) [Анализ инвестиционной деятельности..., 2012].

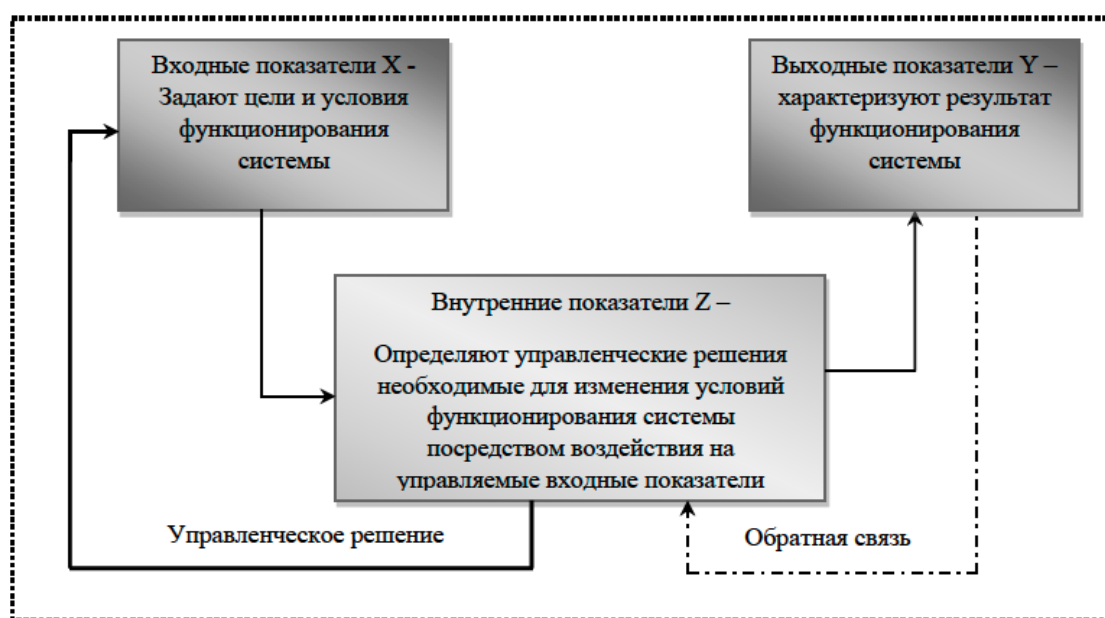


Рис. 1. Описание функционирования производственной системы

Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

Конкретный набор показателей для описания функционирования реальной производственной системы зависит от целей и задач анализа, а также формирования управляющих воздействий на объект управления. Управление предприятием и приведение его структуры, производственных мощностей, ресурсного потенциала и др. к оптимальным значениям производится на базе критерия или критериальной функции. Это позволяет минимизировать ошибки в процессе управления предприятием, произвести моделирование и анализ функционирования системы, а также выявить предпосылки к принятию адекватного современными условиями управленческого решения.

Значительная сложность в моделировании

реально функционирующей системы является ее правильное описание с помощью набора показателей, которое включает три основных уровня анализа [Викулов 2001]:

- параметрический, в задачи которого является описание системы в целом, ее признаков и связей;
- морфологический, заключающийся в отыскании и описании связей между элементами системы;
- функциональный, позволяющий установить связи между элементами и центральным звеном системы в целом.

Все указанные элементы составляют структуру системного анализа. Построение всех уровней

анализа на практике обеспечивает выявление управленческих проблем, а также решение задачи синтеза, посредством реконструкции системы с целью формирования оптимальных связей между ними.

Наибольшую популярность в условиях ограниченных бюджетных ресурсов для выполнения мероприятия мобилизационной подготовки приобретают комплексные критерии оптимальности, характеризующие качество функционирования системы с позиции надсистемы — глобальный критерий и те, которые характеризуют систему с позиции установленных ограничений в виде входных показателей — локальный критерий.

В современных условиях использование одного показателя для установления эффективности управления и функционирования предприятия в высокотехнологичной сфере, к которой относятся предприятия РЭК, в целом является недостаточным. Обусловлено это влиянием различных факторов, в том числе и внешней среды (структура бюджета, спрос, конкуренция, институциональные барьеры, поставщики продукции, возрастание рисков банкротства и пр.). Поэтому используют комплексные критерии, на базе которых строится управленческое решение, а также дается характеристика эффективности расходования бюджетных средств по выполнению мероприятий мобилизационной подготовки. Для этого необходимо четко определить уровни оптимизируемых параметров системы, подбирать чувствительные к ним критерии и ограничения [Лавринов 2018] для выполнения той или иной операции управления. Операция в свою очередь представляет собой любое управляемое мероприятие, направленное на достижение цели. Результат операции зависит от способа (плана) его проведения, организации, иначе — от выбора некоторых параметров (показателей) [Викулов 2001].

Комплексный критерий может включать в себя множество показателей различных как по размерности, так и тенденции к убыванию (возрастанию). Исходя из этого известно несколько способов работы при наличии нескольких или одного комплексного критерия. Первым способом является использование одного критерия в виде суммы частных с учетом их «веса». Его недостатком выступает необходимость привлечения экспертной группы, что влечет обработку анкетных

данных и установления согласованности их мнений. Второй способ предполагает обозначение критерия в виде дроби, что не всегда удобно при наличии более двух критериев. Третий способ базируется на ранжирование критериев и распределении в порядке убывания или возрастания, однако этот способ предполагает проведение оптимизации системы от наиболее важного критерия к наименее важному, а также необходимости расчета отступа от оптимального варианта, что не всегда возможно с практической точки зрения.

По мнению автора наиболее грамотным с позиции различных методик работы со сложным критерием является проведение оценки с последующей оптимизации посредством обоснования и выделения одного критерия в качестве наиболее главного, остальные же будут выступать в виде ограничительных условий. Следовательно, необходимо определиться с моделью математической задачи и задать в ней соответствующие ограничения.

По мнению автора, в соответствии с ГОЗ в рамках выделенных бюджетных ассигнований, предприятие должно стремиться повысить уровень мобилизационной готовности за счет поддержания высокой технической готовности производственных мощностей, что отражает в себе военно-технический аспект деятельности предприятий РЭК. То есть производственное оборудование должно быть в постоянной технической готовности, обеспечивая тем самым устойчивость работы предприятий РЭК в период его задействования для производства вооружения, военной и специальной техники (ВВСТ) в угрожаемый период или период ведения боевых действий [Паутова 2019].

В обобщенном виде коэффициент технической готовности можно представить как:

$$K_{(tex.r.j)} = \sqrt[n]{\prod_{j=1}^n K_j} \quad (1),$$

где K_j — показатель, характеризующий уровень технической готовности производственных мощностей для производства ВВСТ j -го вида. Показатель K_j характеризует вероятность того, что в любой из моментов времени после получения извещения о мобилизации производственно-технологическое оборудование будет находиться в состоянии, обеспечивающем выполнение задач по производству ВВСТ.

Следовательно, предприятия РЭК стремятся максимизировать уровень технической готовности производственных мощностей за счет сниже-

ния X_j — времени их принудительного перевода в неисправное состояние в период проведения их планового обслуживания. Целевая функция будет иметь вид:

$$\max_{X_j} [K_{\text{тех.г.}j} = f(X_j)] \quad (2).$$

Мероприятия по обслуживанию неиспользованных или законсервированных производственных мощностей, как указывалось выше, осуществляются в рамках выделенных на данные цели ассигнований $C_{\text{бюдж}j}$ и сроках их выполнения $T_{\text{зад}j}$. Поэтому в качестве ограничительных факторов выступают объем бюджетных средств и время, заданное для выполнения мероприятия мобилизационной подготовки.

Как результат, приобретает актуальность математической модели прямой задачи: необходимо выбрать такой план реализации мероприятий мобилизационной подготовки по содержанию производственных мощностей в высокой технической готовности, при котором гарантируется их сохранность и готовность к выполнению мобилизационных заданий (заказов) в рамках выделенных бюджетных ассигнований и времени на их реализацию. Общий вид модели приобретает следующий вид [2]:

$$\text{найти } \max W \text{ при } C \leq C_{\text{выд}}, T \leq T_{\text{зад}} \quad (3),$$

где T — время выполнения мероприятия; W — получаемый эффект; C — затрачиваемые ресурсы.

Выбор данной модели обусловлен, в том числе, возможностью выявления слабых (узких) мест и сосредоточить на них более пристальное внимание [Батьковский 2020а] при выстраивании системы управления.

Однако управленческим структурам в условиях неопределенности протекающих экономических и политических процессов в стране и мире требуется учитывать и возможные риски, которые могут повлиять на эффективность выполняемых мероприятий. Поэтому наряду с «традиционными» показателями все чаще используются показатели риска, характеризующие те или иные аспекты управленческой деятельности. Оценке риска на современном этапе планирования и реализации мероприятий уделяется все большее значение. Об этом свидетельствует и опыт вероятного противника. Примером является США, использующие в двадцать первом веке новую экономическую доктрину, опирающуюся на ме-

ханизм управления различными типами рисков [Федорович 2018]. Кроме того, учет неопределенностей и рисков связан с постоянным совершенствованием технологического и производственного потенциала предприятий РЭК, что способствует развитию и усложнению вооружения, военной и специальной техники и трансформации потребностей, подлежащих удовлетворению.

Под оценением риска будем понимать сравнение результатов расчетного значения риска R_j в интересах достижения необходимого уровня технической готовности производственных мощностей для производства j -го ВВСТ с установленным значением приемлемого или допустимого риска $R_{\text{допуст}j}$.

Итак, на основании выводов и суждений автора по исследуемой проблематике сформируем комплексный критерий эффективности управления промышленными предприятиями радиоэлектронного кластера.

$$\max_{X_j} [K_{\text{тех.г.}j} = f(X_j)] \text{ при } C_j \leq C_{\text{бюдж}j};$$

$$T_j \leq T_{\text{зад}j}, R_j \leq R_{\text{допуст}j} \quad (4),$$

где C_j — фактические затраты финансовых средств предприятиями РЭК на реализацию мероприятия по содержанию производственных мощностей в соответствии с мобилизационным заданием;

T_j — фактические затраты времени предприятиями РЭК на реализацию мероприятия по содержанию производственных мощностей в соответствии с мобилизационным заданием.

Заключение

Разработка количественных и качественных критериев оценки эффективности рекомендаций по оптимизации систем управления промышленными предприятиями радиоэлектронного кластера должно основываться на применении главных условий их отбора — возможно полное конгруэнтность всех индикаторов целевой функции внедряемой новации и достижения прогнозируемого эффекта.

Необходимо рассматривать стратегическую цель комплексной системы управления производственно-хозяйственной деятельностью промышленным предприятиям радиоэлектронного кластера как долгосрочное обеспечения его устойчивого функционирования и развития в конкурентной внешней среде. Оценивая эффективность системы управления требуется предус-

матривать, что управленческое решение должно учитывать не только постановку целей деятельности организации, но создание реальных методов способов по их достижению.

Таким образом, подобный подход к построению комплексного критерия и показателей эффективности управления промышленными пред-

приятиями радиоэлектронного кластера позволяет системно подойти к оценке эффективности используемых ресурсов для выполнения мероприятий мобилизационной подготовки, а также использовать данный критерий как базис для принятия управленческих решений в целях оптимизации производственных процессов.

Список источников

1. Анализ инвестиционной деятельности... 2012 — Анализ инвестиционной деятельности высших учебных заведений России / И. И. Гребенюк [и др.]. Москва : Академия Естествознания, 2012. ISBN: 978-5-91327-164-8.
2. Батьковский 2020 — Батьковский А. М. Организационные инновации на предприятиях радиоэлектронной промышленности / А. М. Батьковский, П. В. Кравчук, А. В. Фомина. EDN: FHQOMN // International journal of Professional Science. 2020; 2:36–43.
3. Батьковский 2020а — Батьковский А. М. Управление инновационно-активными предприятиями радиоэлектронной промышленности в условиях их диверсификации / А. М. Батьковский, П. В. Кравчук, А. В. Фомина. EDN: UELSHJ // Дневник науки. 2020а. №1.
4. Викулов 2001 — Викулов С. Ф. Военно-экономический анализ: учебник. Москва : Воениздат, 2001. 340 с.
5. Лавринов 2018 — Лавринов Г. А. Военно-экономическая эффективность расходования бюджетных средств при формировании и реализации планов развития вооружения, военной и специальной техники: принципы оценки и структура модели / Г. А. Лавринов, А. Г. Подольский. EDN: VPXCVM // Вооружение и экономика. 2018; 4:41–49.
6. Паутова 2019 — Паутова А. В. Инновации в сфере мониторинга технических и технико-экономических показателей вооружения, военной и специальной техники / А. В. Паутова, В. Ф. Кужилин, М. С. Юматов. EDN: REECHF // Микроэкономика. 2019; 5:69–73.
7. Продченко 2021 — Продченко И. А. Научно-методические основы моделирования процессов оценки бюджетной эффективности государственных программ, обеспечивающих обороноспособность государства / И. А. Продченко, И. И. Бизякин. DOI: 10.34925/EIP.2021.137.12.003. EDN: KPDJYC // Экономика и предпринимательство. 2021; 12:31–35.
8. Об утверждении Концепции... 2020 — Об утверждении Концепции повышения эффективности бюджетных расходов в 2019–2024 гг. : Распоряжение Правительства РФ №117-р от 31.01.2019 г. // СПС КонсультантПлюс (дата обращения 26.05.2022).
9. Федорович 2018 — Федорович В. А. США: военная экономика (организация и управление) / В. А. Федорович, В. Б. Муравник, О. И. Бочкарев; под общ. ред. П. С. Золотарева и Е. А. Роговского. Москва : Международные отношения, 2018. 616 с. ISBN: 978-5-7133-1428-6.

References

1. *Analiz investitsionnoy deyatel'nosti vysshikh uchebnykh zavedeniy Rossii* [Analysis of the investment activity of higher educational institutions in Russia] By I. I. Grebenyuk [and others]. Moscow : Academy of Natural Sciences Publ., 2012. ISBN: 978-5-91327-164-8 (in Russ.).
2. Batkovsky A. M., Kravchuk P. V., Fomina A. V. Organizational innovations at the enterprises of the radio-electronic industry. EDN: FHQOMN. *International journal of Professional Science*. 2020; 2:36–43 (in Russ., in Eng.).
3. Batkovsky A. M., Kravchuk P. V., Fomina A. V. Management of innovation-active enterprises of the radio-electronic industry in the conditions of their diversification. EDN: UELSHJ. *Dnevnik nauki* [Diary of Science]. 2020a. No. 1 (in Russ.).
4. Vikulov S. F. *Voyenno-ekonomicheskyy analiz* [Military-economic analysis] : textbook. Moscow : Voynizdat Publ., 2001. 340 p. (in Russ.).
5. Lavrinov G. A. *Voyenno-ekonomicheskaya effektivnost' raskhodovaniya byudzhetykh sredstv pri formirovani i realizatsii planov razvitiya vooruzheniya, voyennoy i spetsial'noy tekhniki: printsipy otsenki i struktura modeli* [Military and economic efficiency of spending budgetary funds in the formation and implementation of plans for the development of weapons, military and special equipment: principles of evaluation and structure of the model]. By G. A. Lavrinov, A. G. Podolsky. EDN: VPXCVM. *Vooruzheniye i ekonomika* [Armament and Economics]. 2018; 4:41-49 (in Russ.).

6. Pautova A. V., Kuzhilin V. F., Yumatov M. S. Innovatsii v sfere monitoringa tekhnicheskikh i tekhniko-ekonomicheskikh pokazateley vooruzheniya, voyennoy i spetsial'noy tekhniki [Innovations in the field of monitoring technical and technical and economic indicators of weapons, military and special equipment]. EDN: REECHF. *Mikroekonomika*. 2019; 5:69–73 (in Russ.).
7. Prodchenko I. A. Nauchno-metodicheskiye osnovy modelirovaniya protsessov otsenki byudzhethnoy effektivnosti gosudarstvennykh programm, obespechivayushchikh oboronosposobnost' gosudarstva [Scientific and methodological bases for modeling the processes of assessing the budgetary efficiency of state programs that ensure the defense capability of the state]. By I. A. Prodchenko, I. I. Bizyakin. DOI: 10.34925/EIP.2021.137.12.003. EDN: KPDJYC. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economics and Entrepreneurship]. 2021; 12:31–35 (in Russ.).
8. *Ob utverzhdenii Kontseptsii povysheniya effektivnosti byudzhethnykh raskhodov v 2019-2024 gg.* [On approval of the Concept for improving the efficiency of budget expenditures in 2019-2024] : Decree of the Government of the Russian Federation No. 117-r of 01/31/2019 // SPS ConsultantPlus (date of access 05/26/2022) (in Russ.).
9. Fedorovich V. A. *SSHA: voyennaya ekonomika (organizatsiya i upravleniye)* [USA: military economy (organization and management)]. By V. A. Fedorovich, V. B. Muravnik, O. I. Bochkarev; under total ed. P. S. Zolotareva and E. A. Rogovsky. Moscow : Mezhdunarodnyye otnosheniya Publ., 2018. 616 p. ISBN: 978-5-7133-1428-6 (in Russ.).

Информация об авторе:

Сахненко Сергей Степанович — соискатель, Центральный научно-исследовательский институт экономики, информации и систем управления» (ЦНИИ ЭИСУ), ул. Малая Бронная, д. 2/7, стр. 1, Москва 123104, Россия.

Information about the author:

Sakhnenko Sergey S. – degree applicant, Central Research Institute of Economics, Information and Control Systems, 2/7, building 1 Malaya Bronnaya st., Moscow 123104, Russia.

Статья поступила в редакцию 25.05.2022; одобрена после рецензирования 09.06.2022; принята к публикации 20.09.2022. The article was submitted 05/25/2022; approved after reviewing 06/09/2022; accepted for publication 09/20/2022.

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31): С. 167–172.
Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31): 167–172.

Научная статья

УДК 331.5

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.17

Гендерные аспекты квалификационного потенциала работников сервисных организаций

Ольга Юрьевна Милешина¹, Гаджи Магомедович Алимусаев²

1 РАНХиГС, Москва, Россия. mileshina-oy@ranepa.ru

2 Институт исследования товародвижения и конъюнктуры оптового рынка (Институт ИТКОР), Москва, Россия. ino@itkor.ru

Аннотация. В статье рассмотрены основные проблемы, связанные с низким квалификационным потенциалом работников сервисных организаций (организаций сферы услуг). Квалификационный потенциал работников сервисных организаций определяет уровень качества услуг, которые предоставляются населению этими организациями. Но квалификационный потенциал зависит не только от уровня образования, но и от мотивации работников, определяемой в том числе оплатой труда. В российской экономике действует гендерный перекоп в оплате труда, и особенно этот перекоп заметен в сфере услуг, например, в ИТ гендерный дисбаланс в оплате труда в пользу мужчин составляет около 40 %. В статье изложены основные причины снижения квалификационного потенциала, обусловленные гендерным фактором, а также определены возможные решения по устранению гендерных диспропорций, что безусловно будет способствовать в том числе и росту качества рабочей силы в сервисном секторе, и росту качества услуг, предоставляемых сервисными организациями населению.

Ключевые слова: гендерный дисбаланс, рынок труда, заработная плата, сфера услуг, качество услуг, квалификационный потенциал.

Для цитирования: Милешина О. Ю. Гендерные аспекты квалификационного потенциала работников сервисных организаций / О. Ю. Милешина, Г. М. Алимусаев. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.17. Вестник МИРБИС. 2022; 3: 167–172 (in Russ.).

JEL: J16

Original article

Gender aspects of the qualification potential of workers of service organizations

Olga Y. Mileshina³, Gadzhi M. Alimusaev⁴

3 RANEPa, Moscow, Russia. mileshina-oy@ranepa.ru

4 ITKOR Institute, Moscow, Russia. ino@itkor.ru

Abstract. The article deals with the main problems associated with the low qualification potential of employees of service organizations (organizations in the service sector). The qualification potential of employees of service organizations determines the level of quality of services provided to the population by these organizations. But the qualification potential depends not only on the level of education, but also on the motivation of employees, which is determined, among other things, by wages. There is a gender bias in wages in the Russian economy, and this bias is especially noticeable in the service sector, for example, in IT, the gender imbalance in wages in favor of men is about 40%. The article outlines the main reasons for the decline in qualification potential due to the gender factor, and also identifies possible solutions to eliminate gender imbalances, which will certainly contribute to the growth of the quality of the workforce in the service sector, and the growth of the quality of services provided by service organizations to the population.

Key words: gender imbalance, labor market, wages, service sector, service quality, qualification potential.

For citation: Mileshina O. Y. Gender aspects of the qualification potential of workers of service organizations. By O. Y. Mileshina, G. M. Alimusaev. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.17. Vestnik MIRBIS. 2022; 3: 167–172 (in Russ.).

JEL: J16

Введение

Сервисный сектор — это один из ключевых секторов, создающих добавленную стоимость в постиндустриальной экономике. Снижение себестоимости производства материальной продукции, приводит к увеличению спроса на различные услуги и сервисы, как материального, так и нематериального содержания. Так, если на долю добывающих и перерабатывающих отраслей, включая снабжение энергией, водой, паром, а также утилизацию отходов, приходится около 38 % валовой добавленной стоимости, созданной в российской экономике, то на сервисный сектор и сферу оптово-розничной торговли, соответственно, около 62 % (итоги 2021 года) [Трудовые ресурсы... 2022].

Принимая во внимание более высокую адаптивность сервисных отраслей к изменениям рыночного спроса и макроэкономической ситуации, следует признать, что именно в сфере услуг и торговли локализован основной резерв для роста российской экономики. Вместе с тем следует также признать, что российский рынок труда не предоставляет сервисным организациям работ-

ников с высоким квалификационным потенциалом, поскольку специфика российской образовательной сферы в большей степени учитывает потребности сферы материального производства и в меньшей степени — сферы услуг. Однако от квалификационного потенциала работников сервисных организаций напрямую зависит качество предоставляемых этими организациями услуг населению [Колочева 2018]. В данной статье будут рассмотрены отдельные гендерные аспекты квалификационного потенциала работников сервисных организаций.

Результаты и обсуждение

Ситуация, которая сложилась на российском рынке труда, во многом является уникальной. В частности, одной из особенностей рынка труда является высокий уровень образования среди экономически активного и трудоспособного населения при одновременно низком уровне оплаты труда, а также при одновременно высокой доле населения, проживающего на границе бедности. При этом, как показывает практика, к бедному и беднейшему населению относятся и те граждане, которые имеют среднее профессиональное или высшее образование [Мальцева 2017; Савкова 2022].

© О. Ю. Милешина, Г. М. Алимусаев, 2022
Вестник МИРБИС, 2022, № 3 (31), с. 6–22.



Рис. 1. Средний уровень оплаты труда (2017, 2019, 2021 гг.) по отраслям экономики с учетом гендерной дифференциации, тыс. руб.
Источник [Трудовые ресурсы... 2022]

Так, по данным Росстата за последние три года (2019–2021 гг.) доля рабочей силы, имеющей профессиональное или высшее образование, в общей численности рабочей силы не снижалась ниже 79–80 % [Трудовые ресурсы... 2022] и это весьма высокий показатель, характерный для наиболее развитых стран. Однако, если рассматривать уровень оплаты труда, то можно отметить, что в среднем за 2017, 2019 и 2021 годы заработная плата мужчин составляла 55 тыс. рублей, а женщин только 39,7 тыс. рублей.

При этом, например, в сфере добывающих и обрабатывающих производств уровень оплаты труда и мужчин и женщин намного выше, чем в некоторых сервисных отраслях, включая оптовую и розничную торговлю (рисунок 1).

Прослеживается две очевидных тенденции. Во-первых, в тех сервисных сферах, где востребованность высококвалифицированных специалистов весьма высокая, а уровень конкуренции вследствие дефицита кадровых ресурсов низкий, оплата труда может бытькратно выше, чем в других отраслях. Во-вторых, сервисные отрасли, которые больше всего нуждаются в высококвалифицированных кадрах, в частности, это образование и здравоохранение, а также сфера культуры, досуга и спорта, демонстрируют наиболее низкий уровень оплаты труда.

Безусловно, это влияет на качество услуг, точно также как и гендерный дисбаланс в оплате труда (рисунок 2).



Рис. 2. Гендерный дисбаланс (уровень превышения средней оплаты труда мужчин над средней оплатой труда женщин) по отраслям экономики
Источник [Трудовые ресурсы... 2022]

Очевидно, что в социально значимых сервисных сферах (здравоохранение и образование) гендерный дисбаланс в оплате труда варьирует от 4,5 % до 14,3 %, аналогичная ситуация в сфере операций с недвижимым имуществом. Во всех остальных сервисных и производственных сферах гендерный дисбаланс превышает 29–40 %. Но проблема в том, что сфера услуг обеспечивает занятость преимущественно женщин, в то время как производственная сфера обеспечивает занятость преимущественно мужчин. В образовании, здравоохранении и в операциях с недвижимым имуществом, вероятно, внутри-гендерная трудо-

вая конкуренция ниже, поэтому здесь гендерный разрыв в оплате труда также наиболее низкий по сравнению со всеми другими отраслями.

Таким образом, российский рынок труда не только не характеризуется высокой оплатой труда прежде всего для квалифицированных работников, но и являет собой ярко выраженную проблему гендерного неравенства и дискриминации. Наличие гендерного неравенства и дискриминации женщин на рынке труда приводит к тому, что женщины не могут наращивать и эффективно использовать свой квалификационный потенциал. Но не следует забывать, что проблема низкого

квалификационного потенциала для мужской занятости тоже актуально, но по иным причинам.

Проблема накопления и использования квалификационного потенциала женщин, осуществляющих свою трудовую деятельность в том числе в сервисных организациях, заключается в следующем:

- во-первых, в отношении работающих женщин действует так называемая плата или штраф за материнство (motherhood penalty) [Correll 2007], когда женщина теряет в карьере и в оплате труда из-за беременности, родов и отпуска по уходу за ребёнком;
- во-вторых, в отношении работающих женщин действует так называемое правило стеклянного потолка (glass ceiling) [Adams 2012], которое заключается в том, что чем выше по иерархии должность, тем вероятнее всего её будет занимать мужчина;
- в-третьих, в России до сих пор существуют ограничения на доступ женщин в некоторые профессии, но кроме этого существуют неформальные так называемые мужские профессии, в которых женщины по умолчанию работать не могут, либо работают за существенно меньшую оплату труда. Речь прежде всего об IT-сфере, где в настоящее время гендерный разрыв в оплате труда один из самых высоких в российской экономике.

Проблема накопления и использования квалификационного потенциала мужчин, осуществляющих свою трудовую деятельность в том числе в сервисных организациях, заключается в следующем:

- во-первых, многие отрасли сервисного сектора экономика по умолчанию считаются «женскими», однако, принимая во внимание маскулинизацию экономики, здесь происходит обратная ситуация — мужчины «не в своих» отраслях имеют больший уровень оплаты труда при сходном или даже существенно более низком уровне квалификационного потенциала [Eastman 2013];
- во-вторых, в отношении мужчин всег-

да осуществляется приоритетный выбор [Онищенко 2021], поскольку мужчины, как правило, не нуждаются в отпуске по беременности, родам и уходу за детьми;

- в-третьих, мужчины реже соглашаются на более низкую оплату труда, чем женщины, несмотря на то, что последние могут иметь более высокий квалификационный потенциал [Мокроусова 2020; Huang 2022] (прямое следствие «стеклянного потолка»).

Выводы

Представленные в статье данные и изложенная информация позволяет говорить о том, что сервисный сектор российской экономики испытывает проблемы с достаточностью кадровых ресурсов с высоким квалификационным потенциалом по следующим основным причинам:

1) преобладание низкой оплаты труда, в том числе в социально значимых отраслях сферы услуг, что делает сферу услуг малопривлекательной с точки зрения предложения работы;

2) наличие профессионального или высшего образования не гарантирует высокий уровень оплаты труда, а, следовательно, не стимулирует работников сервисных организаций к накоплению и эффективному использованию своего квалификационного потенциала;

3) гендерный дисбаланс в сервисном секторе наиболее высокий, поскольку существует интенсивная внутри- и межгендерная конкуренция, которая заставляет женщин соглашаться на меньший уровень оплаты труда даже при условии обладания ими более высоким квалификационным потенциалом по сравнению с мужчинами.

Решение гендерной проблемы квалификационного потенциала работников сервисных организаций может быть найдено через создание специальных квот для женщин на те должности и профессиональные позиции, которые требуют высокого квалификационного потенциала. Вторым решением может быть конституционный запрет на более низкую оплату труда для женщин по сравнению с мужчинами, имеющими равный уровень квалификационного потенциала.

Список источников

1. Колочева 2018 — Колочева В. В. Управление качеством услуг : учебное пособие. Новосибирск : НГТУ, 2018. 99 с. ISBN: 978-5-7782-3476-5.
2. Мальцева 2017 — Мальцева Д. С. Российский рынок труда: проблемы и перспективы развития. EDN: YPJGQT // Современные научные исследования и инновации. 2017; 4:453–457.

3. Мокроусова 2020 — Мокроусова Д. И. Гендерные аспекты прекариата / Д. И. Мокроусова, М. А. Покусаенко. DOI: 10.17835/2078-5429.2020.11.4.132-144. EDN: PPCAKR // *Journal of Economic regulation*. 2020; 11(4):132–144.
4. Онищенко 2021 — Онищенко М. А. Гендерный баланс среди руководителей компаний в сфере услуг / М. А. Онищенко, Д. В. Тихонов. EDN: BWLYHF // *Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли : Сборник трудов Всероссийской научно-практической и учебно-методической конференции, в 4 ч., Санкт-Петербург, 01–04 июня 2021 года. Часть 3. Санкт-Петербург : Политех Пресс, 2021. 663 с. С. 517-522. ISBN: 978-5-7422-7421-6.*
5. Савкова 2022 — Савкова Е. В. Современные проблемы рынка труда в Российской Федерации. EDN RQYGOM // *Гуманитарные проблемы современности : сборник статей IV Международной научно-практической конференции, Курск, 20 мая 2022 года. Курск : Университетская книга, 2022. 216 с. С. 177–182. ISBN: 978-5-907586-47-5.*
6. Трудовые ресурсы... 2022 — Трудовые ресурсы, занятость и безработица. Заработная плата. Текст : электронный // Росстат [официальный сайт]. URL: https://rosstat.gov.ru/labour_force (дата обращения 20.06.2022).
7. Adams 2012 — Adams R. B., Funk P. Beyond the glass ceiling: Does gender matter? DOI:10.2307/41406385 // *Management science*. 2012; 58(2):219–235.
8. Correll 2007 — Correll S. J., Benard S., Paik I. Getting a job: Is there a motherhood penalty? DOI: 10.1086/511799 // *American journal of sociology*. 2007; 112(5):1297–1338.
9. Eastman 2013 — Eastman J. T., Danaher W. F., Schrock D. Gendering truck driving songs: The cultural masculinization of an occupation. DOI:10.1080/02732173.2013.818508 // *Sociological Spectrum*. 2013; 33(5):416–432.
10. Huang 2022 — Huang C. H., Huang I. C. Women's Gender Discrimination Difference in Workplace. DOI: 10.5296/ijhrs.v12i2.19539 // *International Journal of Human Resource Studies*. 2022; 12(2):101111–101111. ISSN 2162-3058.

References

1. Kolocheva V. V. *Upravleniye kachestvom uslug* [Service quality management] : a tutorial. Novosibirsk : NGTU Publ., 2018. 99 p. ISBN: 978-5-7782-3476-5 (in Russ.).
2. Maltseva D. S. Rossiyskiy rynek truda: problemy i perspektivy razvitiya [Russian labor market: problems and development prospects]. EDN: YPJGQT. *Sovremennyye nauchnyye issledovaniya i innovatsii* [Modern scientific research and innovation]. 2017; 4:453–457 (in Russ.).
3. Mokrousova D. I. Gendernyye aspekty prekariata [Gender aspects of the precariat]. By D. I. Mokrousova, M. A. Pokusaenko. DOI: 10.17835/2078-5429.2020.11.4.132-144. EDN: PPCAKR. *Journal of Economic regulation*. 2020; 11(4):132–144 (in Russ.).
4. Onishchenko M. A. Gendernyy balans sredi rukovoditeley kompaniy v sfere uslug [Gender balance among the leaders of companies in the service sector]. By M. A. Onishchenko, D. V. Tikhonov. EDN: BWLYHF. *Fundamental'nyye i prikladnyye issledovaniya v oblasti upravleniya, ekonomiki i trgovli* [Fundamental and applied research in management, economics and trade] : Proceedings of the All-Russian scientific-practical and educational-methodical conference, at 4 hours, St. Petersburg, June 01–04, 2021. Part 3. St. Petersburg : Polytech Press Publ., 2021. 663 p. pp. 517-522. ISBN: 978-5-7422-7421-6 (in Russ.).
5. Savkova E. V. Sovremennyye problemy rynka truda v Rossiyskoy Federatsii [Modern problems of the labor market in the Russian Federation]. EDN RQYGOM. *Gumanitarnyye problemy sovremennosti* [Humanitarian problems of our time] : Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference, Kursk, May 20, 2022. Kursk : Universitetskaya kniga Publ., 2022. 216 p., pp. 177–182. ISBN: 978-5-907586-47-5 (in Russ.).
6. Trudovyye resursy, zanyatost' i bezrabotitsa. Zarabotnaya plata [Workforce, Employment and Unemployment. Wage]. Text : electronic // Rosstat [official site]. URL: https://rosstat.gov.ru/labour_force (accessed 06/20/2022) (in Russ.).
7. Adams R. B., Funk P. Beyond the glass ceiling: Does gender matter? DOI:10.2307/41406385. *Management science*. 2012; 58(2):219–235.
8. Correll S. J., Benard S., Paik I. Getting a job: Is there a motherhood penalty? DOI: 10.1086/511799. *American journal of sociology*. 2007; 112(5):1297–1338.
9. Eastman J. T., Danaher W. F., Schrock D. Gendering truck driving songs: The cultural masculinization of an occupation. DOI:10.1080/02732173.2013.818508. *Sociological Spectrum*. 2013; 33(5):416–432.

10. Huang C. H., Huang I. C. Women's Gender Discrimination Difference in Workplace. DOI: 10.5296/ijhrs.v12i2.19539. *International Journal of Human Resource Studies*. 2022; 12(2):101111–101111. ISSN 2162-3058.

Информация об авторах:

Милешина Ольга Юрьевна — зам. директора Института управления и регионального развития, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХ и ГС), проспект Вернадского, 82, строение 1, Москва 119571, Россия; **Алимусаев Гаджи Магомедович** — руководитель центра стратегических исследований и экологических экспертиз при Институте исследования товародвижения и конъюнктуры оптового рынка (Институт ИТКОР), ул. Черняховского 16, Москва 125319, Россия. Author ID (РИНЦ) 258368.

Information about the authors:

Mileshina Olga Y. – Deputy Director of the Institute of Management and Regional Development, Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (RANEPA), 82 Vernadskogo prospect, building 1, Moscow 119571, Russia; **Alimusaev Gadzhi M.** – Head of the Center for Strategic Research and Environmental Expertise at the Institute for the Study of Commodity Flow and Wholesale Market Conditions (ITKOR Institute), 16 Chernyakhovsky st., Moscow 125319, Russia. Author ID (RSCI) 258368.

Статья поступила в редакцию 21.05.2022; одобрена после рецензирования 14.06.2022; принята к публикации 20.09.2022. The article was submitted 05/21/2022; approved after reviewing 06/14/2022; accepted for publication 09/20/2022.

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31): С. 173–188.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31): 173–188.

Научная статья

УДК 65.011; 339.13; 37.032

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.18

Менеджмент и развитие медиа учреждений

Факир Мухамед Аль-Имад — Российский университет дружбы народов (РУДН), Москва, Россия. alemad.faker@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4215-537X>

Аннотация. Статья посвящена изучению и анализу управления и развития медиа учреждений, где менеджменту отводится видное место в достижении эффективного выполнения работы в медиа сфере, где успех и эффективность медиа учреждения зависит от эффективности менеджмента в осуществлении деятельности, возложенных на него задач и от направления различных усилий на оптимальное использование ресурсов. Вот почему интерес к изучению этой функции и работе по ее продвижению является одним из самых больших вопросов, поднятых в административной мысли путем усиления роли и значения менеджмента в направлении и рационализации институтов СМИ в следовании современным тенденциям и методам достижения целей в укреплении институциональных построений и повышении уровня производительности. Благодаря следованию научной, практической, профессиональной и технической методологии, которая обеспечивает обновление основных аспектов, областей и специализаций в достижении профессионального развития для медиа учреждений всех видов. Это уникальное свойство по отношению к каждой организации СМИ, как в теории, так и на практике. Это связано с суммой ценности медиа продуктов, профессионального мастерства и творческого вдохновения для тех, кто руководит учреждениями, и тех, кто в них работает, чем выше уровень инноваций и творчества, тем больше возможностей для совершенства и развития медиа учреждений, успешности в достижении целей, к которым стремится руководство медиа учреждений, будь то с точки зрения удовлетворения потребностей общества в информации и знаниях, или с точки зрения достижения материальной отдачи для учреждения в получении выгоды и прибыли. Целью данной статьи является исследование менеджмента и развития медиа учреждений. Данная проблематика в недостаточной степени освещена в научной литературе на русском языке, что предопределяет научную новизну исследования. Ряд цитат из источников, использовавшихся при подготовке статьи, впервые вводится в научный оборот на русском языке. Данная статья считается дополнением и научным справочником для исследователей и интересующихся проблемами отрасли.

Ключевые слова: менеджмент, развитие медиа учреждений, менеджмент медиа учреждений, навыки медиа менеджмента, административные функции.

Для цитирования: : Аль-Имад Факир М. Менеджмент и развитие медиа учреждений. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.18 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 173–188.

JEL: M15, M21

Original article

Management and development of media institutions

Faker Mohammed Al-Emad – Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University), Moscow, Russia. alemad.faker@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4215-537X>

Abstract. The article is devoted to the study and analysis of the management and development of media institutions, where management is given a prominent place in achieving effective performance in the media field, where the success and efficiency of a media institution depends on the effectiveness of management in carrying out activities, the tasks assigned to it and the direction of various efforts for the optimal use of resources; That is why the interest in studying this function and working to promote it is one of the biggest questions raised in administrative thought by strengthening the role and importance of management in the direction and rationalization of media institutions in following modern trends and methods to achieve goals in strengthening institutional structures and raising the level of performance. By following a scientific, practical, professional and technical methodology that ensures the renewal of the main aspects, areas and specializations in achieving professional development for media institutions of all kinds. This is a unique property in relation to each media organization, both in theory and in practice. This is due to the sum of the value of media products, professional excellence and creative inspiration for those who run institutions and those who work in it. The higher the level of

innovation and creativity, the more opportunities for excellence, ensuring continuity and development for media institutions, the goals pursued by the management of media institutions, whether in terms of meeting the needs of society for information and knowledge, or in terms of achieving a material return for the institution, in obtaining benefits and profits.

The purpose of this article is to study the management and development of media institutions. This issue is insufficiently covered in the scientific literature in Russian, which predetermines the scientific novelty of the study. A number of quotations from sources used in the preparation of the article are introduced into scientific circulation for the first time in Russian. This article is considered an addition and scientific reference for researchers and those interested.

Key words: management, media institutions development, media institutions management, media management skills, administrative functions.

For citation: Al-Emad Faker M. Management and development of media institutions. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.18. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 173–188 (in Russ.).

JEL: M15, M21

Введение

Начало развития менеджмента и средств массовой информации

Что касается зарождения и развития менеджмента, то развитие административной мысли и ее приложений с момента создания человека было связано с человеческими потребностями и инстинктами в еде, питье, крове, защите от колебаний природы и других угроз здоровью и жизни. Поскольку с древних времен люди жили группами, управление было важным в человеческой жизни, а административный процесс был критерием, который различает то, что известно из организованных и первобытных обществ. История человечества убеждает нас в важности управления с возникновения человеческой цивилизации и в прогрессе, которого она достигла, и, таким образом, связана с последующими человеческими цивилизациями.

Начала средств массовой информации

Точно так же человеческий инстинкт заключается в любви к любознательности, исследованиям и знаниям, а также знанию новостей обо всем, что происходит и вращается вокруг него, отсюда возникли зачатки и пошло развитие средств массовой информации, независимо от того, были ли средства массовой информации слышимыми, читаемыми или визуальными. Это развитие и расширение были насущной необходимостью для менеджмента в процессе развития, с точки зрения выполнения и управления работой средств массовой информации, а также стремления к последовательности выполнения целей учреждения в достижении их развития и конкурентоспо-

собности, и отсюда истоки и важность грамотного управления медиа учреждениями и развития их концепций.

Успешный менеджмент может использовать научные компетенции с имеющимися возможностями наилучшим образом и с наименьшими возможными затратами ради хорошего рабочего процесса и эффективной работы. Грамотно построенный менеджмент может контролировать различные аспекты деятельности учреждения, направляя его кадры на эффективное выполнение своих обязанностей и качественное исполнение требуемой от них работы для того, чтобы обеспечить достижение основных целей учреждения. В этом то и заключается важность управления — в успехе любого учреждения, будь то организация или компания.

Однако, различный характер деятельности этих учреждений будет отражаться на форме управления, а не в его сущности, и поэтому любая деятельность нуждается в успешном менеджменте, совместимом с характером этой деятельности и адаптированном к нему. Руководство несет ответственность за постановку целей учреждения, а также отвечает за финансирование учреждения и его ресурсов, его поддержание и развитие.

После этого вступления мы задаемся вопросом, что такое менеджмент? Что означает понятие менеджмент? Как его знали пионеры управленческой науки и какие функции на него возлагались.

Концептуальные основы менеджмента

Каждый человек, не специализирующийся на науке управления, имеет предварительную концепцию управления, и эти концепции иногда смешиваются между концепцией управления и лидерства, или понимают их через свои админи-

стративные функции, такие как планирование и организация и т. д.

Поэтому нам интересно, как его определяют пионеры и современные ученые, специализирующиеся в области науки менеджмент?

Определения ученых высшего звена в области управления

Фредерик Тейлор определил это следующим образом: «Менеджмент должно правильно определить, что требуется от рабочих, а затем убедить, что они делают то, что от них требуется, наилучшим и самым дешевым способом».

Дэвис определил это как «работу исполнительного руководства». Что касается Джона Ми, то это: «Искусство находить максимальные результаты с минимальными усилиями, чтобы можно было достичь максимального счастья как для работодателя, так и для сотрудников, обеспечивая при этом наилучшие услуги обществу».

Что касается Анри Файоля, то он сказал: «Менеджмент для менеджера означает, что он предсказывает будущее и планирует на его основе, организует, отдает приказы, координирует и наблюдает». В то время как для Шелдона менеджмент — это: «функция в отрасли, в рамках которой выработка политики и координация между производственной, сбытовой и финансовой деятельностью, разработка организационной структуры проекта и проведение окончательного контроля над всеми работами по внедрению» [Аль-Наим 2020,16].

Уильям Уайт говорит по этому поводу: «менеджмент — это искусство, которое ограничивается направлением, координацией и контролем ряда людей для выполнения определенного процесса или достижения известной цели».

Что же касается Ливингстона, то он определял ее следующим образом: «менеджмент — это функция, посредством которой цель достигается наилучшим образом, с наименьшими затратами и в нужное время, с использованием имеющихся у проекта возможностей [Али Аль-Салами 2020, 48].

Именно менеджмент определяет формы и правила общения персонала внутри и вне учреждения, контролирует его и координирует рабочие связи между персоналом учреждения для обеспечения надлежащего функционирования коллектива во время работы.

Таким образом, управление является функциональной основой учреждения и его должност-

ным лицом, которое организует, координирует, отслеживает и контролирует надлежащее функционирование учреждения. Административный процесс включает в себя: искусство лидерства, планирование, контроль, организацию, занятость, общение, принятие решений и искусство обращения с другими.

Искусство лидерства. Оно определяется как человек, который обладает необходимым энтузиазмом и сильным желанием, необходимым для достижения целей. Лидер — это тот, кто может собирать людей и направлять их для достижения этих целей. Лидерство — это искусство общения с человеческой природой или искусство влиять на поведение людей, чтобы обеспечить их послушание, доверие, уважение и сотрудничество. Имеется в виду искусство лидерства, а не сам менеджмент [Ан-Нагах сеть 2021].

Планирование является одной из основ современной эпохи для достижения целей, поскольку оно связано со средствами, которые позволяют достичь цели на правильной научной основе, основанной на научных исследованиях, статистике, точных данных и предыдущем опыте, ведущих к обнаружению ожидаемых проблем и поиску их разумных решений до того, как они усугубятся.

Планирование часто считают первой функцией управления, так как оно является основой, на которой базируются другие административные функции, а планирование представляет собой непрерывный процесс, который включает в себя непрерывный анализ, чтобы непрерывно отвечать на многие вопросы, например, как идут дела? что мы должны делать? кто это делает? где? и когда? и как? какими средствами? Так деятельность по планированию позволяет определить необходимые организационные мероприятия для достижения поставленных целей [Бутрос Халлак 2021, 130].

Контроль: в качестве административной функции он оценивает, измеряет и корректирует работу вышестоящих и подчиненных и направлен на проверку того, что было сделано и выполняется в различных аспектах, сферах деятельности и бизнесе с точки зрения процедур или его выполнение согласуется с запланированным, он стремится обнаружить отклонения, дисбалансы и злоупотребления, если таковые имеются, и в свою очередь, способствует их исправлению а также его роль, в обнаружении и поощрении все-

го положительного, и исправлении отрицательного, то есть суть контроля заключается в видоизменении и исправлении отклонений, ошибок, проверке выполнения деятельности, в соответствии с установленным планом.

Организация: одно из самых сложных понятий, учитывая множественность и различие видений в сочинениях ученых, мыслителей и исследователей. Некоторые из них рассматривают организацию как деятельность, а некоторые рассматривают ее как процесс, направление, структуру или рамки. Из множественности видений автор делает вывод, что понятие организация — это группировка деятельности для достижения общей цели, путем назначения и выполнения конкретных действий или задач, которые возложены и определены, которые должны быть выполнены и реализованы, используя способности, навыки и доступные необходимые средства, в направлении достижения желаемых целей.

Подбор персонала: административная функция, основанная на планировании человеческих ресурсов, их поляризованности, назначении новых сотрудников, обучении и повышении квалификации сотрудников, и оценке их работы.

Коммуникация: определяется как процесс передачи информации от одного человека к другому в форме фактов, мыслей или чувств, дает возможность контактными сторонами коммуникации понять мотивы и цели.

Благодаря эффективному административному общению с влиятельными в его работе сторонами менеджер с уверенностью осознает, что его учреждение достигло безопасности, и что оно встало на правильный путь для достижения своих ближних и дальних целей.

В чем заключается важность эффективной коммуникации через рабочую сеть, через которую можно собирать информацию? Это необходимый процесс для эффективного принятия решений, это среда, через которую передается информация, связанная с решениями, она необходима для реализации решений и общения в административных организациях, письменно или устно, формально или неформально, и этот процесс ориентирован на достижение одной из основных целей, входящих в приоритеты работы учреждения, и обеспечение ее успеха. И в целом он предназначен для обеспечения того, чтобы производительность достигалась на всех уровнях

и с соблюдением самых высоких стандартов качества, таким образом, это приводит к реализации решений и достижению других организационных целей.

Принятие решений: это процесс, направленный на поиск окончательных решений проблемы, которая считается препятствием на пути осуществления деятельности учреждения. Непрерывный поиск наилучшего решения среди множества решений, предложенных методом сравнения между ними, требует от руководства организации тщательного выбора оптимальной альтернативы. Стремление к решению проблемы, следовательно, к принятию решений. Процесс принятия решения проходит ряд стадий и шагов, начиная с выявления и понимания проблемы, затем ее анализа и оценки, причем ответственное лицо начинает с принятия решения, привлечения и сбора информации, а затем переходит к предложению, оценивая подходящие решения, и затем выбирая среди них наилучшие [Е арабская сеть 2021]. Процесс принятия решения можно определить как динамический процесс, проходящий через ряд шагов, начиная с этапа проектирования и заканчивая непосредственно принятием решения, и одна из его наиболее известных особенностей заключается в том, что это логический последовательный метод следования шаг за шагом к достижению правильного решения, а также основанный на знании наилучшей альтернативы в определении того, что она соответствует желаемым целям.

Искусство обращения с другими: его можно определить как подходящий и идеальный способ общения с людьми и достижения успеха в установлении с ними коммуникативных каналов, хороших отношений, основанных на уважении и любви. На протяжении своей жизни человек сталкивается со многими различными людьми, и каждый человек имеет свой темперамент, характер и предпочтения, отличные от других, и он должен хорошо знать, как со всеми обращаться, и суметь установить с ними дружеские, доверительные отношения.

И эти принципы все вместе, если они выполняются и на них действуют, в совокупности представляют собой факторы успешного управления.

Менеджмент успешных медиа учреждений не может достигать своих целей в отрыве от влия-

ния политической, экономической, социальной и правовой среды.

Эти факторы оказывают как положительное, так и отрицательное регуляторное влияние на административный процесс, и в той мере, в какой успешное управление способно осознать важность и размеры этих факторов, умение справиться с ними на благо учреждения, создает лучшие условия для достижения целей управления учреждения.

Медиа учреждения делятся на: учреждения печати, радио, телевидение, спутниковые информационно-развлекательные каналы, информационные агентства, издательства, рекламные компании.

Здесь необходимо рассмотреть концепцию управления медиа учреждений и то, что подразумевается под медиа учреждениями, их типами и характером в следующих параграфах.

Параграф первый: основные понятия и наиболее важные из этих понятий:

1. Понятие менеджмент

В свете множественности определений управления, что привело к диффузии мысли в нем и его направлений и обогатило в нем различные стороны, входы, функции и реальные интересы для него, как управление имеет значение и влияние в ходе жизни, поскольку оно составляет существенный аспект человеческого знания, достойный изучения, исследования, укоренения и идентификации в качестве отдельной науки со своими принципами и истоками.

Упомянем из определений то, что д-р Мухаммед Аль-Араби Ахмед говорит в своей книге «Принципы делового администрирования. Современный подход», что управление — это непрерывная умственная деятельность, представленная в наборе интегрированных функций, выполняемых менеджерами в учреждениях и подразделениях, согласно четким научным принципам и основам, чтобы добиться взаимодействия и интеграции, необходимых между элементами производства, для достижения конкретных целей, в свете четкого плана и в гармонии, интеграции и развития.

Также определение доктора Али Абдула Маджида Абдо в его книге «Научные принципы менеджмента и организации»: менеджмент — это частная деятельность по руководству, направлению и развитию отдельных лиц, планированию, органи-

зации и контролю операций и действий основных элементов проекта, включая людей, материалы, машины, количество и оборудование, деньги и рынки. Для достижения конкретных целей проекта наилучшим образом и с наименьшими затратами. Анри Файоль определяет управление как «управление, прогнозирование, планирование, организацию, отдачу приказов, координацию и контроль» [Вахиба Бузифи 2015]. Другими словами, управление — это граница между успехом или неудачей проектов и достижением объективных целей или невозможностью их достижения. Это означает, что руководство стремится достичь нужных результатов правильным способом и в нужное время [Багдад Бэй А. К. 2015].

Мы заключаем из общего определения управления понятие, что управление базируется на основах административного процесса во всех его аспектах, с точки зрения планирования и организации, включая процессы направления, оценки и координации между различными работами и обязанностями. Оно фактически ориентировано на достижение желаемых результатов с точки зрения воплощения цели и задач учреждения максимально эффективно, с точки зрения оптимального распределения и эффективного использования необходимых административных, материальных и человеческих ресурсов.

2. Важность Менеджмента

Исторически доказано, что прогресс различных обществ и наций происходит во многом благодаря грамотно построенной системе управления. Администрация несет ответственность за успех институтов гражданского общества и различных проектов во всех областях сельскохозяйственного, промышленного и сервисного экономического развития и т. д. в рамках сообщества, поскольку она способна использовать человеческие и материальные ресурсы с высокой эффективностью и результативностью.

3. Концепция медиа учреждений

Медиа учреждение — это название дается в целом и используется для обозначения любой модели медиа-учреждений, будь она коммерческой, некоммерческой, государственной или частной, и ее задача состоит в том, чтобы получать информацию, узнавать о событиях, обрабатывать и публиковать их через новостные платформы, на сегодняшний день, благодаря развитию технологий интернета и существованию различных

информационных программ на основе социальных сетей, СМИ стали более изолированными и современными, чем были раньше, пока не появились новые системы коммуникации, принеся с собой новые термины и понятия, которых раньше не было, такие как гражданский журналист и свободный репортер, то есть каждый, у кого есть интернет платформа и камера, теперь может публиковать при помощи интернета полученные новости и информацию.

Современные СМИ, как правило, состоят из нескольких разделов, таких как СМИ, специализирующиеся на международных вопросах, политических новостях, общественные и местные СМИ, СМИ, которые заботятся о том, что происходит в сообществе, и, наконец, СМИ артистические, которым интересно следить за новостями артистов, знаменитостей и многих других разделов. Мы приходим к выводу, что это социальная сущность, которая достигает набора различных видов деятельности и целей с помощью индивидов, которые эффективно выполняют свои роли в соответствии с хорошо известными и административно скоординированными правилами и в рамках четких и дисциплинированных границ.

4. Медиа учреждения: экономическая единица производства. Он также определяется как независимое экономическое учреждение, обладающее человеческими и материальными возможностями, которые примиряют их с целью производства товаров и услуг для продажи [Салами Асаидани & Факири Лайла 2017].

«Учитывая сложность представлений об экономической природе и социальных функциях СМИ, мы предлагаем рассматривать менеджмент СМИ как комплексную сферу, включающую в себя процесс принятия решений на макро и микроэкономическом уровне для обеспечения эффективного функционирования СМИ одновременно и как экономического, и как социального институтов, а также для эффективного функционирования отдельных фирм. Исходя из этого, в управлении СМИ можно выделить два основных направления. Управление СМИ как социальной системой — макроуровень предполагающий деятельность людей, принимающих решения, по достижению желаемого результата деятельности СМИ» [Вартанова 2007]. Что касается микроуровня, то управление медиа учреждениями идентично с традиционными представлениями о менеджменте как

управлении производством с целью повышения его эффективности и увеличения прибыли.

Понятие учреждения получило собственное медийное определение; мы находим, что учреждение представляет собой несколько независимую экономическую и социальную организацию, в которой принимаются решения об установке человеческих, материальных и медийных средств для создания добавленной стоимости в соответствии с целями в рамках временной шкалы [Fayol 1949].

Из всех определений в этом отношении мы заключаем, что это хорошо зарекомендовавшее себя учреждение, владеющее и производящее множество различных медиа продуктов, систем и текстов, а медиа учреждениями, как правило, являются крупные международные компании, такие как вещательные компании, издатели газет и журналов, кинокомпании, производственные компании, музыкальные компании, издательства и некоторые правительства, учреждения средств массовой информации влияют на все, что мы видим, а корпорации получают из этого огромные прибыли.

5. Характеристики медиа-учреждений: СМИ являются одним из важнейших факторов базовой силы государстве и обществе, и чем выше потолок свободы, тем эффективнее, влиятельнее и могущественнее становится этот фактор. Они защищены постановлениями, конституциями, законами, которые гарантируют и обеспечивают стремление к достижению демократии и ожиданий общества. Среди наиболее важных характеристик учреждений СМИ можно выделить следующие: [Билал Мохамед Исмаил 2004].

Капитал: одна из самых важных характеристик, который отличающих медиа-учреждений, потому что у кого есть деньги, тот и принимает решение.

Штаб-квартира, техническое оборудование и человеческое окружение

Медиа учреждения должно иметь штаб-квартиру или место, в котором оно могло бы выполнять свои функции, и предоставлять техническое, основное и необходимое оборудование, а также компетентных работников с различными специализациями и должностями, для реализации задач и координации деятельности учреждения.

Регламент медиа учреждений

Внутренняя система или внутренняя политика учреждения, в свете которой ведется работа и которой придерживаются.

Достоверность: медиа учреждения ни в коем случае не должны поддаваться влиянию в любой форме: от формы кланяться, склоняться под молотом покровительства, до формы принципа народной вежливости, они должны оставаться органом, независимым от частных интересов, сосредоточивать свою работу и использовать свою власть на благо общественных интересов народа и государства.

Эффективность: ярко проявляется по функциональному персоналу, который управляет медиа учреждением во всех отделах: режиссура, съемка, подготовка, презентация, производство и другие, и всякий раз, когда эффективность и качество являются стандартом медиа-учреждения, учреждение поднимется до самых высоких уровней и рангов.

Обратная связь: означает, что существует постоянная подотчетность вышестоящего органа, который управляет проведением идей органов власти, который способен контролировать колесо мультимедиа и поддерживать его на правильном пути, и это делается на ежегодной основе для отслеживания скачков, успехов и неудач, которые учреждение прошло, противостоять неудачам и предупреждать их в дальнейшем.

Нейтралитет: означает, что учреждение СМИ обязуется работать профессионально и на протяжении всей своей деятельности воздерживаться от мелочной полемики, личной мести, и фанатизма.

Профессиональная этика: в настоящее время является предметом обсуждения для многих медиа учреждений, так как одни считают, что медийный человек не должен отказываться от своей человечности и человеческой природы в некоторых случаях и ситуациях, а другие видят, что это противоречит принципу нейтральности.

б. Цели медиа учреждений

Цели медиа учреждений всех видов, будь то читаемые, аудио или визуальные, независимо от их различий в публичном или частном поле, в котором они представляют аудитории СМИ: стремиться достичь набора целей и задач, которые помогут поставить их в рамки медиа плана и политики, необходимых для воздействия на целевую аудиторию СМИ, важнейшими из которых являются [Мутасим Муфлех Аль-Куда 2018]:

Социальная ответственность: это предназначение цели или задаче, которая подтверждает степень, в которой учреждения средств массо-

вой информации всех видов несут полную ответственность в обществе в дополнение к их основным задачам и целям. Это необходимо, чтобы улучшить общество и области, которые на него влияют, поскольку медиа учреждения не только стремятся достичь прибыльности, но и стремятся взять на себя социальную роль и ответственность перед общественным мнением.

Рост: это означает цель, которая изначально направлена на развитие медиа учреждений независимо от их деятельности или размера, а также с помощью этой цели достичь набора специализированных материальных прибылей, в дополнение к этому оно стремится играть социальную роль для внутренней или внешней аудитории СМИ.

Прибыльность: это означает цель, которая направлена на достижение материальной прибыли, которая достигается за счет деятельности средств массовой информации или журналистских выступлений, осуществляемых учреждениями средств массовой информации всех видов, чтобы они получали эту прибыль за счет практической и фактической практики содержания прессы, в дополнение к его способности заниматься современной деятельностью по отношению к средствам массовой информации; это делается для того, чтобы поддерживать способность медиа-учреждений легко выполнять свои задачи и осуществлять хозяйственную деятельность.

Выживание и преобладание: это означает цель, обеспечивающую повышение уровня конкуренции между всеми различными медиа учреждениями, так что эта цель связана с прибыльностью.

Способность выполнять функции и деятельность учреждения: это означает цель, которая направлена на достижение функций и деятельности, подчеркнутых новостными организациями и учреждениями средств массовой информации в целом, чтобы посредством этой цели учреждения средств массовой информации выполняли требуемые задачи, и их способность управлять СМИ; и это за счет использования административных функций и извлечения из них выгоды на всех этапах, которые они проходят, будь то этап подготовки, производства, распространения, рекламы, редактирования, печати и публикации.

В дополнение к целям, возложенным на СМИ в выполнении его миссии, мы перечислим некоторые из них, наиболее важные:

- Мониторинг власти и обращение к ней, в случае неисполнения и бездействия, и привлечение ее к ответственности за это.
- Участие различных медиа учреждений, обмен опытом и информацией в поисках истины.
- Развитие коммуникативных наук и сокращение расстояний и времени для коммуникации отдельных людей в обществе благодаря интернет-технологиям.
- Общение с миром и его регионами и знание того, что происходит во Вселенной, из событий и открытий.
- Углубление принципов демократии, прозрачности, патриотизма, независимости и работы для всех.
- Укрепление ценностей сотрудничества, командной работы, согласованных усилий и укрепление основ современного гражданского управления.
- Усиление функций самого медиа-учреждения по организации, планированию, принятию решений и контролю.
- Достижение принципа солидарности и участия, принимая на себя ответственность, со всеми членами общества [Е арабская сеть 2020].
- Мотивация общественности, чтобы политически продвигать страну к национальному единству, или провоцировать общественность против внешнего врага, или мотивировать группу на деятельность по саморазвитию.
- Информировать общественность о доступных социальных услугах и анонсировать важные события, представляющие интерес для общественности.
- Просвещение общественности, где могут быть предложены неформальные образовательные и культурные программы в отношении областей знаний или навыков работы.
- Изменение поведения социума, особенно в изолированных жилых и сельских районах.
- Досуг и развлечения.
- Определение целей, будь то стратегические, долгосрочные или краткосрочные цели. Учреждения СМИ также стремятся разрабатывать планы программ, будь то политические, документальные, директивные, культурные или другие программы.

7. Навыки менеджмента СМИ

В нашем современном мире медиа-учреждения действуют в условиях очень динамичной экономики, где изменения являются правилом, а не исключением, и эти изменения происходят во всех аспектах: социальном, экономическом, политическом, технологическом, и перемены могут быть внезапными и всеобъемлющими, или они могут быть медленными и происходить постепенно, но важно то, что вещи никогда не остаются статичными и не меняются, и это изменение приводит к возникновению проблем, с которыми сталкиваются медиа-учреждения. Здесь мы обнаруживаем, что успешный менеджмент медиа-учреждений — это тот, который способен противостоять проблемам перемен, ожидаемой перспективы, в то время как менее успешный менеджмент барахтается на внезапных проблемах и остается позади. Это, несомненно, связано со способностью менеджмента приспосабливаться к среде, в которой работает учреждение.

Кроме того, успешный медиа менеджмент четко определяет свои цели и устанавливает соответствующую стратегию для их достижения, в то время как некоторые отделы не могут четко определить цели и следовать средствам действий для их достижения.

Разница между двумя случаями связана с возможностью экстраполировать внутреннюю и внешнюю среду медиа учреждений, а также сильные стороны и возможности, предоставляемые первой.

Открытие потребности в информации об окружающем мире было первым законом, указывающим на важность средств массовой информации в жизни человека, и если логика эпохи ссылается на фундаментальный и постоянный факт, а именно на то, что мир стал маленькой деревней, то современные технические и коммуникативные открытия все больше преобразуют наш земной шар в единую медиа арену. И потребность в информации стала насущным явлением, чтобы сблизить народы мира, благодаря высоким технологиям связи. Скорее, можно сказать, что власть СМИ стала особенностью эпохи и ее значением в результате индустрии, использования информации и использования информации.

8. Природа медиа-учреждений

Первое: юридическое разделение учреждений
Медиа-учреждения делится по форме продук-

та и характеру собственности, различается по средствам, даже если это согласуется с целями, потому что техническая природа каждого СМИ навязывает различную форму, одно другому.

Природа ежедневной газеты иная, чем у журнала, или книги, они отличаются от радиопрограмм или телевидения, хотя и сходятся в цели.

Второе: система медиа учреждений

Типы собственности:

Собственность классифицируется в соответствии с ее подчиненностью уполномоченному владельцу, то есть принадлежит собственнику — государству, партии, массовой организации или физическому лицу [Аль-Джазира 2018].

Медиа-учреждения классифицируются следующим образом:

- официальные газеты, принадлежащие государству, общественной собственности или общественному сектору и издаваемые от имени государства;
- партийные газеты принадлежат партиям и выступают от их имени;
- частные или независимые газеты, принадлежащие франчайзи;
- газеты массовых и творческих организаций, министерств и государственных учреждений находятся в смешанной собственности, то есть в совместной собственности государства, частного сектора и частных лиц.

На СМИ влияет форма собственности, так как это СМИ и те, кто с ними общается, продолжают работать в соответствии с диктатом, желаниями и указаниями собственников и работают, чтобы воплотить свои цели, и служить их интересам.

Владельцы СМИ, будь то правительство или частный сектор, имеют свое влияние на то, что люди читают, слышат или смотрят, в дополнение к их контролю над содержанием СМИ, и это отражается на учреждении СМИ и его управлении в нескольких формах, наиболее важными из которых являются следующие:

1. Владелец медиа учреждения определяет его политику и цели и направляет их, независимо от того, является ли он ее менеджером или нет.
2. Собственник СМИ контролирует назначение сотрудников и определяет их обязанности, независимо от их правомочности, брать на себя ответственность или нет, и

критерием является лояльность, а не компетентность.

3. Собственник средства массовой информации, даже если он не является исполнительным директором, вмешивается в принятие решений, которые могут противоречить решениям исполнительного директора средства массовой информации.
4. Собственник средства массовой информации определяет его бюджет, влияющий на его деятельность и эффективность управления, в редакционном и административном аспектах.

Бюджет и другие факторы в учреждении влияют на него напрямую через несколько аспектов, в том числе: небольшой размер бюджета влияет на качество подбора квалифицированных кадров, на лидерство в учреждении среди менее квалифицированных, потому что их заработная плата ниже, так как ниже качество пресс материала, меньше часов вещания и передач по радио и телевидению, меньшее количество страниц в газетах и журналах [Аль-Имад 2019].

Третье: экономическое деление учреждений

В экономике производство — это деятельность, связанная с переводом ресурсов или вложений (таких как сырье, идеи и знания) в продукцию (производственные товары), а предприятия — это хозяйствующий субъект, производящий товары или услуги.

СМИ стали отраслью, которая имеет свою собственную отдельную экономику со многими свидетельствами, такими как: они стали товаром, как и любой другой товар, выполняя условия власти, которые запускают экономисты, а именно: Деньги, Рабочая сила, Сырье, Машины, Менеджмент.

Цели медиа продукта совпадают с целями любого другого товара или продукта, подчеркивая конфиденциальность, связанную с содержанием медиа сообщения и его функциями по отношению к человеку и обществу. Есть цель удовлетворения потребности в знаниях и достижения рентабельности, как меры производительности любой отрасли [Джебран Аль-Хадити 2015].

Концепция медиа-учреждений охватывает множество различных типов, от интернет-издателя до телевизионной организации и от мелких частных учреждений до крупных, публично зарегистрированных учреждений, трансграничных и общих для все медиа учреждений, так или иначе

вовлеченных в производство или распространение медиа контента [Луай Аль-Зогби 2020,10].

Четвертое: процедурное определение медиа-учреждений

Во-первых, лица, работающие в учреждении, в том числе руководители и начальники отделов, которые берут на себя административные функции в соответствии с организационной структурой учреждения и принимающие необходимые решения в пределах своих полномочий и обязанностей, указанных в уставе или положении об учреждении и его вспомогательных подзаконных актах, а также разъясненные и соблюдаемые законы.

Во-вторых, работники различных направлений работы в учреждении с учетом максимально возможной специализации и практического опыта, а также желая работать и способности выполнять ее в полной мере и с самоотверженностью.

Оптимальное использование имеющихся материальных и человеческих возможностей, достижение большей эффективности за счет руководства проектом в финансовом и материальном плане, а также достижение экономического и административного развития медиа индустрии с учетом культурной, медийной и социальной роли, с целью обслуживания контента, связанного с делами медиа сообщения. Успех этой роли измеряется ее способностью обеспечивать производство с наименьшими затратами, с лучшим техническим качеством, с оптимальным использованием времени и ресурсов с максимальной отдачей. Поэтому характер такой работы требует гибкости и свободы в исполнении [Дойл 2015, 253].

Пятое: процедурное определение управленческих функций в учреждениях СМИ.

Директор в медиа учреждении, функции которого варьируются, зачастую включая административные и редакционные обязанности. Поэтому многообразие задач, их особенности и срочность выполнения, требуют особой отдачи и сильной направленности на работу, характеризующуюся быстротой, легкостью и необходимостью получения эхо, которое является лучшим средством коммуникации в учреждениях СМИ.

Таким образом, успех медиа-учреждений во многом зависит от хорошей организации ее управления, точности функционирования и распределения полномочий между ее административными и техническими отделами таким обра-

зом, чтобы это способствовало лучшему продвижению производственного процесса, и эти полномочия различаются от одного учреждения СМИ к другому в зависимости от его административных, финансовых и технических возможностей, а также характера медиа системы, в которой учреждение работает [Амин Саид Абдель Гани 2006].

Менеджмент медиа учреждений стал практиковать различные виды деятельности, в том числе:

- журналистская деятельность: осуществляется журналистами, редакторами, репортерами, дизайнерами и техническими специалистами;
- промышленная деятельность: работа состоит из сбора устройств, эксплуатации печатных машин, программ проектирования, режиссуры, обслуживания и эксплуатации аудио оборудования, машин, внедрения и использования технологий обработки изображений, передач и вещания. Этим занимается ряд техников, инженеров и сотрудников, в зависимости от типа учреждения СМИ, будь то журнал, новостной сайт, радиостанция, телеканал или информационное агентство;
- маркетинг и деятельность по связям с общественностью: Он представлен в области коммуникации, координации, продажи рекламных площадей, распространения газет и журналов и, по данным СМИ, им занимаются эксперты в области маркетинга и связей с общественностью;
- финансовая и административная деятельность: ею занимаются бухгалтеры и администраторы.

Таким образом, мы обнаруживаем, что деятельность медиа-учреждения стала диверсифицированной и разветвленной, возникла необходимость организовать ее таким образом, чтобы она могла в наиболее полной мере выполнять свою миссию.

Шестое: организационная структура и положения

Средства массовой информации с начала своей деятельности или в течение года после начала осуществления деятельности должны установить следующее:

А. Организационная структура, включающая департаменты, отделы и подразделения учреж-

дения с уточнением их задач и административных связей.

Б. Положение об организации работы, в том числе содержащее перечень обязанностей и прав работников учреждения.

В. Шкала окладов, гарантирующая работникам учреждения их права на продвижение по службе и ежегодные премии, правила уступок, комиссий, надбавок, компенсаций и т. д.

Г. Список поощрений и штрафов.

Д. Во внутренних правилах конкретизируются функции органов учреждения, полномочия его должностных лиц, регулирование взаимоотношений между ними. Эти правила также включает другие соответствующие организационные вопросы, такие как определение функций управления, определение функции учреждения.

Базовые рабочие места с их основными аспектами различаются от одного учреждения к другому в зависимости от формы собственности, имеющихся возможностей, характера деятельности учреждения и его медийной продукции.

Здесь мы можем дать определение медиа учреждения: по его службе и медийной продукции, определить его организационную структуру по форме собственности, характеру деятельности, результатам и возможностям.

Таким образом, подготавливаются положения, принимаются методология и оптимальный административный стиль при ведении дел учреждения и работе для достижения целей учреждения.

Вы обнаружите, что существует разница в методологии, стиле и администрировании, используемых в одной или другой системе учреждений СМИ.

Это относится к направленности, характеру и масштабам учреждения, его медиа продукту, его активам, его материальным, техническим, человеческим, моральным, материальным, коммуникационным и транспортным возможностям и обязательствам, и соответствующим его рангу среди подобных конкурирующих медиа учреждений. Учитываются также источники и размер его постоянных, сезонных, временных и других поступлений финансовых ресурсов.

Вышеупомянутые факторы являются одними из важных компонентов, определяющих характеристик, возможностей и уровня любых учреждений СМИ, а также их способности к достижению целей и совершенства, если первое должностное

лицо и лица, ответственные в учреждения, обладают способностью, опытом, самоотверженностью, для достижения в работе творческих успехов и развития.

Большинство экспертов считают, что медиа менеджеры должны уметь справляться с такими управленческими задачами, как анализ проблем (определение трудностей до того момента, как они заявят о себе) и принятие решений (накопление необходимой информации, обмен мнениями и разработка плана/стратегии действий).

Седьмое: медиа стратегия

Представляет собой объективный и описательный план, который используется: для достижения конкретных целей СМИ, там, где эта стратегия строится на сотрудничестве средств массовой информации во всех его формах, она также считается средством, с помощью которого достигаются все сообщения средств массовой информации для всех организаций прессы, и которые способствуют предоставлению возможностей для свободы выражения, помимо способности доносить до целевой аудитории исчерпывающую медийную информацию [Адли Реда & Атиф Аль-Абед 2002, 58]. Успешная медиа стратегия помогает производить качественную продукцию (услуги) и принимать публичные решения, связанные с делами и областями СМИ, независимо от того, относятся ли они к государственному, частному или государственному секторам.

Медиа стратегия также стремится обречь все новостные темы и содержание прессы в целом, это также предоставляет возможности учреждениям средств массовой информации представить пути и средства, с помощью которых можно увеличить возможности для освещения новостей, кроме того, существует множество эффективных и наиболее влиятельных способов разработки медиа стратегии [там же, 59].

Которые в свою очередь способствуют значимости сообщений СМИ и укреплению их влияния, чтобы эти сообщения охарактеризовались как последовательные, целевые, в дополнение к тому, что они были организованными и влиятельными.

Существует множество форм и типов медиа стратегии, где существуют медиа стратегии, связанные с различными медиа кампаниями. Стратегия медиа кампании должна быть тесно связана с общей медиа стратегией и способствовать пре-

доставлению интерактивных возможностей в обращении с различными СМИ и рекламными кампаниями, с учетом того, что стратегия кампании в конкретном учреждении СМИ проще, чем общие стратегии, используемые в медиа учреждениях.

При разработке и подготовке медиа стратегии лица, отвечающие за СМИ, должны выбрать и определить общие цели и обязанности, соответствующие медиа учреждениям таким образом, чтобы многие средства массовой информации стремились активизировать работу, избегая социальных и политических проблем, сильно влияющих на будущее медиа-учреждения, а также стремиться ставить и частичные цели, что, в свою очередь, способствует доступу к механизмам и тактикам построения и развития общей медиа стратегии.

Факторы достижения развития медиа-учреждений и их медиа продуктов

Недостаточно просто остаться на достигнутом уровне, администрация должна стремиться к техническому развитию таким образом, чтобы обеспечить дальнейшее развитие деятельности учреждения, повышать качество его медиа вывода и других результатов максимально эффективно, с внесением необходимых модификаций или модернизаций в существующие методы производства. В соответствии с качеством и видом услуг медиа-учреждения и используемыми им методами, с развитием его содержания или дискурса, который соответствует реальным потребностям и чаяниям публики, обеспечивает развитие и расширение проекта медиа-учреждения с точки зрения размера, средств производства и стиля управления таким образом, чтобы повысить эффективность его работы. Учреждение СМИ увеличивает свою уникальную продукцию, обеспечивает ее широкое распространение, охват и ее способность конкурировать и идти в ногу с бурным развитием отрасли, ее возможностями и элементами работы.

Наиболее важными являются следующие:

- хороший менеджмент, потому что он является важным элементом успеха любого учреждения; поскольку управление является важным процессом, необходимым для всех организаций, включая учреждения средств массовой информации, управление прессой, как и любая администрация, обязуется добиваться результатов, ради которых

было создано это учреждение, и успех менеджмента зависит от степени хорошего планирования, продуманной организации и оптимального применения видения и миссии учреждения;

- степень его способности, адаптации и обращения с обстоятельствами, факторами, проблемами и переменными, в свете которых оно работает и влияет на формирование его программ и направление его работы;
- следование методам, научным основам и профессиональным стандартам в работе профессиональных учреждениях СМИ, наличие конкретных взглядов и четких целей, а также реализация гибких и логичных планов, механизмов, правил и систем. В соответствии с характером деятельности учреждения, возникает необходимость руководства оперативной скоростью работы СМИ;
- наличие материальных возможностей, финансовых ресурсов и соответствующего технического оборудования для удовлетворения всех «потребностей и удовлетворения постоянно обновляющихся» потребностей в соответствии с реальностью работы средств массовой информации сегодня;
- непрерывное и быстрое развитие, засвидетельствованное средствами массовой информации, в средствах связи, технологиях и оборудовании;
- степень основательности и силы основных и развивающих процессов обучения и развития, а также степень их поддержки, преемственности и определение работникам различных категорий для достижения требуемого результата качества и развития. Способности и навыки сотрудников организации для выполнения своей работы творчески и с должным качеством, а также желание «зарабатывать», приобретать и привлекать больше получателей, последователей и заинтересованных лиц. Конкурентоспособность с остальными средствами массовой информации, как на традиционных, так и на новых платформах, в условиях технических, коммуникационными и культурных изменений.

Важную роль в работе любого медиа учреждения или СМИ играет фактор защищенности ра-

ботника, его безопасности, насколько безопасна рабочая среда от неудобств и угроз отстранения и увольнения, наличие гарантий занятости, моральной и материальной поддержки создателей и должностных лиц в этих медиа учреждениях, обеспечение и гарантии прав. Эти важные вопросы составляют соответствующую среду для работы, создают необходимые условия стабильности и мотивации, способствуют установлению и продолжению позитивных отношений между чиновником и работниками СМИ, которые могут и должны привести их к полной лояльности и отдаче.

Налаженные и организованные механизмы и каналы коммуникации, отношения и рамки сотрудничества и координация с остальными соответствующими учреждениями в обществе для выполнения ролей, задач и кампаний в СМИ, необходимых обществу и получивших продолжение в системах и институтах общества – это обусловлено взаимосвязью успешности одного с другим и потребностью современных гражданских обществ в согласованности и интеграции деятельности между ними, а также в достижении возложенных на них функций развития при сохранении ценностей общества, его субъектов и культуры.

Насколько учреждения СМИ далеки от импровизации и безотлагательности в вопросах подготовки, планирования и осуществления работ, кампаний и медиа задания и постоянных и возобновляющихся и миссий СМИ, влияет на безопасность и качество производимого контента, представляемого публике и являющегося конечным продуктом, на который всегда полагаются, чтобы обращаться к получателям и влиять на них.

Степени успеха в консолидации работы и отношениях между сотрудниками в соответствии с системой интегрированных медиа групп, которые соответствуют друг другу по своим видениям и целям, понятным для всех и мотивирующим и поощряющим исполняющее подразделение.

Так же, успешная работа любого информационного учреждения или канала средств массовой информации зависит от степени успеха в медиа дискурсе, который должен быть совместим с различными характеристиками, чертами, склонностями и тематическими тенденциями, что показывает сложность проблематики обращения и убеждения и неизбежность следования научным

методам и теориям в науке коммуникации и «убеждающей» коммуникации, чтобы медиа учреждения, со всеми его средствами и возможностями, могли достичь желаемых целей у аудитории, как внутри, так и вне определённой группы.

Восемь: стратегический менеджмент

Стратегия: комплексный план достижения целей, который определяет, как достичь миссии и целей.

Автор заключает, что это набор административных решений и практик, определяющих краткосрочную, среднесрочную или долгосрочную деятельность учреждения, включающий в себя формулирование, реализацию и оценку стратегии. Сформулировано широко и всесторонне вокруг общих результатов, которые должны быть достигнуты, со стороны высшего руководства и среднего звена, контролирующего управление на уровне секторов/отделов учреждения, на уровне отделов, подразделений и отдельных лиц в целом, и определяется с точки зрения долгосрочного и неопределённого периода. Среднесрочный имеет конкретные цели, краткосрочный представляет собой средства и способы достижения тактических целей.

Определение будущего направления учреждения и определение того, к чему оно стремится, достигается путем анализа переменных окружающей среды, и принятия решений по выявлению и распределению ресурсов, необходимых для достижения этой цели. К элементам стратегического управления относятся:

1. Разработка /формулирование стратегии: видение — миссия — цели — планы — политики.
2. Приложение/реализация стратегии: программы или проекты — бюджеты — процедуры.
3. Оценка и контроль: определение областей измерения — установление стандартов производительности — измерение производительности — процедуры корректировки. Резюмируется в характеристиках людей со стратегическим мышлением с точки зрения желания, беглости, точности, навыков, способностей, видения и целей.

Стратегия: комплексный план для достижения целей, который определяет, как достичь миссии и целей, включая политику: руководящие принципы для принятия решений. Проекты: действия или задачи, необходимые для достижения плана с определенной целью [Абдель Салам Абу Кахф 1997, 61].

Методология или метод действия. Они представлены в следующем: бюджеты; перевод проектов в финансовую деятельность/натуральные.

Процедуры: последовательные шаги, подробно описывающие, как должны выполняться действия или работы.

Видение: резюмируется в восприятии и формулировке видения, исходя из миссии учреждения, его цели и устремлений.

Быстрые изменения и разработки в современной бизнес среде повлияли на количество и качество информации, которая необходима учреждениям для измерения и оценки эффективности для достижения стратегических целей. Существует настоятельная необходимость в разработке показателей финансовой деятельности, чтобы идти в ногу с быстрыми и последовательными изменениями в современной бизнес среде. Стоит применять современные тенденции измерения и оценки эффективности, а измерение эффективности является необходимым и одним из основных элементов успеха учреждения, говорящим о работе учреждения комплексно.

Сбалансированная модель эффективности — это философия управления, которая позволяет достичь стратегических целей организации путем сбалансированной оценки ее финансовой, операционной и стратегической эффективности в соответствии с комплексной системой финансовых и нефинансовых показателей, которая обеспечивает комплексную информацию о деятельности учреждения.

Заключение

Необходимо понимать важность грамотного менеджмента СМИ для успеха учреждения или организации, в зависимости от методологии, согласно которой организация управляется, независимо от ее размера, будь то малая, средняя или крупная. Менеджмент играет очень важную роль в контроле различных аспектов деятельности учреждения посредством рационального руководства и конструктивной направленности учреждения, которое имеет успешное управление, квалифицированное в вопросах планирования, может использовать современные научные компетенции с имеющимися возможностями наилучшим образом и с наименьшими возможными издержками и затратами, чтобы обеспечить бесперебойную и эффективную работу. Способность прогнозировать и планировать всегда помогает

в столкновениях с возникающими в процессе работы проблемами, которые можно предвидеть через основные административные процессы, которые можно модернизировать и развивать учреждение. В дополнение к тому, что входит в этот процесс по тщательному изучению и анализу политики и практики, применяемых с точки зрения планирования, реализации, руководства, человеческих и материальных ресурсов и организационной культуры и традиции учреждений по мере необходимости, процесс представляется очень важным благодаря информации и данным, которые он отражает. Он также дает администраторам возможность представить сильные и слабые стороны различных административных функций в соответствии с принципами управления.

Поэтому постоянно возникает необходимость в разработке структур, административных принципов и стратегий, обеспечивающих успех медиа учреждений. Постольку, поскольку управление СМИ стало отдельной наукой со своими правилами и основами, нет сомнений в том, что СМИ являются одним из тех типов важных учреждений, управление которыми представляет отдельную административную систему, взаимодействующую с характером работы СМИ, и противостоящую проблемам и трудностям, с которыми сталкиваются работники СМИ. В дополнение к проблемам непрерывного и интенсивного развития, будь то с точки зрения административных, технических или социальных аспектов, и информационной революции, которые могут препятствовать процессу институционального развития и повышению производительности труда сотрудников в этих учреждениях. Таким образом, процесс институционального развития является неотложной основой для повышения эффективности деятельности медиа учреждений, в соответствии с современными требованиями технического, технологического и информационного прогресса.

Ясно, что в рамках этих данных, управление медиа учреждениями является научным процессом из-за его важности и многопрофильности как средства направления и контроля над надлежащим ведением бизнеса и эффективностью работы с наименьшими затратами и наибольшей эффективностью при достижении поставленных целей.

Журналист, как профессионал, должен быть постоянно осведомлен об основных проблемах

- Library for Printing, Publication and Distribution, Alexandria, 1997. p. 61 (in Arabic).
3. d. Adli Reda, d. Atif Al-Abed. Management of media institutions. *Theoretical foundations and applied models*. Cairo : Publishing House of Arab Thought, 2002. pp. 58–59 (in Arabic).
 4. Prof. Dr. Ali Al-Salami, *Fundamentals of Management in Business Organizations*. Part Two. Cairo, 2020. p. 48 (in Arabic).
 5. Recent trends in the management of media institutions. *Al Jazeera* (Accessed: 02/04/2020) (in Arabic).
 6. Dr. Al-Emad Faker. *Management and development of media institutions* : PhD thesis Moscow : RUDN University, 2019 (in Arabic).
 7. Amin Saeed Abdel Ghani. *Managing Media Institutions in the Era of the Knowledge Economy*. Cairo : ITRAC for Printing and Publishing, 2006 (in Arabic).
 8. The art of leadership and the skills of a successful leader. *An-Nagah* : website. Article 26655. Available at <https://www.annajah.net/> (Accessed: 02/14/2021) (in Arabic).
 9. Baghdad Bay Abdel Kader. Marketing Newspaper Content and Media Message Persuasion. *Journal of the Humanities and Social Sciences*. Issue 18, March 2015 (in Arabic).
 10. Bilal Mohamed Ismail. *Management Principles between Theory and Practice*. Alexandria New University House, 2004 (in Arabic).
 11. Boutros Hallaq. *Management of Media Institutions*. Syria : Al Rauda Press, 2009, p. 130 (in Arabic).
 12. Wahiba Bouzifi. *An introductory introduction to the beginnings of interest in the media from an economic point of view, Lectures on the scale of media economics for second-year students*. University of Algiers, Faculty of Media and Communication Sciences, Publication of the lecture. Bouzifwahiba.Over-Blog.Com : website. Published 12/11/2015 (in Arabic).
 13. Gibran Al-Khaditi. academic writer and journalist. *Doniya Al-Ray* : website. Available at <http://pulpit.alwatanvoice.com/content-157584.html/> (Accessed: 04/11/2019) (in Arabic).
 14. Gillian Doyle. *Economics of Media – Understanding the Economics of Media* / Translated by Muhammad Abdul Hamid, First Arabic Edition, 2015. Number of pages: 253 (in Arabic).
 15. Dr. Luay Al-Zogbi. *Media and Knowledge Economy*. From Syrian Virtual University Publications, 2020. p. 10 (in Arabic).
 16. Mutasim Mufleh Al-Kuda. The media and their management characteristics. *Assawsana* : website. Available at <https://www.assawsana.com/portal/pages.php?newsid=106428> (Accessed: 04/19/2020) (in Arabic).
 17. The Reality of Funding and Investment in Media Institutions from an Economic Perspective... A Perspective. Vision by Salami Asaidani, Fakiri Laila. *Journal of Development and Applied Economics – Msila University*. Issue 02 September 2017. Available at <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/463/1/2/8357> (Accessed: 04/11/2019) (in Arabic).
 18. Fayol Henri. *General and Industrial Management*. London : Sim Isaac Pitman & Sons, 1949.
 19. What are the goals of media organizations? *E Arabic – e3arabi* : website. Available at <https://e3arabi.com/?p=947754> (Accessed: 03/19/2020) (in Arabic).
 20. What is the difference between administrative decision making and administrative decision making? *E Arabic – e3arabi* : website. Available at <https://e3arabi.com/?p=910717>. Published 04/28/2021 (in Arabic).

Информация об авторе:

Аль-Имад Факир Мухамед — кандидат филологических наук, Российский университет дружбы народов (РУДН), ул. Миклухо-Маклая, 6, Москва 117198, Россия. РИНЦ AuthorID 1070153..

Information about the author:

Al-Emad Faker Mohammed – Candidate of Philology, Peoples' Friendship University of Russia (RUDN), 6 Miklukho-Maklaya st., Moscow 117198, Russia. RSCI AuthorID 1070153..

Статья поступила в редакцию 20.05.2022; одобрена после рецензирования 21.06.2022; принята к публикации 20.09.2022.
The article was submitted 05/20/2022; approved after reviewing 06/21/2022; accepted for publication 09/20/2022.

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31): С. 189–195.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31): 189–195.

Материалы конференции

УДК 631.589.2

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.19

Создание инновационной фермерской экосистемы. Внедрение гидропонных установок в процесс производства кормовой базы

Максим Александрович Тимофеев^{1,2}, Александр Александрович Щербаков^{1,3}, Варвара Александровна Тухачевская^{1,4}

1 Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС (Институт), Москва, Россия.

2 matimofeev@bk.ru

3 ss.millennium.ss@gmail.com

4 barbara1616@mail.ru

Аннотация. Двадцать первый век открыл перед человечеством множество возможностей, но в тот же время эпоха прогресса, всеобщей компьютеризации поставила перед людьми много вопросов, перетекающих со временем в проблематику, требующую подходящего решения. Одним из таких вопросов-проблем можно считать агропромышленный бум, а именно засилье на прилавках бройлерных кур, овощей и фруктов, собранных после химической обработки, что привело человека к созданию экологически чистого продукта. При всем при этом в работе данного процесса необходимо учитывать два основных показателя: время на выращивание (создание) продукта питания должно стремиться к минимуму, а вот количество получаемого продукта, наоборот должно стремиться к максимальной отметке. Исходя из этого можно сказать, что одним из возможных вариантов получения экологически чистого продукта в должном количестве является создание фермерской экосистемы.

В ходе данного исследования было произведено теоретическое моделирование фермерской экосистемы на примере выращивания элитной мясной породы кролика (белый великан) с применением гидропонной (вертикальной) фермы в качестве звена экосистемы, отвечающего за кормовую базу части II (в частности зеленый корм) и III (в частности силос и ряд бахчевых парод) группы.

Также в ходе исследовательской работы была выявлена необходимость в гос. поддержке данного проекта в связи с первичными издержками на внедрения инновации.

В ходе решения данной проблемы было предложено использовать гибкую систему НДС для предприятий агропромышленного комплекса участвующих в проекте создание фермерской экосистемы. Преимуществом снижения налоговой базы в данном случае можно считать возможность продавать экологически чистый продукт по более низким ценам, тем самым увеличив охват рынка компаний и в то же время позволив потребителю приобретать более качественный продукт по доступной цене.

Ключевые слова: фермерская экосистема, гидропоника, кормовая база, мясные кролики, откормка, гибкая система НДС.

Благодарности. Авторы благодарят организаторов Всероссийской научно-практической конференции студентов и молодых ученых «Инновационные технологии в экономике и управлении» (Москва, Институт МИРБИС, 19 мая 2022 г.).

Для цитирования: Тимофеев М. А. Создание инновационной фермерской экосистемы. Внедрение гидропонных установок в процесс производства кормовой базы / М. А. Тимофеев, А. А. Щербаков, В. А. Тухачевская. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.19. Вестник МИРБИС. 2022; 3: 189–195 (in Russ.).

JEL: Q12

Conference materials

Creation of an innovative farming ecosystem. The introduction of hydroponic installations in the production of fodder base

Maxim A. Timofeev^{1,2}, **Alexander A. Shcherbakov**^{5,3}, **Varvara A. Tukhachevskaya**^{5,4}

1 Moscow International Higher School of Business "MIRBIS" (Institute), Moscow, Russia.

2 matimofeev@bk.ru

3 ss.millennium.ss@gmail.com

4 barbara1616@mail.ru

Abstract. The twenty-first century has opened many opportunities for humanity, but at the same time, the era of progress, universal computerization has posed many questions for people, problems that have flowed over time, requiring a suitable solution. One of these issues-problems can be considered an agro-industrial boom, namely the dominance of broiler chickens, vegetables and fruits harvested after chemical processing on the shelves, which led a person to create an environmentally friendly product.

With all this, in the work of this process, it is necessary to consider two main indicators: the time for growing (creating) a food product should tend to a minimum, but the amount of the resulting product, on the contrary, should tend to the maximum mark. Based on this, we can say that one of the possible options for obtaining an environmentally friendly product in the right amount is the creation of a farming ecosystem.

During this study, a theoretical modeling of the farming ecosystem was carried out using the example of growing an elite rabbit meat breed (white giant) using a hydroponic (vertical) farm as an ecosystem link responsible for the forage base of parts II (green fodder) and III (silo and several melons) groups.

Also, during the research work, the need for state support for this project in connection with the primary costs of introducing innovation.

While solving this problem, it was proposed to use a flexible VAT system for agro-industrial enterprises participating in the project to create a farming ecosystem. The advantage of reducing the tax base in this case can be considered the ability to sell an environmentally friendly product at lower prices, thereby increasing the market coverage of companies and at the same time allowing the consumer to purchase a higher quality product at an affordable price.

Key words: farm ecosystem, hydroponics, fodder base, meat rabbits, fattening, flexible VAT system.

Acknowledgments. The authors thank the organizers of the All-Russian Scientific and Practical Conference of Students and Young Scientists "Innovative Technologies in Economics and Management" (Moscow, MIRBIS Institute, May 19, 2022).

For citation: Timofeev M. A. Creation of an innovative farming ecosystem. The introduction of hydroponic installations in the production of fodder base. By M. F. Timofeev, A. A. Shcherbakov, V. A. Tukhachevskaya. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.19. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 189–195 (in Russ.).

JEL: Q12

Введение

На сегодняшний день качественные экологически чистые продукты питания являются одним из основополагающих факторов человеческой жизни. В процессе жизнедеятельности многие организмы (растительного и животного происхождения) выделяют вещества (в ряде случаев сами являются веществами) необходимыми для существования и сосуществования других организмов.

Исходя из этого можно заключить, что создание фермерской экосистемы, где каждое последующее звено является как продуктом (това-

ром), так и частью кормовой или удобрительной базы — эта одна из перспектив развития агропромышленного комплекса.

Нельзя отрицать, что на сегодняшний день, одним из важнейших вопросов, связанных с созданием грамотной экосистемы, является вопрос построения экологически чистой кормовой базы для животноводческого сегмента. Одним из возможных решений данной проблемы можно назвать внедрение гидропонных (вертикальных) ферм.

Преимуществом данной системы можно назвать возможность в короткий период времени обеспечить фермеров достаточным количеством кормовой базы растительного происхождения, и

вместе с тем минимизировать затраты земельного фонда.

В ходе проведения исследовательских работ смоделируем, работу фермерской экосистемы, а также произведем теоретическое моделирование гидропонной системы для малого бизнеса (ЛПХ или КПХ с направленностью на выращивание мясных кроликов), произведем расчеты затрат на внедрение.

Белый великан

В качестве рассматриваемой особи (мясного кролика) в ходе исследования был рассмотрен белый великан, так как именно эта порода дает не менее 75 % чистого мяса от массы тела [Кролики мясных пород 2022].

На основании суммарной массы тела выделяют следующую классификацию внутри данной породы (таблица 1):

Таблица 1. Классификация белого великана

№	Класс	Вес, г	Min вес мяса, г	Средняя цена за кг, руб.
1	Элитный	5700–5900	4275–4425	450
2	Первый	5300–5400	3975–4050	427,5
3	Второй	4800–4900	3600–3675	405

Источник: таблица составлена авторами по данным [Кролики мясных пород 2022]; [Цена мяса кролика 2022]

Необходимо обратить внимание, что в ходе эксплуатации гидропоники в качестве площадки для выращивания экологически чистого корма как итог эксперимента нас будет интересовать получение тушки кролика элитного класса.

Основная кормовая база для мясных кроликов

Рассмотрим норму рациона мясного кролика и основные составляющие откормочной базы.

Таблица 2. Рацион белого великана

Группа	Содержание группы	Процент от рациона
I	Концентрированные корма (комбикорм)	6
II	Грубые корма и зеленый корм с содержанием клетчатки (сено, трава)	68
III	Корнеплоды, силос, бахчевые	26

Источник: [Кролики мясных пород 2022]; [Кормление кроликов мясных пород 2022]; [Порода кроликов Белый великан... 2022].

В нашем случае для построения простой гидропонной установки и выращивание в ней быстро растущих культур нас будет интересовать II

группа (а именно зеленый корм), а также при достаточных мощностях можно обратить внимание на третью группу раздел бахчевые.

Также обратимся внимание на таблицу 3 отражающую в себе ежедневный рацион откормки кролика.

Таблица 3. Ежедневный рацион откормки одной особи

Вид корма (для откормки)	За 1 день, г	Процент
Концентраты	50	6,49
Зелёный корм	450	58,44
Грубый корм	70	9,09
Корнеплоды и бахчевые	200	25,97

Источник: таблица составлена авторами по данным [Особенности суточного рациона... 2022]

Ниже рассмотрим возможные откормочные травы, а также основной аналог, подходящий для кормления мясных кроликов.

К группе откормочных трав относятся: клевер, люцерн, сульфией, крапива, рож, овес, сидой.

В случае использования гидропоники можно вырастить любое из вышеперечисленных трав (в дальнейшем по тексту, чтобы не выделять один или другой вид зеленого корма будет упоминаться термин травянистый корм).

Расчет кормовой базы

Рассмотрим таблицу сравнения цен при закупки кормовой базы на одну особь и при условии выращивания кормовой базы на собственной ферме. Следует принять во внимание, что цена за покупной зеленый корм взята по принципу среднего арифметического, так как в разные сезоны она существенно отличается.

Таблица 4. Расчет откормочной базы на 1 день на одну особь во время финальной стадии откормки

Вид корма (для откормки)	За 1 день, г	Цена закупки, руб.	Цена в условиях выращивания корма, руб.
Концентраты	50	1,9 [5]	1,9 [5]
Зелёный корм	450	140 [8]	40,05 [9]
Грубый корм	70	6,75 [6]	6,75 [6]
Корнеплоды и бахчевые	200	2 [7]	1,5
Итого		150,65	50,2

Источник: таблица составлена авторами по данным [Особенности суточного рациона... 2022]

В первую очередь разница цен на зеленый корм связана с условиями используемой водной

колонки, установки кругового использования воды и принципов работы гидропоники позволяющих выращивать корм на протяжении всего времени откормки затрачивая при этом лишь зерно (закупаемое по оптовой цене), электроэнергию (оптимизацию использования которой

также можно рассчитать в соответствии с условиями нахождения фермы), а также питательный раствор

Моделирование фермерской экосистемы

Ниже, на рисунке 1 приведена упрощенная система экосистемы для ЛПХ (КПХ).

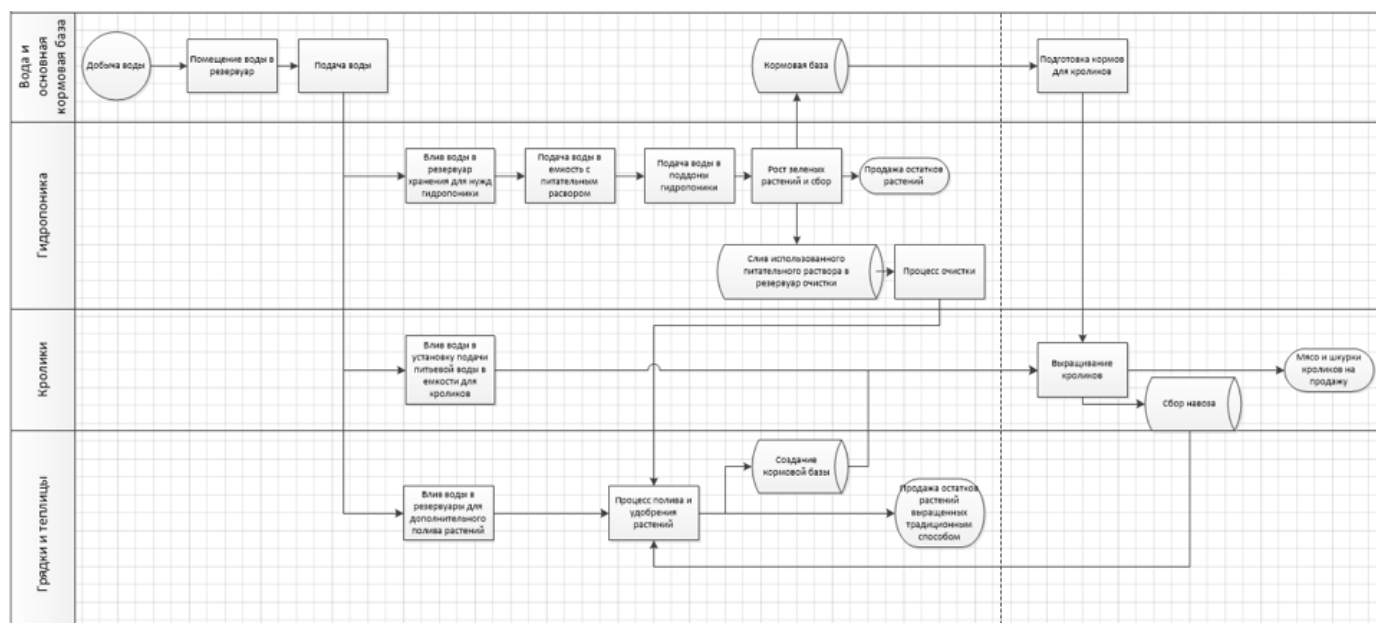


Рис. 1. Упрощенная схема взаимосвязей внутри фермерской экосистемы выбранного направления

Источник: рисунок авторов по данным: [Главные компоненты экосистем 2022]

Выделим вспомогательный блок (Вода и основная кормовая база) и основные блоки системы в данном случае их три: гидропоника, кролики, грядки и теплицы. Рассмотрим данную систему поподробней.

Блок Кролик

Данный блок является основополагающим для рассматриваемого ЛПХ (КПХ). В зоне своей выдачи он имеет два направления. Первое то, ради чего существует данная экономическая единица — мясо и шкурка кролика, вторая — побочная «Навоз». В среднем одна особь за день может дать порядка 270 г данного продукта [Кроличий навоз... 2018]. В свою очередь, кроличий навоз содержит в себе азот (2,3 %), калий (1,5 %), фосфорная кислота (1,9 %).

Блок Гидропоника

Данный блок является вспомогательным с точки зрения построения кормовой системы. Минимальная установка, состоящая из семи стеллажей (в каждой из которых находится восемь рабочих поддонов) приносит порядка 160 кг питательной травы за восемь дней. То есть семь запущенных с разницей в день установок способны давать питательную траву каждый день, одна за другой.

Получается, что одна такая установка способна прокормить поголовье из 320 особей [Сборка и возможности... 2020]; [Бондаренко 2018].

Помимо этого, при увеличении площадей, используемых для работы данной установки и масштабирования процесса (увеличение выращиваемых культур) данная система способна давать крупные урожаи в более сжатые сроки.

Также вода, обогащенная питательным веществом, пройдя минимальную очистку направляется на полив теплиц (круглогодично) и грядок (во время летнего и весеннего сезона).

Далее, на рисунке 2, рассмотрим общую схему взаимодействия гидропонной установки с экосистемой и перейдем к рассмотрению сборки одного устройства [там же].

Блок Грядки и теплицы

Вспомогательный блок, обеспечивающий корневую систему и в ряде случаев кормовой базой I (комбикормами собственного производства) выращиваемых мясных кроликов.

Возможная государственная поддержка для компаний, внедряющих инновации

Одним из возможных способов государственного поощрения может служить системы гибкого

НДС для фермерских хозяйств, внедряющих инновационные технологии в процессы своей работы.

дрения поощрительной системы:

Первая возможная система — уровень НДС зависит от объемов реализуемой продукции. Модель представлена ниже, в таблице 5.

Предполагается две возможных разбивки вне-

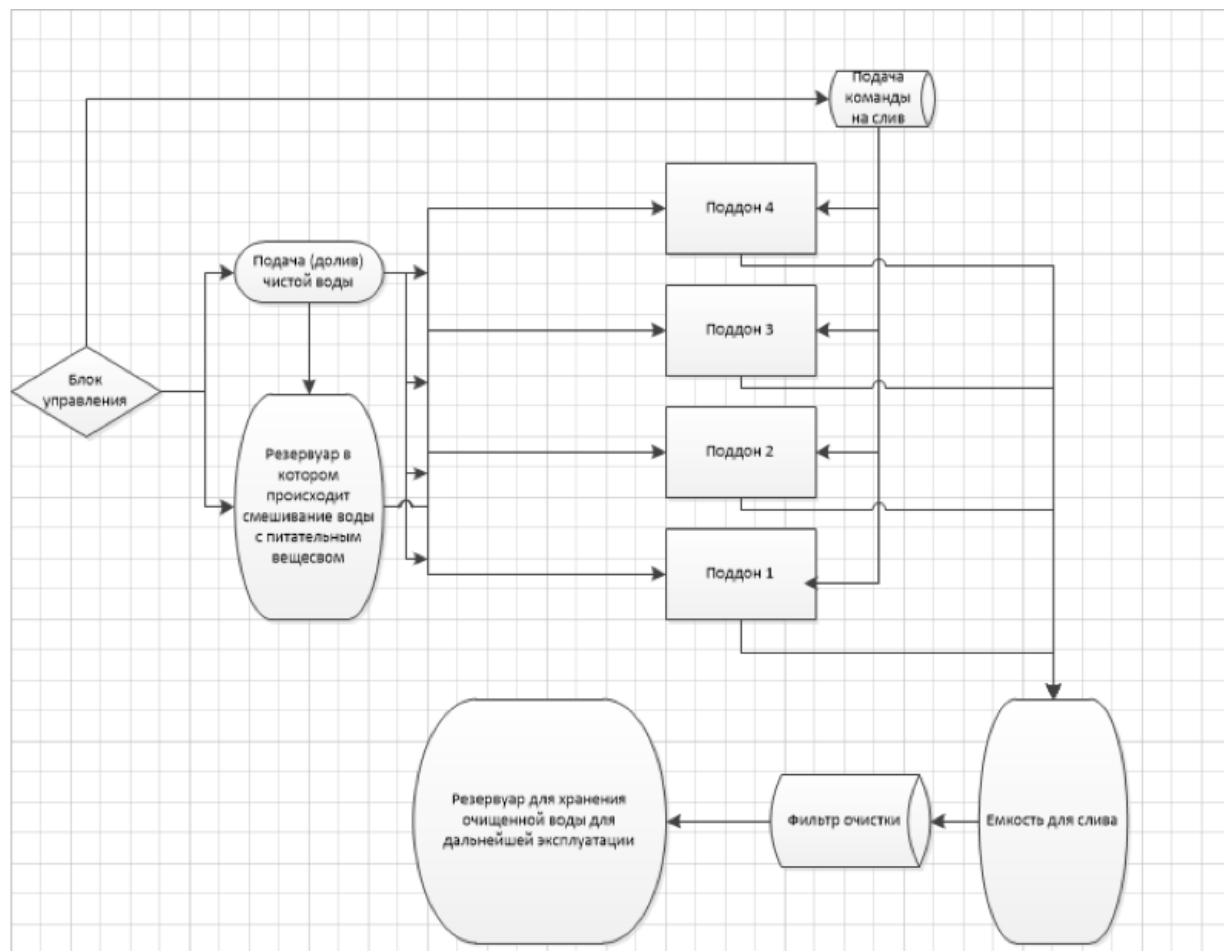


Рис. 2. Упрощенная схема работы гидропонной установки

Источник: [Схема гидропонной установки... 2022]; [Садов 2019]

Таблица 5. Первая модель гибкого НДС

№	Ставка НДС, %	Объем продаж, млн руб. в год
1	0	до 1
2	10	до 8
3	15	до 20

Источник: [Звягин 2021]

Вторая возможная система — уровень НДС зависит от времени прошедшего с внедрения инновационной технологии представлена в таблице 6.

Таблица 6. Вторая модель гибкого НДС

№	Ставка НДС, %	Время после внедрения инновационной технологии, лет
1	0	до 5
2	10	до 10
3	15	до 15

Источник: [Звягин 2021]

Снижение налоговой базы способствует уменьшению уровня цен на экологически чистые продукты, тем самым позволяя потребителю насыщать свою корзину правильно выращенными, чистыми продуктами. В то же время внедрение первой или второй системы гибкого НДС позволит небольшим фермам (относящимся к малому или среднему бизнесу) конкурировать и расти, внедрять все новые и новые технологии в процесс получения экологически чистого продукта.

Выводы

В ходе исследования было выявлено, что при построении правильной фермерской экосистемы, владелец данного бизнеса способен сократить свои расходы на кормовую базу, при этом не потеряв, а наоборот, улучшив класс производимого продукта. Также следует учесть, что эко-

гически чистый продукт (подтвержденный сер- продукт, производимый в условиях промышлен- тификацией) стоит на рынке гораздо больше, чем ного потребления.

Список источников

1. Бондаренко 2018 — *Бондаренко Е. В.* Выращивание некоторых видов культур в малообъемной гидропонике. EDN: ZDYUBJ. Текст : электронный // Молодой исследователь Дона = Young Don Researcher. 2018. №4 (13) : 18–23. eISSN: 2500-1779 (дата обращения: 22.06.2022).
2. Главные компоненты экосистем 2022 — Главные компоненты экосистем. Текст : электронный // Studbooks : [сайт]. URL: https://studbooks.net/68510/ekologiya/glavnye_komponenty_ekosistem (дата обращения: 22.06.2022).
3. Звягин 2021 — *Звягин К.* НДС — для чайников. Что это такое простыми словами. Текст : электронный // Businessmens [сайт]. URL: <https://businessmens.ru/article/nds---dlya-chaynikov-chto-eto-takoe-prostyimi-slovami>. Дата публикации: 29.07.2021.
4. Кроличий навоз... 2018 — Кроличий навоз — удобрение с множеством питательных веществ: отзывы применения. Текст : электронный // Химснаб [сайт]. URL: http://himsnab-spb.ru/articles/fertilizer/fertilizer_rabbit_manure_as_fertilizer_reviews_rabbit_manure_fertilizer_with_many_nutrients_reviews_applications/ Дата публикации: 11.06.2018.
5. Порода кроликов... 2022 — Порода кроликов Белый великан — вкусное мясо и качественная шкура. Текст : электронный // Ферма на селе : сайт. URL: <https://ferma-nasele.ru/poroda-krolikov-belyj-velikan.html#i-5> (дата обращения: 22.06.2022).
6. Особенности суточного рациона... 2022 — Особенности суточного рациона для кроликов / Кира Столетова. Текст : электронный // Fermoved : все про фермерство [сайт]. URL: <https://fermoved.ru/kroliki/racion.html> (дата обращения: 22.06.2022).
7. Садов 2019 — *Садов А. А.* Модель полуавтоматизированной роторной гидропонике / А. А. Садов, А. И. Носков, Д. О. Волков. EDN: ZWMVEO. Текст : электронный // Научно-технический вестник: технические системы в АПК = Scientific and technical bulletin: technical systems in agriculture. 2019; 4:50-56. (дата обращения: 22.06.2022).
8. Сборка и возможности 2020 — Сборка и возможности гидропонике. 2020. Изображение : электронное // Ytube : [сайт]. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=qA1lw7xjIQ> (дата обращения 10.04.2022). Время воспроизведения 5,45 мин.
9. Схема гидропонной установки 2022 — Схема гидропонной установки. Текст : электронный // Агроновия : гидропонные комплексы. URL: <https://agronovia.ru/shema-gidroponnoj-ustanovki/> (дата обращения 10.04.2022).

References

1. Bondarenko E. V. Vyrashchivaniye nekotorykh vidov kul'tur v maloob'yemnoy gidroponike [Cultivation of some types of crops in low-volume hydroponics]. EDN: ZDYUBJ. Text : electronic. *Young Don Researcher*. 2018. No. 4 (13): 18–23. eISSN: 2500-1779 (accessed 06/22/2022).
2. Glavnyye komponenty ekosistem [The main components of ecosystems]. Text : electronic. *Studbooks* : [website]. URL: https://studbooks.net/68510/ekologiya/glavnye_komponenty_ekozistem (accessed 22.06.2022).
3. Zvyagin K. NDS – dlya chaynikov. Chto eto takoye prostymi slovami [VAT – for inexperienced users. What is it in simple words]. Text : electronic // *Businessmens* [website]. URL: <https://businessmens.ru/article/nds---dlya-chaynikov-chto-eto-takoe-prostyimi-slovami>. Publication date: 07/29/2021.
4. Krolichiy navoz – udobreniye s mnozhestvom pitatel'nykh veshchestv: otzyvy primeneniya [Rabbit manure is a fertilizer with many nutrients: application reviews]. Text : electronic. *Himsnab* [website]. URL: http://himsnab-spb.ru/articles/fertilizer/fertilizer_rabbit_manure_as_fertilizer_reviews_rabbit_manure_fertilizer_with_many_nutrients_reviews_applications/. Publication date: 06/11/2018
5. Poroda krolikov Belyy velikan – vkusnoye myaso i kachestvennaya shkura [Breed of rabbits White giant –

- tasty meat and high-quality skin]. Text : electronic. *Ferma na sele* [Farm in the countryside] : website. URL: <https://ferma-nasele.ru/poroda-krolikov-belyj-velikan.html#i-5> (date of access: 06/22/2022).
6. Features of the daily diet for rabbits. By Kira Stoletova. Text: electronic. *Fermoved* : all about farming [website]. URL: <https://fermoved.ru/kroliki/racion.html> (date of access: 06/22/2022).
 7. Sadov A. A. Model of semi-automated rotary hydroponics. By A. A. Sadov, A. I. Noskov, D. O. Volkov. EDN: ZWMVEO. Text: electronic. *Scientific and technical bulletin: technical systems in agriculture*. 2019; 4:50-56. (date of access: 06/22/2022).
 8. Sborka i vozmozhnosti gidroponiki. 2020. Image : electronic. *Ytube* [website]. URL: https://www.youtube.com/watch?v=qA1_lw7xjIQ (accessed 04/10/2022). Playback time 5.45 min.
 9. Skhema gidroponnoy ustanovki [Diagram of a hydroponic setup]. Text : electronic. *Agronovia* : hydroponic complexes. URL: <https://agronovia.ru/shema-gidroponnoj-ustanovki/> (accessed 10.04.2022).

Информация об авторах:

Тимофеев Максим Александрович — кандидат экономических наук, доцент. SPIN-код автора: 8302-8557; **Щербаков Александр Александрович** и **Тухачевская Варвара Александровна** — студенты магистратуры.

Место работы авторов: Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС (Институт), ул. Марксистская, дом 34, корп.7, Москва 109147, Россия.

Information about the authors:

Timofeev Maksim A. – candidate of economic sciences, associate professor. Author SPIN: 8302-8557; **Shcherbakov Alexander A.** and **Tukhachevskaya Varvara A.** are master students.

Place of work of the authors: Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute), st. Marksistskaya, 34/7, Moscow 109147, Russia.

Статья поступила в редакцию 06.06.2022; одобрена после рецензирования 27.06.2022; принята к публикации 20.09.2022. The article was submitted 06/06/2022; approved after reviewing 06/27/2022; accepted for publication 09/20/2022.

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31): С. 196–205.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31): 196–205.

Научная статья

УДК 336.581

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.20

Реализация целей компании на основе взаимосвязи третьего уровня модели организационной культуры Эдгара Шейна и системы сбалансированных показателей

Мария Олеговна Прокошина — Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт), Москва, Россия. prokoshi95@mail.ru.

Аннотация. Актуальность исследования заключается в достижении целей компании, по средствам сочетания системы сбалансированных показателей и стимулирования. Данная статья направлена на выявление зависимости достижения целей компании и применения стимулирования персонала. В статье рассмотрены понятия организационной культуры, модель организационной культуры Эдгара Шейна. В модели Эдгара Шейна рассмотрен третий уровень (взаимоотношения сотрудника и компании). Построена идеальная модель взаимоотношений компании и персонала, которая базируется на том, что у человека появляется потребность. В зависимости от этой потребности формируются желания. Что бы достичь, эти желания у человека появляется мотивация. Задача организации предложить то стимулирование, которым человек реализует свои желания. И реализуя желания, человек удовлетворит свои потребность. В статье рассмотрена теория потребностей Абрахама Маслоу. Рассмотрена зависимость потребностей и желаний. Рассмотрено взаимосвязь достижения целей компании, на основе сочетания системы сбалансированных показателей и организационной культуры (в виде взаимоотношений компании и персонала). Рассмотрена политика организации Университет «Синергия»: при приеме на работу у будущих сотрудников выявляют инструменты воздействия, на основе которых формируются стимулы. Этими стимулами организация заставляет хорошо выполнять свою работу. Проведены исследования реализации целей компании на основе, взаимосвязи третьего уровня модели организационной культуры Эдгара Шейна, и системы сбалансированных показателей.

Ключевые слова: организационная культура, мотивация, стимулирование, система сбалансированных показателей.

Для цитирования: Прокошина М. О. Реализация целей компании на основе, взаимосвязи третьего уровня модели организационной культуры Эдгара Шейна и системы сбалансированных показателей. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.20 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 196–205.

JEL: M21

Original article

Implementation of the company's goals based on the relationship of the third level of the organizational culture model of Edgar Schein and the balanced scorecard

Maria O. Prokoshina – Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute), Moscow, Russia. prokoshi95@mail.ru

Abstract. The the relevance of the study lies in achieving the goals of the company, by means of a combination of a balanced scorecard and incentives. This article is aimed at identifying the dependence of achieving the company's goals and the use of staff incentives. The article deals with the concepts of organizational culture, Edgar Shein's model of organizational culture. Edgar Shane's model considers the third level (the relationship between the employee and the company). An ideal model of the relationship between the company and the staff has been built, which is based on the fact that a person has a need. Depending on this need, desires are formed. To achieve these desires, a person has motivation. The task of the organization is to offer the stimulation with which a person realizes his desires. And realizing desires, a person will satisfy his needs. The article considers Abraham Maslow's theory of needs. The dependence of needs and desires is considered. The relationship between achieving the company's goals is considered, based on a combination of a balanced scorecard and organizational culture (in the form of relationships between the company and staff). The policy of the Synergy University organization is considered: when hiring future employees, they identify the tools of influence, on the basis of which incentives are formed. With these incentives, the organization forces them to do their job well. Conducted research on the implementation of the company's goals on the basis of the relationship of the third level of the organizational

culture model of Edgar Shein, and the balanced scorecard.

Key words: organizational culture, motivation, stimulation, balanced scorecard.

For citation: Prokoshina M. O. Implementation of the company's goals based on the relationship of the third level of the organizational culture model of Edgar Schein and the balanced scorecard. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.20. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 196–205 (in Russ.).

JEL: M21

Введение

Любая компания хочет быть успешной, с высокой прибылью, занимать лидирующие позиции в рейтингах топ-лучших компаний. Стать успешной компанией, получать высокую прибыль можно по-разному. Можно клиенту предложить низкую цену. Цену можно сбросить путем заключения контрактов с новыми поставщиками, у которых дешевле сырье. Можно упростить производство. Стать более успешной компанией, с высокой прибылью можно благодаря мощной рекламе. А можно стать успешной компанией, с высокой прибылью - развивая организационную культуру, мотивирую сотрудников, создавая для них стимулы, разного рода вознаграждения. Привязав вознаграждения к стратегическим целям можно добиться больших успехов в бизнесе. Рассмотрим несколько понятий организационная культура разных авторов.

В научный оборот термин «организационная культура» был введен американским социологом Т. Парсонсом в 1956 г. Организация, рассматриваемая как система, по Парсонсу, представляет собой устойчивый комплекс повторяющихся и взаимосвязанных социальных действий [Парсонс 1994].

Организационная культура представляет собой не явное, невидимое и неформальное сознание организации, которое управляет сознанием людей и, в свою очередь, само формируется под воздействием их поведения. [Шольц 1995]

Организационную культуру А. И. Пригожин понимает как нечто спонтанное, образующееся в результате взаимодействия деловой культуры макросреды (континента, страны, региона, вида бизнеса, отрасли, профессии) и своеобразия индивидуальных качеств участников организации [Пригожин 2003].

Еще в 1952 г. Э. Джакус рассматривал культуру организации как вошедший в привычку, ставший традицией образ мышления и способ действия,

который в большей или меньшей степени разделяют все работники предприятия и который должен быть усвоен и хотя бы частично принят новыми членами компании [Jaques 1952].

Организационная культура – это совокупность ценностей и норм, присущих данной компании или фирме, отражающих ее индивидуальность. Организационная культура состоит из таких компонентов: история развития организации и особенности ее деятельности, позиция и политика руководства и владельцев, служб HR, внутренний PR, регламенты, внутренние положения, инструкции, личные особенности сотрудников компании, персонал, сложившиеся ценности, нормы, стереотипы поведения и традиции, понимание целей, система ценностей, система отношений, механизмы взаимодействия [Прокошина 2021].

Существует несколько моделей организационных культур. В 1980 году американский профессор менеджмента Эдгар Шейн разработал модель организационной культуры, которая позволяет лучше разглядеть культуру внутри организации. Эдгар Шейн разделил организационную культуру на три разных уровня (уровни представлены на рисунке 1):



Рис. 1. Модель Эдгарда Шейна

Источник: Модель организационной культуры по Эдгару Шейну. Текст, изображение: электронные // Talent Management [сайт]. URL: <https://www.talent-management.com.ua/4788-model-organizatsionnoj-kultury-po-edgaru-shejnu/> (дата обращения 07.04.2022).

Артефакты (поверхностный уровень, первый уровень): технология, архитектура, стиль одеж-

ды, эмоциональная атмосфера, рабочее место, символы, ритуалы, церемонии [Шейн 2012].

Ценности (подповерхностный уровень, второй уровень): цели, задачи, миссия, стратегия, философия, ценности, кодекс поведения, нормы, эстетические правила [там же].

Базовые предложения (глубинный уровень, третий уровень): смысл предметов и явлений, верования, убеждения, национальный менталитет, отношения с природой, обществом, отношение к работе: статусный подход (важнее статус человека или результат его деятельности/ выполненной работы, отношения организации и сотрудников [там же]).

Особое значение имеет персонал. Политика взаимоотношений компании и персонала. Отношения между организацией и сотрудниками строятся по схеме, представленной на рисунке 3. Организация хочет, чтобы сотрудники качественно работали, а сотрудники хотят получать вознаграждения. У сотрудника до прихода в организацию есть потребности. Потребности, согласно теории Абрахама Маслоу, бывают разного уровня (рисунок 2).

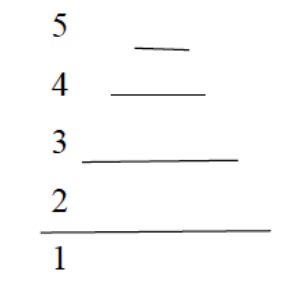


Рис. 2. Потребности, согласно теории Абрахама Маслоу

Источник: рисунок автора по данным: Ногалес К. Пирамида потребностей Маслоу и её применение в жизни. Текст : электронный // 4brain [сайт]. URL: <https://4brain.ru/blog/%D0%BF%D0%B8%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B8%D0%B4%D0%B0-%D0%BF%D0%BE%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%B9-%D0%BC%D0%B0%D1%81-%D0%BB%D0%BE%D1%83/>. Дата публикации: 15.12.2014.

Примечание к рис. 1:

- 1 — физиологические (есть, пить, спать)
- 2 — безопасности (комфорт, постоянство условий жизни)
- 3 — социологические (принадлежность к какой-то группе, ощущать себя часть коллектива, социальные связи)
- 4 — успех (уважение со стороны других, престиж, признание, служебный рост)
- 5 — самоактуализация (самовыражение, познание, мораль, развитие)

В зависимости от того, какая потребность у человека, формируются желания. Пример: если у человека потребность уровня безопасность, а именно, комфорт, то его желанием будет любой дешевый, кнопочный телефон, чтобы звонить и писать.

Если у человека потребность уровня социологические, то желанием будет телефон поддерживающей социальные сети, что бы ощущать себя частью определенного общества или принадлежность к социальной группе, например, к обществу инстаграмщиков, блогеров (выкладывать фотографии, видео, истории).

Если у человека потребность успеха, то желание будет купить айфон или другой дорогой телефон. Так как это престижно, успешно.

Желание формирует мотивацию. Пример: мне нужно заработать деньги, что бы купить айфон и реализовать потребность успеха. Сотрудник приходит в организацию уже с мотивацией. Мотивация — это то, что изнутри побуждает сотрудника работать. У кого-то мотивация более высокая у кого-то низкая. Мотивация это старание сотрудника реализовать желания, его стремления достичь желаемого. А организация предлагает стимулирование сотрудникам. Организация предлагает то стимулирование, которое желает сам сотрудник. Сотрудник начинает выполнять действия (работать). После завершения действий (работы) появляется результат. Если результат положительный (компанию устраивает сделанная работа сотрудником), то сотрудник получает вознаграждение (заложенное в стимуле). И этим вознаграждением сотрудник реализовывает свои желания. Осуществляя свои желания, закрывает свои потребности. Если после выполненной работы результаты отрицательные, то сотрудник не получает вознаграждения, а получает замечание или предупреждение. Далее сотрудник пересматривает свои действия. Организация реализовывает желания, с помощью которых сотрудник закрывает свои потребности. Реализация желаний происходит через стимулирование, которое она предоставит за отлично выполненную работу сотрудником. Схема представлена на рисунке 3. Стимул это:

1. То, что побуждает человека к действиям, к достижению цели
2. Эта та ценность, которая интересна человеку

- 3. Это то, чем можно заинтересовать человека
- 4. Психологический инструмент управления человеком [Прокошина 2022]



Рис. 3. Схема взаимоотношений персонала и компании

Источник: рисунок автора по данным настоящего исследования

Многие компании уже на этапе первого собеседования выявляют у будущего сотрудника рычаги воздействия на человека, что бы предложить тот стимул, который заинтересует будущего сотрудника. Например: компания Университет «Синергия» на этапе первого собеседования задает вопросы будущему сотруднику: «Какую вы нужно платить заработную плату, что бы вы хорошо работали? При какой заработной плате вы перестанете должным образом выполнять свои должностные обязанности?»

Мотивация — специфическое состояние, ориентированное на реализацию потребностей. Мотивация обнаруживается следствием, а не причиной недостаточного удовлетворения потребностей, при этом процесс внутренней мотивации есть процесс осознанный и управляемый, вызванный состоянием осознанной недостаточной удовлетворенности потребностей. Поскольку нет ни одного человека, который полностью удовлетворен, у каждого человека есть мотивация. [Салихов 2016]

Стимулирование хорошо сочетать с системой сбалансированных показателей.

Одна из главных задач внедрения ССП — добиться того, чтобы ежедневная деятельность каждого сотрудника была направлена на реализацию стратегии компании. Однако даже высококвалифицированный персонал не может содействовать улучшению бизнеса организации, если не имеет достаточной мотивации и свободы в принятии решений. Все должны иметь стимул для достижения поставленных целей. Индикатором понимания стратегии может стать сбалан-

сированная система показателей. Руководители используют ССП для того, чтобы рассказать о новой стратегии и обучить людей, работающих в компании. Но не менее важно привязать сбалансированную систему показателей к системе мотивации персонала¹.

Многие успешные организации ставят вознаграждение как способ стимулирования деятельности сотрудника в зависимости от ССП. Использование сбалансированных систем показателей бизнес-единиц и подразделений как основы для вознаграждения придает особое значение работе в команде для реализации стратегии².

Система стимулирования персонала на основе ССП — это механизм последовательного доведения до персонала стратегических целей компании, а затем контроля их достижения через показатели.

Построение системы стимулирования на основе ссп:

- 1 этап — ставятся стратегические цели. К целям разрабатываются показатели. Далее разрабатываются инициативы;
- 2 этап — распределяется, кто за что отвечает, кто что выполняет;
- 3 этап — утверждается бюджет. Разрабатывается сама мотивация. Какие материальные бонусы (какой диапазон финансовых бонусов) и какие моральные бонусы [Мозговой 2011].

При разработке системы стимулирования на основе сбалансированной системы показателей важно учитывать следующее:

- 1) объективность — результат должен соответствовать вознаграждению;
- 2) предсказуемость и управляемость — работник должен знать и понимать какое вознаграждение ждет его в конце;
- 3) своевременность — полученный во время по достижению поставленной цели;
- 4) значимость — при построении системы мотивации надо учитывать психологические аспекты, что человеку важно и то ради чего готов работать;
- 5) справедливость и понятность — для каждого сотрудника должна быть понятна и справедлива;

1 Мотивация и ССП. Текст: электронный // МАГ консалтинг [сайт]. URL: <https://mag-consulting.ru/asp/motivbsc> (дата обращения 12.04.2022).

2 Там же.

б) адекватность — вознаграждение должно соответствовать проделанной работе, трудовому вкладу [Мозговой 2011].

Связь системы стимулирования со сбалансированной системой показателей приведет к следующим результатам:

- стимулирование достижения бизнес-целей компании путем оплаты по запланированным результатам (показателям);
- создание понятной причинно-следственной связи между результатами труда каждого работника и целями компании [Сумароков 2007].

Стимулирование хорошо сочетать с системой сбалансированных показателей. Так как при помощи система сбалансированных показателей получится реализовать стратегию компании, так же осуществлять текущий контроль деятельности фирмы и отклонение от заданных параметров. Система сбалансированных показателей является индикатором выполнения стратегии компании. Если сотрудникам дать стимул и показатели, стратегические цели, которые надо достичь, то компания реализует свою стратегию, добьется нужных результатов. А любая стратегия направлена на улучшение компании.

Исследование

Исследования будут проходить в структурном подразделении Х. В структурном подразделении Х работают: руководитель структурного подразделения Х и три менеджера по продажам образовательных услуг в сфере повышения квалификации врачей и среднего медицинского персонала, так же медицинские курсы. Этапы построения стимулирования на основе ССП:

1 этап: назначаем цели, которые надо достичь нашим сотрудникам. К каждой цели привязываем показатель. Что бы достичь тот или иной показатель нужны инициативы. В инициативах на всех составляющих применяется стимулирование сотрудников;

2 этап: распределение, кто за что отвечает, кто что выполняет (приведено в таблице № 1 для менеджеров, для руководителя в таблице № 2). Что бы сотрудники совершали действия я применю стимуляцию. Стимулы будут вознаграждения (ма-

териальные и моральные) и юридические;

3 этап: разработка системы вознаграждения. В качестве мотивации буду рассматривать стимулы:

1. Материальные стимулы — денежные вознаграждения. Получают если показатель будет выполнен на отлично (зеленый).
2. Моральные стимулы — повышение в должности. Получают если показатель будет выполнен на отлично (зеленый).
3. Юридические — выговоры, предупреждения, увольнение. Этот стимул для людей, на которых не действуют материальные и моральные стимулы. Юридический стимул для людей, у которых девиз «моя трудовая лежит на работе, стаж идет, зарплату какую-то получаю, работаю по минимуму и бонусы мне не нужны в виде материальных или моральных благ». Это люди низкой мотивации. Они не стремятся реализовывать цели компании. Что бы таких людей побудить к достижению стратегических целей нужны юридические стимулы. Получают, если показатель выполнен плохо (красный).

4 этап — процесс исследования стимулирования сотрудников. Для того что бы выявить для какого сотрудника важен какой стимул — автор предлагает исследовать стимулирование у сотрудников в виде прохождения опрос, который будет состоять из двух вопросов. Первый вопрос закрытого типа. Второй вопрос открытого типа. После письменного опроса пройти интервью (для того что бы более детально обговорить суммы вознаграждения и т. п.).

Анкета № 1:

1. Какое вы хотите получить вознаграждение?

А) финансовое (деньги)

Б) моральное (повышение в должности)

В) никакое (я не собираюсь достигать стратегических целей компании)

2. Опишите какую сумму денег или должность вы хотите получить за достигнутые цели и показатели [Прокошина 2022]. Таблица 1. ССП для менеджеров

Составляющая	Цель	Показатели	Инициативы
--------------	------	------------	------------

Финансы	Увеличить прибыль	Прибыль (рублей) 4 000 000–3 000 000 рублей в месяц отлично 2 999 000 –2 500 000 рублей в месяц хорошо Ниже 2 500 000 рублей в месяц плохо	1. Применение стимулов: материальные, моральные, юридические 2. Увеличить продажи
Клиенты	Увеличить число клиентов	1. Количество заключенных договоров (штук) 64–60 (штук) в месяц отлично 59–30 штук в месяц хорошо Ниже 30 штук плохо 2. Количество новых клиентов (штук) 44–40 штук в месяц отлично 39–30 штук в месяц хорошо Меньше 30 штук в месяц плохо	Применение стимулов: материальные, моральные, юридические Заключение договоров Привлечение новых клиентов
Бизнес-процессы	Увеличить качество выполнения работы	1. Количество правильно заключенных договоров с клиентом (штук) 64–60 штук в месяц отлично 59–30 штук в месяц хорошо Ниже 30 штук в месяц плохо 2. Время, проведенное на работе (часы в день) 8 часа отлично 7,5 хорошо 7,4 плохо 3. Количество жалоб от клиентов (штук) 1 штук в месяц отлично 2–3 штук в месяц хорошо Больше 3 штук в месяц плохо	Применение стимулов: материальные, моральные, юридические Повысить качество заключения договоров
Развитие	Повысить профессионализм сотрудников	Количество изученных регламентов (штук) 4 штуки отлично 3 штуки хорошо Меньше 3 штук плохо	1. Применение стимулов: материальные, моральные, юридические 2. Изучение регламентов

Таблица 2. ССП для руководителя

Составляющая	Цель	Показатели	Инициативы
Финансы	Увеличить доход	Доход (рублей) 4 500 000–4 000 000 рублей в месяц отлично 3 999 000–3 900 000 рублей в месяц хорошо Ниже 3 900 000 рублей в месяц плохо	1. Применение стимулов: материальные, моральные, юридические 2. Создание прибыльных курсов
Клиенты	Увеличить число клиентов	1. Количество клиентов желающих заключить договор на новую образовательную программу (штук) 70–68 штук в месяц отлично 67–50 штук в месяц хорошо Ниже 50 штук в месяц плохо	1. Применение стимулов: материальные, моральные, юридические 2. Развить имидж за счет создания новых интересных, актуальных, необычных курсов.
Бизнес-процессы	Создавать новые продукты	1. Количество разработанных новых курсов (направлений) (штук) 3–2 штук в месяц отлично 1 штука в месяц хорошо 0 штук в месяц плохо 2. Время проведенное на работе	Применение стимулов: материальные, моральные, юридические Разработка новых курсов(учебный планы, рабочие программы, календарно-тематические
Развитие	Повысить профессионализм сотрудников	Количество изученных регламентов, положений (штук) 10 штук отлично 9 штук хорошо Ниже 9 штук плохо	Применение стимулов: материальные, моральные, юридические Изучение регламентов, положений

Результаты

Результаты деятельности каждого менеджера с использованием стимулирования и ССП пред- ставлены в таблице 3.

Таблица 3. Результаты деятельности каждого менеджера

Составляющая	Цель	Показатели, которые достиг менеджер 1	Показатели, которые достиг менеджер 2	Показатели, которые достиг менеджер 3	Инициативы
Финансы	Увеличить доход	Доход (рублей) 3 8500 000 рублей в месяц	Доход (рублей) 3 855 000 рублей в месяц	Доход (рублей) 3 855 000 рублей в месяц	1. Применение стимулов: материальные, моральные, юридические 2. Увеличить продажи
Клиенты	Увеличить число клиентов	1. Количество заключенных договоров (штук) 62 штуки в месяц 2. Количество новых клиентов (штук)	1. Количество заключенных договоров (штук) 63 штуки в месяц 2. Количество новых клиентов (штук) 42 штуки в месц	1. Количество заключенных договоров (штук) 64 штуки в месяц 2. Количество новых клиентов (штук) 43 штуки в месяц	1. Применение стимулов: материальные, моральные, юридические 2. Заключение договоров 3. Привлечение новых клиентов
Бизнес-процессы	Увеличить качество выполнения работы	1. Количество правильно заключенных договоров с клиентом (штук) 62 штуки в месяц 2. Время, проведенное на работе (часы в день) 8 часа 3. Количество жалоб клиентов и возможных клиентов (штук) 0 штук в месяц	1. Количество правильно заключенных договоров с клиентом (штук) 62 штуки в месяц 2. Время, проведенное на работе (часы в день) 8 часа 3. Количество жалоб клиентов и возможных клиентов (штук) 1 штука в месяц	1. Количество правильно заключенных договоров с клиентом (штук) 61 штука в месяц 2. Время, проведенное на работе (часы в день) 8 часа 3. Количество жалоб клиентов и возможных клиентов (штук) 1 штука в месяц	1. Применение стимулов: материальные, моральные, юридические 2. Повысить качество заключения договоров
Развитие	Повысить профессионализм	Количество изученных регламентов (штук) 4 штуки	Количество изученных регламентов (штук) 4 штуки	Количество изученных регламентов (штук) 4 штуки	1. Применение стимулов: материальные, моральные, юридические 2. Изучение регламентов

Источник: таблицы 1-4 составлены автором по данным настоящего исследования

Результаты деятельности руководителя подразделения с применение стимулирования и ССП представлены в таблице 4.

Таблица 4. Результаты деятельности руководителя подразделения с применение стимулирования и ССП

Составляющая	Цель	Показатели	Инициативы
Финансы	Увеличить доход	Доход (рублей) 4 200 000 рублей в месяц	1. Применение стимулов: материальные, моральные, юридические 2. Создание прибыльных курсов
Клиенты	Увеличить число клиентов	1. Количество клиентов заключивших договор на новую образовательную программу (штук) 69 штук в месяц	1. Применение стимулов: материальные, моральные, юридические 2. Развить имидж за счет создания новых интересных, актуальных, необычных курсов.
Бизнес-процессы	Создавать новые продукты	1. Количество разработанных новых курсов(штук) 3штук в месяц 2. Время проведенное на работе (часы в день) 8 часа	1. Применение стимулов: материальные, моральные, юридические 2. Разработка новых курсов(учебный планы, рабочие программы, календарно-тематические планы)
Развитие	Повысить профессионализм сотрудников	Количество изученных регламентов, положений (штук) Количество изученных регламентов, положений (штук) 10 штук	1. Применение стимулов: материальные, моральные, юридические 2. Изучение регламентов, положений

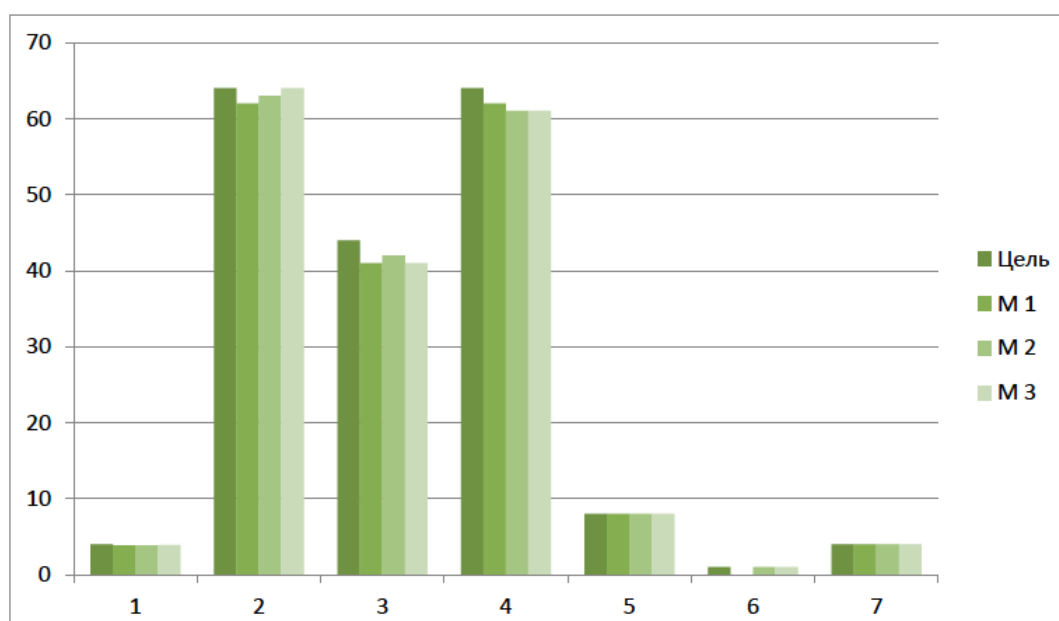


Рис. 4. Диаграмма результатов менеджеров

Источник: диаграмма составлена автором по данным настоящего исследования

Примечание к рис. 4:

Цель — то, что требовалось от менеджеров, M1, M2, M3 — менеджеры

По горизонтали числа:

1 — доход

2 — количество заключенных договоров

3 — количество новых клиентов

4 — количество правильно заключенных договоров с клиентом

5 — время проведенное на работе

6 — количество жалоб клиентов и возможных клиентов

7 — количество изученных регламентов

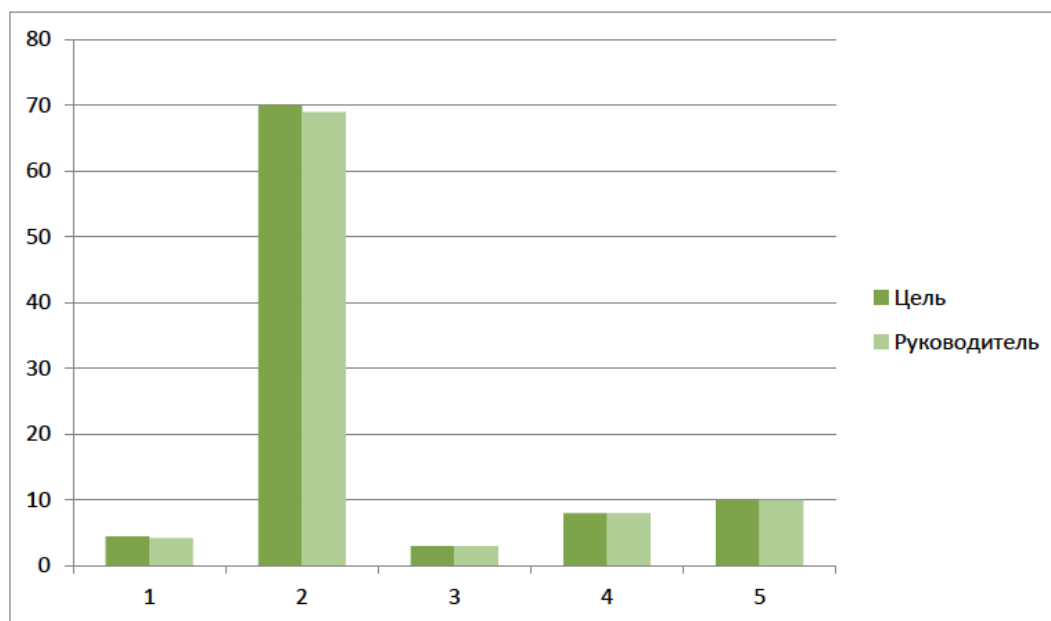


Рис. 5. Диаграмма результатов руководителя

Источник: диаграмма составлена автором по данным настоящего исследования

Примечание к рис. 5:

Цель — то, что требовалось от руководителя; руководитель — его достижения

По горизонтали числа:

1 — доход

2 — количество клиентов заключивших договор на новую образовательную программу

3 — количество разработанных новых курсов

4 — время проведенное на работе

5 — количество изученных регламентов, положений, количество изученных регламентов, положений

Сравнивая цифровые показатели, которые лей разработать показатели. Показатели будут хотела получить компания и, которые в итоге получила — не сильно отличаются. Так же согласно диаграммам сотрудники достигли цели компании. Следовательно, применяя мотивацию – компания достигла поставленных стратегических целей.

Заключение

Подводя итог, компания может добиться успеха, повысить рентабельность благодаря сочетанию системы сбалансированных показателей и стимулирования. Компании нужно создать стратегические цели. Для контроля достижения це-

лей разработать показатели. Показатели будут сигналом достижения стратегических целей. Разработать инициативы — это проекты, которые необходимо создать, чтобы цель была реализована. Для того, что бы сподвигнуть персонал на достижение цели нужно — применить стимулирование — стимулы в виде вознаграждений (материальных и моральных) или наказаний (юридических). Вознаграждения и наказания привязать к результатам достижения стратегических целей. Главное что бы стимулы, которые предоставляет компания, совпадали с желаниями сотрудника.

Список источников

1. Мозговой 2011 — Мозговой А. Система сбалансированных показателей как инструмент мотивации персонала / А. Мозговой, А. Кофанова. EDN RPOVZZ // Кадровик. 2011; 6:113-124. ISSN: 2074-0107.
2. Парсонс 1994 — Парсонс Т. Система координат и общая теория систем действия: культура, личность и место социальных систем // Американская социологическая мысль : тексты. Москва : МГУ, 1994. 496 с. С. 462 –478. ISBN: 5-211-03099-0.
3. Пригожин 2003 — Пригожин А. И. Организационная культура и ее преобразование. EDN: OOOQAJ // Общественные науки и современность = Social sciences and contemporary world. 2003; 5:12–22.
4. Прокошина 2022 — Прокошина М. О. Влияние мотивации на качество работы персонала. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.1.21. EDN KTNZFK // Вестник МИРБИС. 2022; 1:163–168.

5. Прокошина 2021 — Прокошина М. О. Влияние обучения персонала на прибыль компании. DOI: 10.25634/MIRBIS.2021.1.13. EDN: BQODKT // Вестник МИРБИС. 2021; 1:121–125.
6. Салихов 2016 — Салихов А. А. Мотивация персонала / А. А. Салихов, Р. Г. Абдрахимова. EDN: WAFQIN // Символ науки: международный научный журнал = Symbol of Science: International Scientific Journal. 2016. № 5-1:188–190.
7. Сумароков 2007 — Сумароков С. Н. Методические подходы к формированию организационного поведения в системе предпринимательства : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.05. Великий Новгород, 2007.
8. Шейн 2012 — Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. Санкт-Петербург : Питер, 2012. 352 с. ISBN: 978-5-459-01127-2, 978-0-470-18586-5.
9. Шольц 1995 — Шольц К. Организационная культура: между иллюзией и реальностью // Проблемы теории и практики управления. 1995; 3:111–114. ISSN: 0234-4505.
10. Jaques 2002 — Jaques E. *The Changing Culture of Factory*. New York: Dryden Press, 1952. Copyright Year 2002. Published March 19, 2007 by Routledge. 368 Pages. Available at: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315013725/changing-culture-factory-elliott-jaques> (дата обращения 07.04.2022).

References

1. Mozgovoy A. Sistema sbalansirovannykh pokazateley kak instrument motivatsii personala [Balanced Scorecard as a tool to motivate staff]. By A. Mozgovoy, A. Kofanova. EDN RPOVZ. *Kadrovik*. 2011; 6:113-124. ISSN: 2074-0107 (in Russ.).
2. Parsons T. Sistema koordinat i obshchaya teoriya sistem deystviya: kul'tura, lichnost' i mesto sotsial'nykh sistem [The system of coordinates and the general theory of systems of action: culture, personality and the place of social systems]. *Amerikanskaya sotsiologicheskaya mysl'* [American sociological thought] : texts. Moscow : MGU Publ., 1994. 496 p. pp. 462–478. ISBN: 5-211-03099-0 (in Russ.).
3. Prigozhin A. I. Organizatsionnaya kul'tura i yeye preobrazovaniye [Organizational culture and its transformation]. EDN: OOQQAJ. *Social sciences and contemporary world*. 2003; 5:12–22 (in Russ.).
4. Prokoshina M. O. Vliyaniye motivatsii na kachestvo raboty personala [Influence of motivation on the quality of personnel work]. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.1.21. EDN KTZNFK. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 1:163-168 (in Russ.).
5. Prokoshina M. O. Vliyaniye obucheniya personala na pribyl' kompanii [The impact of staff training on company profits]. DOI: 10.25634/MIRBIS.2021.1.13. EDN: BQODKT. *Vestnik MIRBIS*. 2021; 1:121-125 (in Russ.).
6. Salikhov A. A. Motivatsiya personala [Staff motivation]. By A. A. Salikhov, R. G. Abdrakhimova. EDN: WAFQIN. *Symbol of Science: International Scientific Journal*. 2016; 5-1:188–190 (in Russ.).
7. Sumarokov S. N. *Metodicheskiye podkhody k formirovaniyu organizatsionnogo povedeniya v sisteme predprinimatel'stva* [Methodological approaches to the formation of organizational behavior in the system of entrepreneurship] : dissertation ... Cand. Econ. Sci. : 08.00.05. Veliky Novgorod, 2007 (in Russ.).
8. Shane E. H. *Organizatsionnaya kul'tura i liderstvo* [Organizational culture and leadership]. St. Petersburg : Piter Publ., 2012. 352 p. ISBN: 978-5-459-01127-2, 978-0-470-18586-5 (in Russ.).
9. Scholz K. Organizatsionnaya kul'tura: mezhdru illyuziyey i real'nost'yu [Organizational culture: between illusion and reality]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya* [Problems of theory and practice of management]. 1995; 3:111-114. ISSN: 0234-4505 (in Russ.).
10. Jaques E. *The Changing Culture of Factory*. New York: Dryden Press, 1952. Copyright Year 2002. Published March 19, 2007 by Routledge. 368 Pages. Available at: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315013725/changing-culture-factory-elliott-jaques> (accessed 04/07/2022).

Информация об авторе:

Прокошина Мария Олеговна — студентка магистратуры; Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС (Институт), ул. Марксистская, дом 34, корп.7, Москва 109147, Россия. Научный руководитель: **Суетин Сергей Николаевич** — кандидат экономических наук, доцент, Институт МИРБИС. RINЦ AuthorID: 445014.

Information about the author:

Prokoshina Maria O. – master student, Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute), st. Marksistskaya, 34/7, Moscow 109147, Russia. Supervisor: **Suetin Sergey N.** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, MIRBIS Institute. RSCI AuthorID: 445014.

Статья поступила в редакцию 06.05.2022; одобрена после рецензирования 17.05.2022; принята к публикации 20.09.2022. The article was submitted 05/06/2022; approved after reviewing 05/17/2022; accepted for publication 09/20/2022.

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31): С. 206–209.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31): 206–209.

Материалы конференции

УДК 338.24.01

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.21

Развитие экономики и управления в условиях новых вызовов: итоги конференции «Инновационные технологии в экономике и управлении —2022»

Владимир Федорович Уколов¹, Марина Владимировна Ивахненко²

1 Российский университет дружбы народов (РУДН), Москва, Россия. ukolovdom@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-1233-7562>

2 Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС (Институт), Москва, Россия. ivahnenko@mirbis.ru,
<https://orcid.org/0000-0001-7416-2721>

Аннотация. В статье представлены основные результаты и подведены итоги Всероссийской научно-практической конференции студентов и молодых ученых «Инновационные технологии в экономике и управлении», проведенной в мае 2022 года в Институте МИРБИС (Москва).

Ключевые слова: эволюция концепций развития, искусственный интеллект, инновационные технологии, конкурентоспособность, вмешательство государств, климат, мировая экономика, стратегии развития, стратегическое планирование.

Благодарности. Авторы благодарит организаторов Всероссийской научно-практической конференции студентов и молодых ученых «Инновационные технологии в экономике и управлении» (Москва, Институт МИРБИС, 19 мая 2022 г.).

Публикация подготовлена в рамках Программы стратегического академического лидерства РУДН. Исследование проведено и при финансовой поддержке РФФ, грант № 20-10-00137.

Для цитирования: : Уколов В. Ф. Развитие экономики и управления в условиях новых вызовов: итоги конференции «Инновационные технологии в экономике и управлении —2022» / В. Ф. Уколов, М. В. Ивахненко. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.21 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 206–209.

JEL: O30

Conference materials

Development of economics and management in the face of new challenges: results of the conference "Innovative technologies in economics and management – 2022"

Vladimir F. Ukolov³, Marina V. Ivakhnenko⁴

3 Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University), Moscow, Russia. ukolovdom@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-1233-7562>

4 Moscow International Higher Business School MIRBIS (Institute), Moscow, Russia. ivahnenko@mirbis.ru,
<https://orcid.org/0000-0001-7416-2721>

Abstract. The article presents the main results and summed up the results of the All-Russian scientific and practical conference of students and young scientists "Innovative technologies in economics and management", held in May 2022 at the MIRBIS Institute (Moscow).

Key words: evolution of development concepts, artificial intelligence, innovative technologies, competitiveness, government intervention, climate, global economy, development strategies, strategic planning.

Acknowledgments. The authors thank the organizers of the All-Russian Scientific and Practical Conference of Students and Young Scientists "Innovative Technologies in Economics and Management" (Moscow, MIRBIS Institute, May 19, 2022).

The study was also carried out with the financial support of the Russian Federation, grant no. 20-10-00137.

For citation: Ukolov V. F. Development of economics and management in the face of new challenges: results of the conference "Innovative technologies in economics and management – 2022". By V. F. Ukolov, M. V. Ivakhnenko. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.21. Vestnik MIRBIS. 2022; 3: 206–209 (in Russ.).

JEL: O30

Введение

В Институте МИРБИС состоялась Всероссийская научно-практическая конференция студентов и молодых ученых, посвященная современным проблемам развития экономики и управления, связанным с новыми вызовами времени, с целью поиска инновационных путей их решения. Выбранная тематика конференции соответствует Стратегии научно-технологического развития России, в условиях построения многополярного мироустройства, когда идет напряженная конкурентная борьба за модель будущего развития цивилизации, в которой Россия занимает лидирующее место по возможностям обеспечения ресурсами компаний и государств мирового сообщества.

Тематика конференции затрагивает возможности и конкретные рекомендации ответа на большие вызовы, с учетом взаимодействия стран мирового сообщества, власти, бизнеса и общества, представленных различными институтами, при условии сохранения человека и природы, организации контроля над новейшими технологиями взаимодействия человека и искусственного интеллекта [Ашманов 2022].

Дискуссия

Современное управление развивается в направлении целенаправленного воздействия на объекты, с целью получения запланированных результатов. Однако эти результаты сталкиваются с ключевыми внешними и внутренними вызовами среды, которые во многом определяют возможности развития государства и его основных сфер жизнедеятельности.

В целом, глобальными ключевыми вызовами экономики и управления являются:

- отсутствие добросовестной конкуренции на внешних рынках, требующее разработки новых стратегий и инновационного инструментария бизнес-управления;
- доминирование политики над экономикой на глобальных рынках, вызывающее поиск нестандартных подходов к управлению бизнесом и регулированию возникающих проблем;
- разрушение системы деловых отношений с зарубежными партнерами и их изменение внутри страны (недостаточная слажен-

ность экономики, в результате санкций; распад производственно-логистических цепочек; снижение объемов инвестирования);

- гибридный характер вызовов, обуславливающий применение инновационного аналитического инструментария распознаения угроз бизнес-управлению и особых технологий противодействия.

Конференция, в ответ на данную систему вызовов и обсуждала актуальнейшую проблематику, вырабатывая варианты решений поставленных задач, имеющих существенное значение как для экономики, так и для управления. Прежде всего, это эволюция концепций развития цивилизации [Braslavskiy 2022] и различных секторов жизнедеятельности, а также используемого инструментария менеджмента, способного противостоять навязываемым извне подходам к управлению в условиях противостояния интересов России и недружественных государств.

Это также опросы развития искусственного интеллекта [Что ждуть от искусственного интеллекта... 2022], который требует управления. Необходимо обеспечить его регулирование со стороны государства, заключающееся в строгом соблюдении законодательства организациями, применяющими технологии искусственного интеллекта, нацеленные на несанкционированный сбор информации и ее приватизацию.

Конечно, как рекомендуют специалисты, требуется создание Кодекса, нацеленного на защиту личных данных и обеспечение их цифровой безопасности граждан.

В современном мире, все меньше реализуется решений, поддерживающих и развивающих добросовестную конкуренцию. Зачастую она подменяется государственным вмешательством [Экономика 2022]. Наиболее крупные государства нередко применяют политические меры, вынуждающие глобальные компании и корпорации им подчиняться, в угоду интересам власти, а не действовать с позиций добросовестной конкуренции. На этот счет необходимо введение недостающих для добросовестной конкуренции стандартов, норм и законов, на фоне уже принятых и действующих стандартов, которые должны соблюдаться всеми участниками одинаково, на основе норм международного права.

Требуются новые инструменты [Инструменты

стратегического управления 2011] разработки стратегий развития и стратегического планирования. Дело в том, что среда жизнедеятельности различных объектов постоянно изменяется и усложняется. Порою становится трудной даже их идентификация, поскольку природа объектов все чаще становится виртуальной, практически не осязаемой, закрытой для понимания с трудно предсказуемыми целями развития и получения ожидаемых результатов. Обычный аналитический инструментарий становится здесь бессильным. Требуются новые знания междисциплинарного характера с технологическим уклоном, и адекватный им новый инструментарий, позволяющий решать многофакторные задачи в постоянно изменяющихся условиях.

Ряд западных государств научились влиять на экономику при изменении климата и его воздействия на мировую экономику и условия жизнедеятельности людей. Но эта проблема требует отдельного рассмотрения и обсуждения на конференции приглашенных специалистов. Во всяком случае, сейчас очевидно, что она заслуживает внимания и может быть рассмотрена дополнительно [Почему 2022 год... 2022].

Интересны рассмотренные на конференции вопросы информации и информационного бизнеса, как процессы продажи информации и получения прибыли в сфере образования, требующие дальнейшего внимания. Однако следует иметь в виду, что образование является очень тонким и сложным социальным организмом, который не везде и не всегда должен быть ориентирован на получение прибыли.

Заключение

Участие студентов и молодых ученых в работе конференции приносит положительные результаты. Обсуждение докладов позволяет им научиться вести дискуссию, концентрировать внимание на интересных вопросах, отстаивать собственную точку зрения и формировать восприятие представленного материала, участниками. Оно повышает уверенность в себе и придает смелость в отстаивании собственной точки зрения

Выводы и рекомендации авторов докладов могут быть использованы на практике для нестандартного решения новых задач экономики и управления.

Список источников

1. Ашманов 2022 — Ашманов И. С. Предисловие // Адаптация в сфере цифровизации: инструментарий реализации : монография / В. Ф. Уколов. Москва : Научная библиотека, 2022. 424 с. С. 11–20. ISBN: 978-5-907497-61-0.
2. Браславский 2022 — Браславский Р. Г. Эволюция концепции цивилизации в социоисторической науке в конце XVIII — начале XX века. DOI: 10.31119/jssa.2022.25.2.3. EDN: EPZUEN // Журнал социологии и социальной антропологии = The Journal of Sociology and Social Anthropology. 2022; 25(2):49–79.
3. Инструменты стратегического управления 2011 — Инструменты стратегического управления. // CorpSys : сайт консалтинговой компании. URL: <https://corpsys.ru/articles/strategy/tools.aspx>. Дата публикации 26.09.2011.
4. Почему 2022 год... 2022 — Почему 2022 год станет важным этапом борьбы с изменением климата // ООН : официальный сайт. URL: <https://www.un.org/ru/climatechange/why-2022-will-matter-climate-action-0> (дата обращения 05.06.2022).
5. Чего ждать от искусственного интеллекта... 2022 — Чего ждать от искусственного интеллекта в 2022 г. — прогноз МТС // РБК Pro : сайт. URL: <https://pro.rbc.ru/demo/61e599c69a79473ec485fa63> (дата обращения 05.06.2022). Доступ по подписке.
6. Экономика 2022 — Экономика 2022: актуальные вопросы теории и практики : сборник статей Международной научно-практической конференции, Пенза, 12 января 2022 года. Пенза : Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г. Ю.), 2022. 130 с. ISBN: 978-5-00173-154-2. EDN UPDHVG.

References

1. Ashmanov I. S. Predisloviye [Foreword]. *Adaptation in the field of digitalization: implementation tools*. By V. F. Ukolov. Moscow : Nauchnaya biblioteka Publ., 2022. 424 p. pp. 11–20. ISBN: 978-5-907497-61-0 (in Rus.).
2. Braslavskiy R. Evolyutsiya kontseptsii tsivilizatsii v sotsioistoricheskoy nauke v kontse XVIII – nachale XX veka [The evolution of the concept of civilization in the socio-historical science in the late XVIII – early XX centuries]. DOI: 10.31119/jssa.2022.25.2.3. EDN: EPZUEN. *The Journal of Sociology and Social Anthropology*. 2022, 25(2): 49–79 (in Rus.).

3. Instrumenty strategicheskogo upravleniya [Strategic management tools]. Text : electronic. *Corpsys* [website]. Available at <https://corpsys.ru/articles/strategy/tools.aspx>. Publication date 26.09.2011.
4. Pochemu 2022 god stanet vazhnym etapom bor'by s izmeneniyem klimata [Why 2022 will be an important milestone in the fight against climate change]. Text : electronic. *UN* [official website]. URL: <https://www.un.org/ru/climatechange/why-2022-will-matter-climate-action-0> (Accessed 06/05/2022).
5. Chego zhdat' ot iskusstvennogo intellekta v 2022 g. — prognoz MTS [What to expect from artificial intelligence in 2022 – MTS forecast]. Text : electronic. *RBC Pro* [website]. URL: <https://pro.rbc.ru/demo/61e599c69a79473ec485fa63> (accessed 06/05/2022). Subscription access.
6. *Ekonomika 2022: aktual'nyye voprosy teorii i praktiki* [Economy 2022: topical issues of theory and practice] : Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, Penza, January 12, 2022. Penza : Nauka i Prosveshcheniye (IP Gulyaev G. Yu.) Publ., 2022. 130 p. ISBN: 978-5-00173-154-2. EDN UPDHVG.

Информация об авторах:

Уколов Владимир Федорович — доктор экономических наук, профессор, Российский университет дружбы народов (РУДН), ул. Миклухо-Маклая, 6., Москва 117198, Россия. РИНЦ AuthorID: 641366; Scopus Author ID: 57191343985;

Ивахненко Марина Владимировна — ведущий специалист департамента образования и науки, Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС (Институт), ул. Марксистская, 34/7, Москва 109147, Россия.

Information about the authors:

Ukolov Vladimir F. – Doctor of Economics, Professor, RUDN University, 6 Miklukho-Maklaya st., Moscow, 117198, Russia. RSCI AuthorID: 641366; Scopus Author ID: 57191343985; **Ivakhnenko Marina V.** – Leading Specialist of the Department of Education and Science, Moscow International Higher Business School MIRBIS (Institute), 34/7 Marksistskaya st., Moscow 109147, Russia.

Статья поступила в редакцию 10.06.2022; одобрена после рецензирования 11.06.2022; принята к публикации 20.09.2022.

The article was submitted 06/10/2022; approved after reviewing 06/11/2022; accepted for publication 09/20/2022.

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31)'. С. 210–219.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31)': 210–219.

Научная статья

УДК 338.1

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.22

Анализ взаимосвязи структуры организации и рисков хозяйственной деятельности (на примере ПАО «НК «Роснефть»)

Имам Абакарович Эльдаров — Финансовый университет, Москва, Россия. eldarov.imam@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0539-0234>

Аннотация. Актуальность данного исследования заключается в многообразии и сложности организационных структур различных хозяйствующих субъектов и необходимости поиска оптимальной системы управления для каждой конкретной организации с учетом присущих ей рисков.

Исследование имеет практическую направленность. Целью является проведение анализа взаимосвязи структуры организации и рисков хозяйственной деятельности (на примере ПАО «НК «Роснефть»).

Для объективного и качественного анализа в статье представлены теоретические аспекты по вопросам организационной структуры управления в организациях.

Проанализированы материалы Д. В. Жаворонкова, В. И. Авдийского и др.

На основе имеющихся теоретических знаний проведен анализ организационной структуры ПАО «НК «Роснефть» с разных позиций (холдинг в целом, взаимодействие с дочерними обществами, отдельное юридическое лицо и проектная деятельность), перечислены характерные черты определенных видов структур, перечислены основные риски хозяйственной деятельности, которым подвержена компания.

В заключение даны рекомендации по совершенствованию процессов корпоративного управления в ПАО «НК «Роснефть».

Ключевые слова: риски, хозяйственная деятельность, организационная структура, управление, Роснефть.

Для цитирования: Эльдаров И. А. Анализ взаимосвязи структуры организации и рисков хозяйственной деятельности (на примере ПАО «НК «Роснефть»). DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.22 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 210–219.

JEL: M21

Original article

Analysis of the correlation between organizational structure and risks of economic activities (on the example of PJSC NK Rosneft)

Imam A. Eldarov – Financial University, Moscow, Russia. eldarov.imam@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0539-0234>

Abstract. The relevance of this study lies in the diversity and complexity of organizational structures of various economic entities and the need to find an optimal management system for each specific organization, taking into account its inherent risks.

The research has a practical focus. The purpose is to analyze the correlation between organizational structure and risks of economic activities (on the example of PJSC «NK «Rosneft»).

For an objective and qualitative analysis, the article presents theoretical aspects on the organizational structure of management in organizations. The materials of D.V. Zhavoronkov, V.I. Avdiyskiy and others are analyzed.

Based on the available theoretical knowledge, the analysis of the organizational structure of PJSC «NK «Rosneft» was carried out from different positions (holding as a whole, interaction with subsidiaries, a separate legal entity and project activities), the characteristic features of certain types of organizational structures are listed, the main risks of economic activity to which the company is exposed are mentioned.

In conclusion, recommendations are given on improving the corporate governance processes in PJSC NK Rosneft.

Key words: risks, economic activities, organizational structure, management, Rosneft

For citation: Eldarov I. A. Analysis of the correlation between organizational structure and risks of economic activities (on the example of PJSC NK Rosneft). DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.22. Vestnik MIRBIS. 2022; 3: 210–219 (in Russ.).

JEL: M21

Введение

Сегодня, как мировая, так и национальная экономика представляют собой сложные системы взаимоотношений между хозяйствующими субъектами, каждый из которых имеет свои особенности с точки зрения многих факторов: направления деятельности, сегмент рынка, целевая аудитория, размер, организационно-правовая форма и т. д. Одним из важнейших факторов, делающих каждый хозяйствующий субъект по-своему уникальным, является ее внутренняя организационная структура.

На российском рынке сегодня действуют коммерческие организации разного размера (от микропредприятий до транснациональных корпораций) и разных направлений деятельности (от наиболее примитивных до высокотехнологичных). Разумеется, организационная структура каждой из них будет иметь свои особенности.

В учебных пособиях по экономике и менеджменту описываются различные виды организационных структур и их ключевые особенности. Сам факт того, что даже в теории у каждой структуры есть не только достоинства, но и недостатки, говорит о том, что полностью оптимальной (идеальной) структуры на практике нет и быть не может. Именно поэтому для каждой структуры присущи определенные риски, возникающие в ходе хозяйственной деятельности конкретной организации.

В рамках статьи автором представлена попытка практического осмысления некоторых видов организационных структур на примере деятельности крупного хозяйствующего субъекта — ПАО «НК «Роснефть».

Целью данной статьи является анализ взаимосвязи структуры организации и рисков хозяйственной деятельности.

Цель достигается путем решения следующих задач:

- краткий обзор теоретических аспектов по заявленной теме;
- рассмотрение конкретных рисков хозяйственной деятельности ПАО «НК «Роснефть» в рамках существующей организационной структуры;
- формирование выводов по итогам проведенного анализа.

Теоретические аспекты

Прежде чем перейти непосредственно к анализу существующей структуры конкретного хозяйствующего субъекта, необходимо кратко ознакомиться с теоретическими аспектами по заявленной теме.

Интересующее нас понятие — организационная структура хозяйствующего субъекта. Она представляет собой упорядоченную совокупность взаимосвязанных между собой элементов: звеньев аппарата управления, иных подразделений и служб, конкретно взятых работников. В свою очередь, в рамках любой структуры существуют процессы принятия решений, управления и обмена информацией. Характер взаимосвязей и каналы связи внутри организационной структуры играют важнейшую роль в координации хозяйственной деятельности и способности адаптироваться к изменениям [Жаворонков 2020, 12–14].

Организационная структура должна отвечать требованиям конкретного хозяйствующего субъекта и быть рациональной, то есть отвечать следующим ключевым требованиям:

- надежность, функциональная пригодность;
- адаптивность к изменениям внутренней и внешней среды;
- минимально возможное количество уровней управления;
- экономичность, в том числе в контексте затрат на управление [там же].

Организационная структура организации должна решать информационную, формальную, функциональную, контрольную задачи, а также обеспечивать мобильность работников и эффективное взаимодействие с внешней средой [там же]. То есть должен выдерживаться баланс между формализмом и гибкостью, внутренними и внешними аспектами, а также обеспечиваться процесс управления возникающими рисками.

По мнению В. И. Авдийского, риски организационной структуры — риски прямых и косвенных потерь, связанных с низким уровнем внутреннего контроля в компании, недостаточной регламентацией бизнес-процессов и процессов управления, неэффективностью принимаемых решений [Авдийский 2012]. Из определения следует, что руководству хозяйствующего субъекта мало выбрать условно оптимальную структуру, важно ещё настроить ее функционирование под

свои бизнес-процессы и эффективно контролировать деятельность.

Разумеется, такая настройка будет индивидуальной для каждой организации, однако неко-

торые общие принципы в рамках структуры того или иного вида могут быть выделены. Рассмотрим основные виды организационных структур, представленных на рисунке 1.



Рис. 1. Виды организационных структур

Источник: составлено автором по курсу лекций «Проектирование внутренней структуры системы управления» / Л. Н. Орлова; Департамент экономической безопасности и управления рисками Финансового университета при Правительстве РФ

По данным рисунка видно, что в целом структуры делятся на две большие категории: бюрократические и адаптивные (органические) структуры. Краткое описание каждой из структур по

обеим категориям, а также их преимущества и недостатки представлены автором соответственно в таблицах 1 и 2.

Таблица 1. Характеристика бюрократических организационных структур

Название структуры	Краткое описание	Преимущества	Недостатки
Линейная	Применяется малыми предприятиями с несложной организационной структурой с единым центром управления.	четкая система связей и распределения обязанностей; единоначалие; четкие границы и зоны ответственности.	отсутствие звеньев стратегического планирования; чрезмерная нагрузка руководителя; недостаточная гибкость.
Функциональная	Автономная работа рабочих групп, самостоятельное принятие ими решений, гибкие связи между подразделениями.	сокращение издержек и рост эффективности управления; условия для самосовершенствования за счет работы в группах; сокращение потребности в специалистах широкого профиля.	сложность в координации работы отдельных бригад; высокие требования к коммуникативным навыкам и квалификации.
Линейно-функциональная	Включает в себя специализированные подразделения, которые не имеют управленческих полномочий, но помогают руководителю в выполнении конкретных функций.	более глубокая проработка стратегических вопросов, чем в линейной структуре; снижение нагрузки на высшее руководство; возможность привлечения внешних экспертов и консультантов.	недостаточно четкое распределение ответственности (готовящие решение лица могут не участвовать в его реализации); тенденции к чрезмерной централизации управления.

Название структуры	Краткое описание	Преимущества	Недостатки
Дивизиональная	Ключевые фигуры — менеджеры, возглавляющие дивизионы, которые выделяются по одному из следующих критериев: <ul style="list-style-type: none"> • типу выпускаемой продукции; • категория потребителей; • региональное расположение. 	более эффективное управление многопрофильными предприятиями; гибкость управления за счет расширения самостоятельности дивизионов; более тесная связь производственного процесса с потребителями.	большое число звеньев («этажей») в управленческой иерархии; дублирование полномочий на разных «этажах» управления; разобщенность дивизиональных подразделений; недостатки в управлении отдельно взятым дивизионом.

Источник: составлено автором по данным [Соколов н/д]

Таблица 2. Характеристика адаптивных (органических) организационных структур управления

Проектная	Деятельность компании рассматривается как совокупность проектов со своим финансированием и сроками.	высокая гибкость; ниже издержки управления по сравнению с иерархическими структурами.	высокие требования к квалификации, личным и деловым качествам персонала; дробление ресурсов компании; сложность взаимодействия между проектами.
Матричная	Сетевая структура, построенная на двойном подчинении исполнителей: с одной стороны — непосредственному руководителю функциональной службы, с другой — руководителю проекта / программы	лучшая ориентация на проектные цели и спрос; оперативные и гибкие горизонтальные коммуникации; более эффективный контроль конкретных задач проекта.	размытая ответственность за результаты работы; высокие требования к квалификации, личным и деловым качествам персонала; частые конфликты между руководителями проектов / программ.

Источник: составлено автором по данным [Соколов н/д]

Если кратко резюмировать представленную в таблицах информацию, то можно отметить, что бюрократические структуры характеризуются более строгой иерархией и разделением труда, когда как адаптивные лучше подстроены под волатильность внешней среды и меняющиеся запросы потребителей и иных внешних стейкхолдеров.

В связи с тем, что у каждой структуры есть достоинства и недостатки, автор задается следующим вопросом: может ли компания сочетать в своей деятельности элементы управления, присущие принципиально разным организационным структурам? Попытка ответа на этот вопрос дана в ходе анализа рисков хозяйственной деятельности ПАО «НК «Роснефть».

Анализ рисков хозяйственной деятельности ПАО «НК «Роснефть» в контексте ее организационной структуры

Первым делом кратко представим исследуемый хозяйствующий субъект. ПАО «НК «Роснефть» — крупнейшая российская нефтяная компания, мировой лидер по объемам доказанных запасов нефти. Это стало возможным благодаря существенному экстенсивному росту с середины 2000-х годов по сегодняшний день: компания выросла благодаря поглощению крупных

активов таких компаний, как «ЮКОС», «ТНК-ВР» и «Башнефть». Занимается как непосредственно разведкой и добычей нефти на месторождениях, так и дальнейшими операциями с ней: переработкой, транспортировкой, сбытом и т. д. У компании есть собственные производственные и научно-исследовательские центры, деятельность ведется по всей России и во многих других странах мира. Функционирует в форме публичного акционерного общества, акции компании котируются на международных биржах¹.

«Роснефть» является типичной вертикально-интегрированной компанией в нефтегазовой промышленности: имеет головную структуру и ряд дочерних структур, входящих в холдинг и ведущих деятельность по определенным направлениям деятельности либо на определенной территории.

В этой связи риски хозяйственной деятельности можно рассмотреть с различных позиций:

- 1) на уровне общей структуры корпоративно-го управления;
- 2) в контексте взаимодействия между головной и дочерней организациями;
- 3) на уровне организационной структуры кон-

¹ О компании. Текст: электронный // ПАО «НК «Роснефть» [официальный сайт]. URL: <https://www.rosneft.ru/about/> (дата обращения 25.05.2022).

кретного юридического лица (входящего в холдинг дочернего общества);

4) на уровне конкретного проекта или бизнес-процесса.

И, забегая вперед, в ходе анализа на каждом из

этих уровней можно выделить свои специфические риски. Проведем данный анализ. Начнем со структуры корпоративного управления ПАО «НК «Роснефть», представленной в годовых отчетах компании и вынесенной автором на рисунок 2.



Рис. 2. Структура корпоративного управления ПАО «НК «Роснефть»

Источник: составлено автором по данным [Годовой отчет ПАО «НК «Роснефть» 2021. Текст : электронный. ПАО «НК «Роснефть» [официальный сайт]. URL: https://www.rosneft.ru/Investors/statements_and_presentations/annual_reports/ (дата обращения: 25.05.2022)]

В целом структура является типичной для стейкхолдеров.

крупных публичных обществ в сфере добывающей промышленности: у таких компаний, как «Лукойл» и «Газпромнефть» она практически идентична.

Говоря о типологии, данную структуру можно назвать линейно-функциональной: существуют элементы как административного, так и функционального подчинения. Так, Служба внутреннего аудита является функциональным подразделением, подотчетным Комитету по аудиту в составе Совета директоров компании. В свою очередь, руководителям комитетов Совета директоров непосредственно подчиняются другие его участники.

Также важным аспектом существующей структуры является выборность Совета директоров как коллегиального органа управления Общим собранием акционеров. Это важная особенность деятельности публичной компании, направленная на повышение уровня доверия внешних

В целом существующая структура корпоративного управления является наиболее уместной для крупных публичных компаний, но можно выделить несколько существенных рисков, возникающих в нынешних реалиях.

1. Дефицит раскрытия информации для миноритарных акционеров и их невозможность влиять на управленческие решения. Данная проблема в российской практике была особенно остро поставлена общественным деятелем Алексеем Навальным в 2010 году, когда он скупал акции крупных отечественных компаний, в том числе и «Роснефти», а потом пытался получить от них информацию на правах акционера. По закону «Об акционерных обществах», эмитент обязан предоставить по требованию акционера доступ к протоколу Совета директоров в течение семи дней с момента

требования. «Роснефть» обжаловала решение суда о предоставлении информации, мотивируя это злоупотреблением правом со стороны миноритарного акционера и наличием сведений, содержащих коммерческую тайну [Гавшина 2010]. В итоге требования были удовлетворены частично, а практика широкого доступа миноритарных акционеров к информации в России не сложилась. Однако обратной стороной процесса раскрытия информации является ее использования против корпоративных интересов компании, что тоже важно учитывать и понимать.

2. Возможная политическая и внешнеэкономическая зависимость в условиях вхождения в Совет директоров крупных иностранных политиков и предпринимателей. Так, в Совет директоров «Роснефти» входят такие персоны, как немецкий политик Герхард Шрёдер, представитель Катара Алсуваиди Файзал, директор британской нефтяной компании «British Petroleum» Роберт Дадли и некоторые другие влиятельные иностранцы¹. В краткосрочной перспективе это обеспечивает «Роснефти» доступ к ведущим мировым технологиям и крупнейшим зарубежным рынкам. Однако важно понимать, что иностранные представители могут принимать и не очень выгодные для компании и российской экономики в целом решения.
3. Отсутствие главного комплаенс-офицера в компании. Сегодня в структуре корпоративного управления компании есть Группа по развитию корпоративной системы комплаенс — постоянно действующий совещательный орган, подотчетный Совету по деловой этике и осуществляющий методологические функции². Одним из базовых принципов построения комплаенс-систе-

мы является подотчетность высшему руководству. Сейчас по вопросам комплаенс отчитывается Совет по деловой этике, а роль Группы по развитию комплаенс и уж тем более ответственность в рамках ее функционирования как бы размывается.

Теперь проанализируем общую структуру вертикально-интегрированного холдинга ПАО «НК «Роснефть». Она представлена в годовых отчетах компании в виде перечня входящих в холдинг юридических лиц в разных регионах России и в других странах, сгруппированных по основным бизнес-процессам: геологоразведка, добыча, сервис, переработка и сбыт³.

Таким образом, в контексте структуры холдинга в целом превалирует аспект, характерный для дивизиональной организационной структуры — деление по географическому признаку / направлениям деятельности.

В контексте бизнес-процессов в рамках всего холдинга можно выделить следующие риски хозяйственной деятельности:

1. Многократное превышение нормы управляемости Главного исполнительного директора. Сегодня глава компании, по сути, отвечает за все управленческие решения на местах: увольняет и назначает руководителей входящих в холдинг компаний, дает им указания и иногда даже вмешивается непосредственно в бизнес-процессы (особенно если происходит чрезвычайная ситуация или репутационный скандал, как это было, например, в случае с закупкой предметов роскоши [Калюков 2017]). В условиях «ручного управления» эффективность деятельности, как правило, падает, а невозможность уследить за всеми способствует проявлениям корпоративного мошенничества на местах.
2. Проблемы и конфликты в сфере логистики. С одной стороны, компания обладает огромными мощностями для самостоятельной транспортировки собственной продукции, и если вдруг где-то происходит авария, то из строя могут выйти значительные участки трубопровода. С другой стороны, не вся транспортная инфраструктура

¹ Совет директоров. Текст : электронный // ПАО «НК «Роснефть» [официальный сайт]. URL: <https://www.rosneft.ru/governance/corpbboard/> (дата обращения: 25.05.2022).

² Политика ПАО «НК «Роснефть» в области противодействия корпоративному мошенничеству и вовлечению в коррупционную деятельность Текст : электронный // ПАО «НК «Роснефть» [официальный сайт]. URL: https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_file/Company_Policy_on_Combating_Involvement_in_Corruption_Activities.pdf (дата обращения: 25.05.2022).

³ Годовые отчеты. Текст : электронный // ПАО «НК «Роснефть» [официальный сайт]. URL: https://www.rosneft.ru/Investors/statements_and_presentations/annual_reports/ (дата обращения: 25.05.2022).

принадлежит «Роснефти», в связи с чем существует необходимость взаимодействия с такими компаниями, как «Транснефть» или «РЖД», в процессе которого иногда возникают корпоративные конфликты. Этому опять же способствуют чрезвычайные обстоятельства: например, «Роснефть» и «Транснефть» пытались переложить друг на друга ответственность в результате загрязнения нефтепровода «Дружба» [Мордюшенко 2019].

3. Крупное негативное влияние «проблемных» регионов на результаты хозяйствен-

ной деятельности. Так, в результате обострения политического и экономического кризиса в Венесуэле проекты «Роснефти» в этой стране стали убыточными. В итоге компания ушла из данной юрисдикции, оформив это в рамках довольно нетривиальной и юридически спорной сделки [Козлов 2020].

Далее кратко рассмотрим упрощенно представленную организационную структуру отдельной бизнес-единицы в составе холдинга — нефтеюганского филиала ООО «РН-Информ». Схема представлена на рисунке 3.

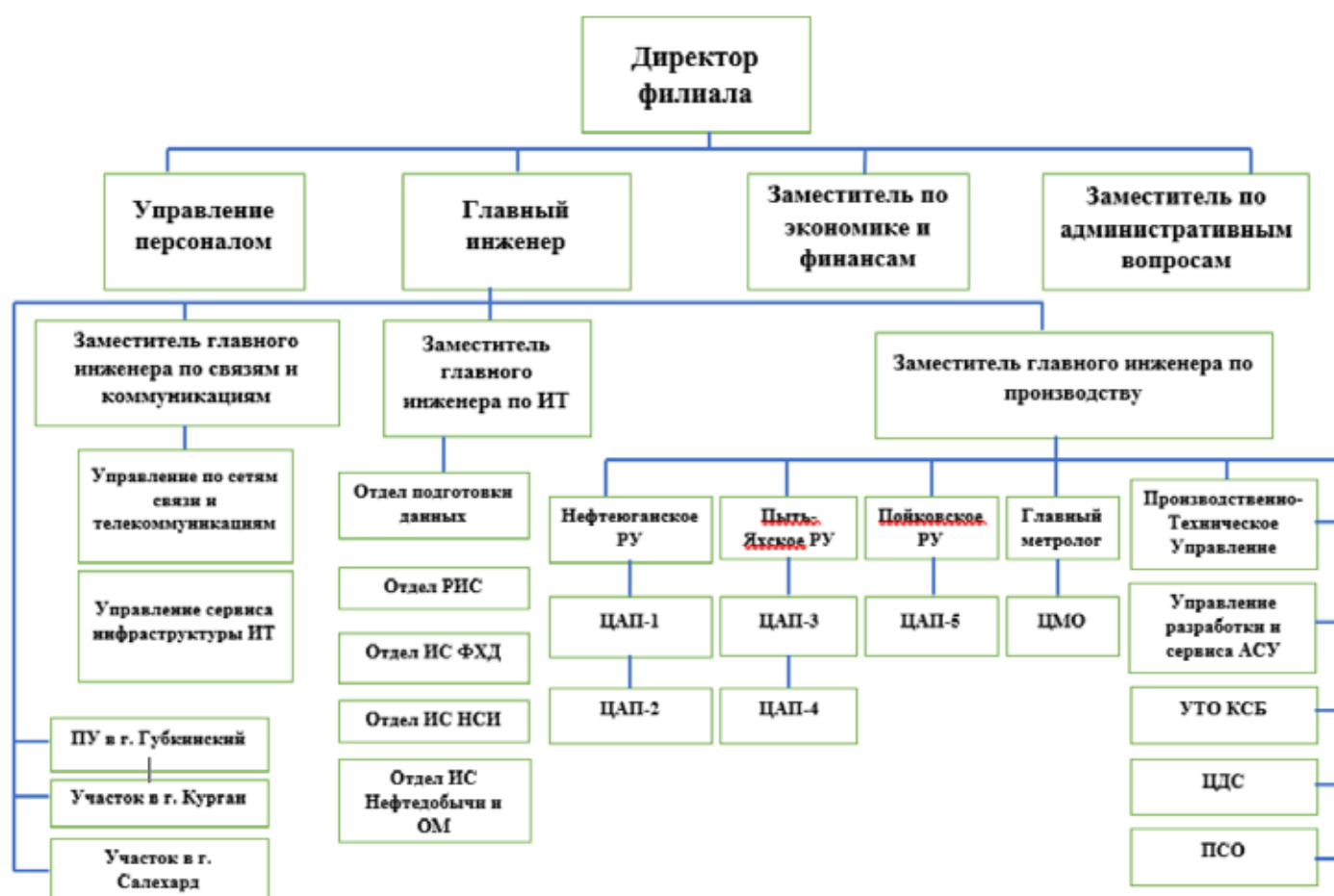


Рис. 3. Организационная структура ООО «РН-Информ»

Источник: составлено автором по данным Презентации: РН-Информ Нефтеюганский Филиал Направления деятельности. Нефтеюганск, 2012. [Текст, изображение : электронные]. URL: <http://www.myshared.ru/slide/692479/> (дата обращения: 25.05.2022)

Касательно характера структуры можно сказать, что здесь присутствуют аспекты как линейно-функционального, так и дивизионального характера: у директора есть непосредственные подчиненные — заместители по направлениям. Заместителю главного инженера по ИТ подчиняются отделы в рамках определенных функций. А у заместителя главного инженера по производству

в подчинении есть руководители разведывательных управлений, которые расположены в разных местах.

Риски здесь будут схожи с теми, которые уже выделялись выше:

1. Размытая ответственность за комплаенс: в структуре не выделен ответственный комплаенс-офицер подразделения, юридиче-

ского подразделения также не представлено;

2. Превышение нормы управляемости, особенно в контексте территориального подчинения;
3. Возможная нехватка горизонтальных связей между производственными подразделениями и разработчиками.

Последний пункт особенно важен и актуален в условиях модернизации производственных мощностей, цифровой трансформации, автоматизации бизнес-процессов. Всё это должно вывести компанию на новый уровень развития и помочь остаться конкурентоспособной как на отечественном, так и на мировом рынке. Однако для этого необходимо гибкое взаимодействие всех заинтересованных подразделений в рамках конкретных проектов, для чего уместно временное формирование адаптивной, а именно — проектной структуры управления (проектных коллективов).

В качестве примера приведем разработанный студентом Финансового университета Семеновым Н. С. проект автоматизации процесса проверки кандидатов на трудоустройство в ПАО «НК «Роснефть» на благонадежность по всем возможным формальным критериям, содержащимся в информационных источниках (кредитные истории, штрафы, судимости, кредиты и т. д.) [Семенов 2021].

План реализации проекта включает в себя следующие стадии (этапы):

- 1.1. Проектирование;
- 1.2. Разработка;
- 1.3. Тестирование и запуск;
- 2.1. Обучение ключевых пользователей;
- 2.2. Разработка, тестирование и подготовка к интеграции с внутренними системами;
- 2.3. Разработка, тестирование и подготовка к интеграции с внешними системами;
3. Подготовка к промышленной эксплуатации, внедрение и поддержка.

В статье Н. С. Семенова рассмотрен вариант технического задания для внешнего исполнителя, однако компания в некоторых случаях может формировать собственные проектные команды для внедрения инноваций. В этом случае можно выделить следующие риски:

- негативное влияние проектной работы на остальную текущую деятельность из-за перегрузки;
- конфликтные ситуации в рамках проектной команды;
- нечеткое распределение обязанностей и ответственности между участниками проектной команды;
- выход за сроки / бюджет проекта и, как следствие, полная / частичная нереализация проекта;
- отсутствие обратной связи / критики со стороны (в этом контексте передача проекта внешнему исполнителю бывает выгоднее).

команды;

- нечеткое распределение обязанностей и ответственности между участниками проектной команды;
- выход за сроки / бюджет проекта и, как следствие, полная / частичная нереализация проекта;
- отсутствие обратной связи / критики со стороны (в этом контексте передача проекта внешнему исполнителю бывает выгоднее).

Таким образом, проектная структура, невзирая на бюрократический характер организационной структуры ПАО «НК «Роснефть», тоже вполне может ситуативно использоваться, если речь идет о реализации стратегически значимых / инновационных / наукоемких проектов.

Может использоваться также и подход, используемый в матричных организационных структурах: например, в контексте взаимодействия производственных подразделений с научно-техническими центрами компании в рамках реализации программ по модернизации основных фондов при контроле ответственного руководителя программы из числа топ-менеджмента.

Выводы

Подводя итоги, хочется отметить, что деятельность ПАО «НК «Роснефть», как и всех остальных крупных корпоративных образований, довольно трудно рассматривать по какой-то конкретной методике.

Именно поэтому авторский подход при написании статьи заключался в том, чтобы проанализировать компанию с разных позиций, для каждой из которых характерна своя организационная структура или их сочетание.

Таким образом, «Роснефть» в своей деятельности комбинирует подходы, характерные для разных видов организационных структур, стараясь, с одной стороны, создать максимально гибкую и комфортную корпоративную среду, а с другой — оперативно и безболезненно реагировать на внешние изменения.

Российская экономика и граждане страны сегодня находится в экстремальной ситуации: сохраняется зависимость от цен на нефть, выйти на траекторию устойчивого экономического роста не получается, а потребление сокращается на фоне падения доходов населения [Власов 2016]. В этих условиях эффективность управления крупными хозяйствующими субъектами особенно необходи-

ма для обеспечения устойчивости национальной экономики.

Учитывая текущее состояние компании ПАО «НК «Роснефть», нефтяной отрасли, национальной и мировой экономики, можно предложить следующие стратегические шаги в контексте развития организационной структуры:

- дальнейшие акцент на эффективное взаимодействие с внешними стейкхолдерами на уровне корпоративного управления в целом;
- доработка комплаенс-системы компании в части четкого распределения ответственности по вопросам комплаенс и назначение ответственных лиц;
- децентрализация управленческих процессов в компании с целью приближения к норме управляемости, делегирование больше-

го объема контрольно-надзорных полномочий на нижестоящий уровень;

- продажа неэффективно управляемых непрофильных активов, использование вместо них товаров / работ / услуг сторонних организаций;
- развитие проектного подхода в рамках внедрения инноваций / освоения новых сфер деятельности (особенно важно в условиях диверсификации бизнеса на фоне истощения ресурсного потенциала).

Безусловно, всё вышеперечисленное должно идти по инициативе высшего руководства, так как тон сверху — важнейший принцип как для построения комплаенс-системы, так и для формирования эффективной системы корпоративного управления в целом.

Список источников

1. Авдийский 2012 — Авдийский В. И. Риск-менеджмент как составная часть корпоративной системы управления. EDN: RDTFCX // Бухгалтерский Учет. 2012; 8:98–101.
2. Власов 2016 — Власов А. В. Современное состояние экономических и общественных процессов в Российской Федерации / А. В. Власов, М. М. Абреков. EDN: XKOLXD // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе = Models, Systems, Networks in Economics, Engineering, Nature and Society. 2016; 4:14–24.
3. Жаворонков 2020 — Жаворонков Д. В. Организационные структуры управления : Учебное пособие. Краснодар : Кубанский государственный университет, 2020. 100 с. Электронная версия учебного пособия. URL: https://kubsu.ru/sites/default/files/users/13589/portfolio/osu_lekcii.pdf (дата обращения: 25.05.2022)
4. Семенов 2021 — Семенов Н. С. Оценка эффективности внедрения системы проверки на благонадежность кандидатов на трудоустройство в ПАО «НК «Роснефть». EDN: DPSQYE // Самоуправление. 2021; 6: 499–505.
5. Ганшина 2010 — Ганшина С. Как «Роснефть» будет защищаться от Алексея Навального / С. Ганшина, Е. Мазнева // Ведомости : электронная газета. URL: https://www.vedomosti.ru/business/articles/2010/10/15/rosneft_ne_melochitsya. Дата публикации: 15.10.2010.
6. Мордюшенко 2019 — Мордюшенко О. Нефть попала в необычную ситуацию // Коммерсантъ : электронная газета. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4026089>. Дата публикации: 09.07.2019.
7. Козлов 2020 — Козлов Д. «Роснефть» уходит из Венесуэлы / Д. Козлов, Ю. Барсуков // Коммерсантъ : электронная газета. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4307868>. Дата публикации: 28.03.2020.
8. Калюков 2017 — Калюков Е. Сечин рассказал о своем участии в отмене закупки ложек по 15 тыс. руб. / Е. Калюков, А. Фадеева // РБК : сайт. URL: <https://www.rbc.ru/business/22/06/2017/594bc4929a7947fdf92eadaa>. Дата публикации: 22.07.2017.
9. Соколов н/д — Соколов М. А. Теория управления : презентация лекции / М. А. Соколов ; РЭУ им. Г. В. Плеханова. 28 с. Текст : электронный. URL: <https://www.rea.ru/ru/org/cathedries/tmbtkaf/Documents/%D0%A1%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%20%D0%9C.%20%D0%90.%20%D0%A2%D0%B5%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%8F%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2-%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F.pdf> (дата обращения: 25.05.2022).

References

1. Avdiyskiy V. I. Risk-menedzhment kak sostavnaya chast' korporativnoy sistemy upravleniya [Risk-management as a component of the corporate management system]. EDN: RDTFCX. *Bukhgalterskiy Uchet*. 2012; 8:98–101.
2. Vlasov A. V., Abrekov M. M. Sovremennoye sostoyaniye ekonomicheskikh i obshchestvennykh protsessov v Rossiyskoy Federatsii [Current state of economic and social processes in the Russian Federation]. EDN:

- XKOLXD. *Models, Systems, Networks in Economics, Engineering, Nature and Society*. 2016; 4:14–24.
3. Zhavoronkov D. V. *Organizatsionnyye struktury upravleniya* [Organizational structures of management] : Textbook . Krasnodar : Kuban State University Publ., 2020. 100 p. Text : electronic. URL: https://kubsu.ru/sites/default/files/users/13589/portfolio/osu_lekcii.pdf (Accessed 05/25/2022).
 4. Semenov N. S. Otsenka effektivnosti vnedreniya sistemy proverki na blagonadezhnost' kandidatov na trudoustroystvo v PAO NK Rosneft' [Evaluation of the effectiveness of the implementation of the due diligence system for candidates for employment in Rosneft Oil Company PJSC]. EDN: DPSQYE. *Samoupravleniye*. 2021; 6:499–505.
 5. Ganshina S. Kak "Rosneft" budet zashchishchat'sya ot Alekseya Naval'nogo [How Rosneft will defend itself against Alexei Navalny]. S. Ganshin, E. Maznev. *Vedomosti* : electronic newspaper. URL: https://www.vedomosti.ru/business/articles/2010/10/15/rosneft_ne_melochitsya. Publication date: 10/15/2010.
 6. Mordyushenko O. Neft' popala v nedobychnuyu situatsiyu [Oil got into an unusual situation]. Text : electronic. *Kommersant* : electronic newspaper. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4026089>. Publication date: 07/09/2019.
 7. Kozlov D. "Rosneft" ukhodit iz Venesuely [Rosneft leaves Venezuela]. By D. Kozlov, Yu. Barsukov. *Kommersant* : electronic newspaper. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4307868>. Publication date: 03/28/2020.
 8. Kalyukov E. Sechin rasskazal o svoem uchastii v otmene zakupki lozhek po 15 tys. rub. [Sechin spoke about his participation in the cancellation of the purchase of spoons for 15 thousand rubles]. By E. Kalyukov, A. Fadeeva. *RBC* : website. URL: <https://www.rbc.ru/business/22/06/2017/594bc4929a7947fdf92eadaa>. Publication date: 07/22/2017.
 9. Sokolov M. A. *Teoriya upravleniya* [Control theory] : lecture presentation. By M. A. Sokolov; PRUE. 28 p. Text : electronic. URL: <https://www.rea.ru/ru/org/cathedries/tmbtkaf/Documents/%D0%A1%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2.%20%D0%9C.%20%D0%90.%20%D0%A2%D0%B5%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%8F%20%D1%83%D0%BF.%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F.pdf> (accessed 25.05.2022).

Информация об авторе:

Эльдаров Имам Абакарович — аспирант, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Ленинградский проспект, 51/1, Москва 125993, Россия.

Information about the author:

Eldarov Imam A. – Postgraduate Student, Financial University, 51/1 Leningradsky Prospekt, Moscow 125993, Russia.

Статья поступила в редакцию 30.05.2022; одобрена после рецензирования 01.07.2022; принята к публикации 20.09.2022.

The article was submitted 05/30/2022; approved after reviewing 07/01/2022; accepted for publication 09/20/2022.

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31)'. С. 220–232.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31)': 220–232.

Научная статья

УДК 338.46 : 336.7

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.23

Банковская система России в условиях военно-политических флуктуаций: обзор основных сценариев развития

Сергей Васильевич Ештокин — Институт проблем рынка РАН (ИПР РАН), Москва, Россия.
bmk.0952@gmail.com

Аннотация. Статья посвящена формированию и анализу основных сценариев развития российской банковской системы в условиях военно-политических флуктуаций. Методология. При подготовке теоретического раздела научного исследования автором применялся ряд общенаучных методов эмпирической группы (наблюдение, сравнение, измерение, анализ и синтез, логического рассуждения), практического — конкретно-научные методы (статистический анализ, экспертные оценки). В процессе формирования сценариев развития банковской системы применялись методы сценарного анализа и Форсайта. В рамках научной публикации сформирована классификация санкций против российской банковской системы, проведен количественный и структурный анализ санкций в соответствии с ранее определенной типологией, определены ключевые точки приложения деструктивной силы их влияния, в завершении научного исследования сформулированы основные сценарии развития банковской системы и дана аргументированная оценка возможных выгод и угроз. Результаты научного исследования могут быть использованы для развития академических компетенций обучающихся по вопросам государственного управления и регуляции банковской системы, а также специалистам-практикам для развития профессиональных компетенций в сфере управления устойчивым развитием банковской системой в контексте эскалации антироссийских санкций и сохранения финансового суверенитета государства.

Ключевые слова: банки, международные расчеты, SWIFT, хакерские атаки, устойчивое развитие, заморозка активов, санкционные банки, финтех, необанкинг, финансовый суверенитет.

Для цитирования: Ештокин С. В. Банковская система России в условиях военно-политических флуктуаций: обзор основных сценариев развития. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.23 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 220–232.

JEL: G21, O16, F51

Original article

Russia's banking system under politico-military fluctuations: an overview of the main scenarios

Sergey V. Eshtokin – Market Economy Institute of Russian Academy of Sciences (MEI RAS), Moscow, Russia.
bmk.0952@gmail.com

Abstract. The article is devoted to the formation and analysis of the main scenarios of development of the Russian banking system in terms of military and political fluctuations.

Methodology. In the course of preparation of the theoretical section of the research the author applies a number of general scientific methods of empirical group (observation, comparison, measurement, analysis and synthesis, logical reasoning), of practical one – specific scientific methods (static analysis, expert estimates). In the process of forming the scenarios of banking system development we used methods of scenario analysis and Foresight.

Results. In the scientific publication, a classification of sanctions against the Russian banking system was formed, a quantitative and structural analysis of sanctions in accordance with the previously defined typology was carried out, the key points of application of destructive force of their impact were determined, at the end of the research the main scenarios of the banking system development were formulated and a substantiated assessment of possible benefits and threats was provided.

The results of scientific research can be used to develop academic competencies of students in public administration and regulation of the banking system, as well as for practitioners to develop professional competencies in the management of sustainable development of the banking system in the context of the escalation of anti-Russian sanctions and the preservation of state financial sovereignty.

Key words: fuel and energy, Banks, international settlements, SWIFT, hacker attacks, sustainable development,

asset freeze, sanctions banks, fintech, non-banking, financial sovereignty.

For citation: Eshtokin S. V. Russia's banking system under politico-military fluctuations: an overview of the main scenarios. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.23. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 220–232 (in Russ.).

JEL: G21, O16, F51

Введение

Финансовая система современных государств все больше становится неотъемлемой частью политической архитектуры и интересов руководящей элиты, более того, она становится мощным инструментом манипулирования интересами более развитыми странами не только в отношении отдельных бизнесов или отраслей, но и целых стран и даже международных рынков. Как отмечает в своей книге Ч. Уилан, «в XXI веке банковская система стала магистралью для политических манипуляций мировой экономики, где правила поведения меняются <...> слишком быстро, чтобы их можно было изучить» [Уилан 2019, 27].

На примере современной банковской системы России можно наблюдать грандиозный, практически планетарный по масштабам эксперимент, инициированный недружественными странами с целью не просто ослабления, но фундаментального подрыва финансового суверенитета страны. В настоящее время в банковской системе РФ формируются признаки так называемой «голландской болезни», выражающейся в укреплении национальной валюты за счёт активного роста экспорта товаров одной доминирующей отрасли (нефтегазовый сектор), что вкупе с усиливающейся финансовой изоляцией и невозможностью продуктивного инвестирования валютной выручки может привести к идеальному шторму, последствия которого на сегодняшний день практически невозможно достоверно оценить².

Целью научной публикации является формирование сценариев развития российской банковской системы в контексте усиливающихся военно-политических флуктуаций и их критический анализ с позиции влияния на финансовый суверенитет государства.

Научной новизной исследования является применение методов сценарного анализа и Фор-

сайта в условиях кабинетного формата работы и ограниченности верифицированных данных публичными источниками информации и авторитетными публикациями отдельных интернет-ресурсов (РБК, Эксперт РА, тематические публикации экспертов НИУ ВШЭ).

Методологические основы (обзор литературы)

Принимая во внимание специфичность анализируемой проблемной области и ее нахождение на стыке финансовых и военно-политических интересов, а также высокой волатильностью и изменчивостью информации, при формировании методологической основы упор был сделан на аналитические обзоры и экспертные публикации отечественных (А. Силуанов, Э. Набиуллина, И. Н. Тимофеев, Д. Домашенко, А. Савостицкий, О. Барабанов, О. Шибанов, И. Горшков, Ю. Беликов)^{3,4} и зарубежных (Амер аш-Шобаки, Мутамер Амин, Дж. Йеллен)^{5,6,7} специалистов-практиков в сфере международных санкций, включая финансовый сектор, а также аналитические обзоры ведущих экспертных платформ (Bloomberg, S&P,

3 Что значат санкции США против «Сбера», ВТБ и других банков для их бизнеса и клиентов. Текст : электронный // Forbes [сайт]. URL: <https://www.forbes.ru/finansy/457177-cto-znachat-sankcii-ssa-protiv-sbera-vtb-i-dругих-bankov-dla-ih-biznesa-i-klientov>. Дата публикации: 26.02.2022.

4 Рискванный ответ на санкционный запрос. Текст : электронный // РБК [сайт]. URL: <https://www.rbc.ru/newspaper/2021/06/09/60be43069a79471ea104ed04>. Дата публикации: 21.05.2022.

5 «Хуже уже точно не будет»: зачем США добиваются технического дефолта России. Текст : электронный // Газета Ру [сайт]. URL: <https://www.gazeta.ru/politics/2022/05/22/14887430.shtml>. Дата публикации: 21.05.2022.

6 Эксперт Аш-Шобаки: Санкции Запада подарили экономике России новые возможности . Текст : электронный // Мировое обозрение [сайт]. URL: <https://tehnovar.ru/360623-Ekspert-Ash-Shobaki-Sankcii-Zapada-podarili-ekonomike-Rossii-novye-vozmoghnosti.html>. Дата публикации: 23.05.2022.

7 «Мы серьёзно и заблаговременно готовились»: как новые санкции могут повлиять на работу российских банков. Текст : электронный // Russian RT [сайт]. URL: <https://russian.rt.com/business/article/968319-banki-sankcii-klienty-dengi>. Дата публикации: 23.05.2022.

© С. В. Ештокин, 2022

Вестник МИРБИС, 2022, № 3 (31), с. 220–232.

2 Экономисты заявили об угрозе «голландской болезни» в РФ из-за укрепления рубля. Текст : электронный // Деловой Петербург [сайт]. URL: <https://www.dp.ru/a/2022/05/23/Jekonomisti-zajavili-ob-ugr2>. Дата публикации 23.05.2022.

Global Times, DWN)^{1,2,3}.

При подготовке научного исследования применялись общенаучные (наблюдение, сравнение, измерение, анализ и синтез, метод логического рассуждения) и специальные (статический анализ, экспертные оценки, графический метод). Обоснованность и достоверность результатов научного исследования обеспечивается корректностью и строгостью построения логики и схемы исследования, а также использованием официальной статистической информации и аналитических данных из проверенных интернет-ресурсов;

1 Против банков и «олигархов»: Bloomberg узнал новые детали возможных санкций США и ЕС. Текст : электронный // Forbes [сайт]. URL: <https://www.forbes.ru/finansy/454031-protiv-bankov-i-oligarhov-bloomberg-uznal-novye-detali-vozmoznyh-sankcij-ssa-i-es>. Дата публикации: 22.05.2022.

2 Global Times: антироссийские санкции «ужаляли» американскую экономику. Текст : электронный // РИА [сайт]. URL: <https://ria.ru/20220523/sanktsii-1790198707.html>. Дата публикации: 23.05.2022.

3 DWN: западные санкции Россию практически не задели — она хорошо подготовилась к экономической войне. Текст : электронный // Russian RT [сайт]. URL: <https://russian.rt.com/inotv/2022-05-23/DWN-zapadnie-sankcii-Rossiyu-prakticheski>. Дата публикации: 23.05.2022.

для формирования сценариев развития банковской системы в условиях военно-политических флуктуаций применялась методология Форсайта, техника событийного анализа и экспертных суждений (метод Делфи, мозговой штурм).

Результаты

Финансовые санкции являются одним из наиболее сложных объектов как с позиции анализа границ влияния на отдельные бизнесы, звенья и отрасли национальной экономики (в современном цифровом обществе они де-факто невидимы, а банки применяют экосистемные принципы интеграции с клиентской базой), так и с позиции макропруденциального регулирования и принятия соразмерных, адекватных, а главное эффективных мер противодействия их деструктивному влиянию.

Основываясь на библиографическом обзоре отечественной и зарубежной литературы, была сформирована структура санкций, применяемая в отношении российских банков, которая впоследствии станет основой для проведения количественного анализа и формирования так называемой карты точек и зон их влияния (таблица 1).

Таблица 1. Структура санкций, применяемая западными странами в отношении российских банков

Группа санкций / вид санкций	Характеристика влияния санкций
I. Группа международных расчетов	
1. Запрет / ограничение доступа банков к системе SWIFT	Запрет / ограничение доступа к мировой системе банковских взаиморасчетов усложняет проведение платежных операций по экспорту/импорту, увеличивает транзакционные издержки самой операции, а также нарушает выстроенную архитектуру корреспондентских связей российских банков с мировой системой, снижая их привлекательность для клиентов, а также ухудшает рейтинг банков
2. Запрет на проведение международных расчетов отдельным банкам	Запрет для ряда российских банков, обслуживающих сферу военнопromышленного, агроpromышленного и нефтегазового сектора ведет к снижению оборота капитала внутри их расчетного пространства, а также делает невозможным получение расчетов от клиентов напрямую, т. е. также ведет к росту транзакционных издержек и дополнительным платежным рискам ввиду привлечения посредников
II. Группа инвестиционных операций	
1. Заморозка активов подсанкционных банков, размещенных в иностранных финансовых / реальных активах	Данный вид направлен на ухудшение финансового положения подсанкционных банков путем «лишения» их части капитала, инвестированного в иностранные финансовые и реальные активы. Данный вид санкций как правило не предполагает национализации капитала, но ввиду неопределённости срока действия приводит к его девальвации и снижению инвестиционной ценности
2. Запрет на инвестиционные операции (финансовые и реальные)	Запрет для российских банков инвестировать в привлекательные иностранные финансовые и реальные активы приводит к невозможности мультипликации капитала и эффективного распоряжения им, кроме этого, данный инструмент направлен на снижение влияния российских банков на отдельные активы и даже экономики иностранных государств (модель инвестирования как правило предполагает приобретение прав на активы (Management-Buy-In) или получение доли в прибылях (revenue share).

Группа санкций / вид санкций	Характеристика влияния санкций
3. Вывод иностранного капитала из российских подсанкционных банков	Данный вид секций направлен на ослабление национальной банковской системы путем вывода из нее иностранного капитала и формирования искусственного дефицита иностранных инвестиций, а также ухудшение финансового состояния банков и их платежеспособности ввиду одномоментного отъема колоссальных сумм денежных средств.
III. Группа макропруденциального регулирования	
3.1 Инициация финансовых расследований в отношении подсанкционных банков	Возбуждение против российских банков финансовых расследований наносит не только удар по имиджу и деловой репутации банков, но и делает невозможным их работу с крупнейшими объектами финансовой инфраструктуры стран Запада (фондовые биржи, инвестиционные фонды, другие банки), а также приводят к разрыву кредитных, лизинговых, факторинговых и форфейтинговых договоров с иностранными поставщиками материалов, оборудования, машин, технологий.
3.2 Запрет на предоставление подсанкционным банкам международного финансирования	Исключение подсанкционных банков из списка доступа к между-народному финансированию приводит к необходимости привлечения капитала и (или) формирования синдикатов с другими отечественными банками или банками Азии, что как правило приводит к удорожанию капитала, росту финансовых и агентских рисков, а также необходимости принимать дополнительные условия, не выгодные заемщику, что в конечном счете негативно отражается на реализуемых инвестиционных проектах и программах отраслевого развития, снижая их доходность и увеличивая пери-од окупаемости.
3.3 Исключение российской банковской системы из международных экономических программ устойчивого развития	Запрет на участие российской банковской системы в международных экономических программах устойчивого развития тормозит такие инициативы, как «зеленый переход» ряда отраслей, развитие инновационной, цифровой и социальной инфраструктуры и ГЧП-проектов ввиду невозможности изыскания необходимого количества финансовых ресурсов по привлекательной ставке исключительно внутри страны, что в свою очередь «эффектом домино» отражается на экономическом развитии страны и ее отставании от мировых трендов декарбонизации и инновационного развития.

Источники: таблица составлена автором по данным [Закирова 2018; Тимофеева 2021; Сапунжи2018], а также:

Работа финансовой системы в условиях санкций. Текст : электронный // Банк России [сайт].

URL: https://cbr.ru/faq/w_fin_sector/ (дата обращения: 24.05.2022);

Как санкции повлияли на банки и компании. Текст : электронный // ВКонтакте [социальная сеть]. URL: https://vc.ru/bank_131/371917-kak-sankcii-povliyali-na-banki-i-kompanii. Дата публикации: 27.02.2022;

«Хорошо, если инфляция не достигнет 30 %». Что говорят эксперты о воздействии санкций на банковскую систему.

Текст : электронный // Про бизнес [сайт]. URL: <https://probusiness.io/economic/9282-kredity-budut-sverkhdorogimi-chno-govoryat-eksperty-ovozdeystvii-sankciy-nabankovskuyu-sistemu.html> (дата обращения: 24.05.2022).

Переходя к вопросу количественного анализа санкций и их типологической структуризации с целью определения точек приложения деструктивной силы на банковскую систему РФ, возникает ряд сложностей с их идентификацией и верификацией по ряду причин:

во-первых, в настоящее время российскими банками (по крайней мере в открытом доступе) не предоставляется информация о влиянии на них антироссийских санкций, она же не публикуется ключевым регулятором — Банком России, хотя можно допустить, что для служебного использования она собирается;

во-вторых, механизм правоприменения санкций находится в рамках национального законодательства отдельных стран (США, Канада, Великобритания, законодательство ЕС), что существенно

ограничивает возможности определения границ влияния санкций, так как даже между собой одни и те же по типологической принадлежности санкции имеют внутренние исключения в отношении отдельных отраслей, бизнесов и даже персон топ-менеджмента, что обусловлено инсайдерскими интересами отдельных государств или политических сил ;

в-третьих, сами российские банки также принимают активные меры по нивелированию влияния антироссийских санкций путем изменения системы корреспондентских связей, изменений в структуре ключевых акционеров (например, вывод из Совета Директоров «токсичного» менеджера), что достаточно сложно отследить, а тем более количественно измерить эффект таких решений [Сапунжи2018; Смирнов 2022].

Вообще, масштабность и сила санкций против банковской системы сформировала некоторый методологический вакуум как в академических кругах, так и в бизнес-сообществе, поскольку они беспрецедентны и аналогов в мире просто не было, поэтому выбор индикаторов оценки существенности показателя, а с другой — возможности найти верифицированную информацию в открытых источниках. Итак, исходной точкой изучения влияния антироссийских санкций на банковскую систему является анализ их количественный и структурный анализ, позволяющий оценить масштаб влияния, динамику напряженности и собственно основные точки приложения деструктивного влияния (таблица 2).

Таблица 2. Ключевые индикаторы оценки влияния антироссийских санкций на банковскую систему за 2014–1Q 2022 гг.

Показатели	2014г.	2015г.	2016г.	2017г.	2018г.	2019г.	2020г.	2021г.	1Q 2022г.
1. Общее количество санкций против российской банковской системы, ед.									
В том числе:	7	11	32	36	30	39	34	49	92
1.1 Санкции против системообразующих банков	4	7	5	9	12	16	25
1.2 Санкции против банков обслуживающих отрасли ВПК, АПК, ТЭК	2	3	10	16	14	23	17	9	48
1.3 Санкции против банков-агентов государственных инвестиционных программ	5	8	18	13	11	7	5	24	19
2. Совокупные оценочные потери активов банков из-за санкций, млрд руб.	...	475	884	2615	3700	2812	1963	1489	>6000
3. Уровень активности на международном межбанковском рынке (привлечение кредитов, займов), в % к предыдущему периоду	-14,6	2,7	2,3	-7,5	-4,6	-3,8	-10,3	-19,6	-46,7
4. Уровень активности на международном фондовом рынке (реализация долговых и долевого ценных бумаг в формате МВИ*), в % к предыдущему периоду	-9,4	-7,7	2,6	3,8	4,1	-12,2	-18,7	-23,9	-46,8
5. Среднее значение показателя ROE подсанкционных банков, %	12,7	10,6	9,8	8,9	8,3	9,1	7,4	9,2	5,3
6. Среднее значение показателя ROA подсанкционных банков, %	16,7	12,4	10,5	9,1	8,7	8,3	7,5	11,6	6,4
7. Соотношение привлеченных и размещенных межбанковских кредитов подсанкционных банков, %	2,46	1,97	1,51	1,43	1,37	1,26	1,95	1,73	1,54
8. Изменение норматива долгосрочной ликвидности подсанкционных банков, %	103,0	97,8	90,6	88,4	80,2	72,5	66,8	53,7	43,9

* MBI (Management-Buy-In) — форма привлечения иностранного капитала путем предоставления инвестору права участия в управлении бизнес-процессами банка, доли в прибылях, обеспечение участия в крупных инвестиционных проектах в обмен на поддержку или протек-ционизм интересов банка в стране инвестора.

Источники данных:

Официальный сайт Банка России. URL: https://cbr.ru/banking_sector/statistics/ (дата обращения: 24.05.2022). Текст, данные: электронные:

- Географическое распределение иностранных активов и обязательств банковского сектора Российской Федерации (2014–2021);
- Динамика иностранных активов и обязательств банковского сектора Российской Федерации (2014–2021);
- Международная инвестиционная позиция банковского сектора Российской Федерации (2014–2021);
- Отдельные показатели деятельности кредитных организаций (по группам кредитных организаций, ранжированных по величине активов) (2014–2021);
- «Статистические показатели банковского сектора Российской Федерации» (Интернет-версия) (2014– 021);
- Агрегированный балансовый отчет 30 крупнейших кредитных организаций Российской Федерации (2014–2021).

Обзор международной санкционной политики. Текст: электронный // РСМД [сайт]. URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/columns/sanctions/obzor-mezhdunarodnoy-sanktsionnoy-politiki-dekabr-2018/>. Дата публикации: 24.12.2018.

Обзор международной санкционной политики. Текст: электронный // РСМД [сайт]. URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/columns/sanctions/obzor-mezhdunarodnoy-sanktsionnoy-politiki-dekabr-2018/>.

[comments/columns/sanctions/obzor-mezhdunarodnoy-sanktsionnoy-politiki-dekabr-2019/](#). Дата публикации: 30.12.2019.

Обзор международной санкционной политики. Текст : электронный // РСМД [сайт]. URL: <https://russiancouncil.ru/analytcs-and-comments/columns/sanctions/obzor-mezhdunarodnoy-sanktsionnoy-politiki-dekabr-2020/>. Дата публикации: 30.12.2020.

Между дипломатией и войной. Текст : электронный // РСМД [сайт]. URL: <https://russiancouncil.ru/analytcs-and-comments/columns/sanctions/mezhd-diplomatией-i-voynoy-ivan-timofeev-obyasnyayet-sanktsionnyu-politiku-zapada/>. Дата публикации: 21.01.2022.

Как следует из приведенных расчетов динамика введения санкций против российских банков в 2014–1Q 2022 гг. в целом стабильно набирала обороты, причем если в начале санкционной истории отношений упор делался на банки, обслуживающие отдельные секторы, то ближе к 2022 г. все чаще в орбиту деструктивного влияния стали попадать системообразующие банки. Этот факт объясняется следующим: инициаторы секторальных санкций не зафиксировали должного эффекта в отношении отраслевых банков (если рассматривать сферу нефтегазового бизнеса, то здесь, напротив, можно увидеть даже улучшение ситуации на фоне панических настроений на рынке и роста валютной выручки от поставок нефтегазовых активов), нанося же удар по системообразующим банкам, они ослабляют внутренние связи между банками и иницируют внутренние шоки и рыночные флуктуации. Как следует из приведенных расчетов, подсанкционные банки существенно сократили активность на международном межбанковском рынке: так, в 2014 г. значение показателя составляло –14,6 %, то в 2021 г. — –19,6, а только за 1Q 2022 г. сокращение составило –46,7 %.

Уровень активности на международном фондовом рынке в части реализации долговых и долевыми ценными бумагами в формате MBI в 2014 г. составил –9,4 %, в 2021 г. уже –23,9 %, за 1Q 2022 г. — –46,8 %, что обусловлено ужесточением штрафов и иных мер наказания в отношении тех бизнесов, которые не соблюдают порядок введенных санкций^{1,2,3}.

На фоне усиления санкционного давления на

банковский сектор отмечается снижение показателей ROA (рентабельность активов) и ROE (рентабельность собственного капитала), что является следствием снижения кредитной и инвестиционной активности и увеличением стоимости капитала банков ввиду изменения его структуры. Следующим этапом исследования является анализ и построение структуры точек приложения силы санкций против банковской системы, что в дальнейшем станет основой для выработки рекомендаций по нивелированию их негативного влияния (рисунок 1). Как следует из приведенного графика в структуре целей антироссийских санкций по мере хронологического движения к 2021 г. отмечается усиление ограничений на доступ к международному рынку межбанковских кредитов с 7,7 % в 2014 г. до 25,6 % в 1Q 2022 г., при этом ограничение международных расчетов несколько снизилось в удельном весе к итогу (33,5 % в 1Q 2022 г. против 56,4 % в 2014 г.), что объясняется активными действиями российского банковского регулятора и самих коммерческих банков по поиску альтернативных схем проведения финансовых транзакций через банки-посредники или политически нейтральные финансовые институты. В случае же с доступом к международному рынку межбанковских кредитов ситуация иная: получение кредита «за друга» документально практически невозможно, поэтому действие санкций в данном направлении более эффективно [Аксенов 2019; Капогузов 2022; Игольникова 2022].

1 Удар по всем отраслям: главное о новых санкциях.

Текст : электронный // Право Ру [сайт]. URL: <https://pravo.ru/story/239494/>. Дата публикации: 02.03.2022.

2 Практические аспекты взаимодействия с попавшими под санкции лицами. Текст : электронный // Ведомости [сайт]. URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/blogs/2020/02/13/822988-prakticheskie-vzaimodeistviya-sanktsii>. Дата публикации: 13.12.2020.

3 Эффект бумеранга: как санкции ударят по европейским банкам. Текст : электронный // Известия [сайт]. URL: <https://iz.ru/1303914/oksana-belkina/effekt-bumeranga-kak-sanktsii-udariat-po-evropeiskim-bankam>. Дата публикации: 12.03.2022.

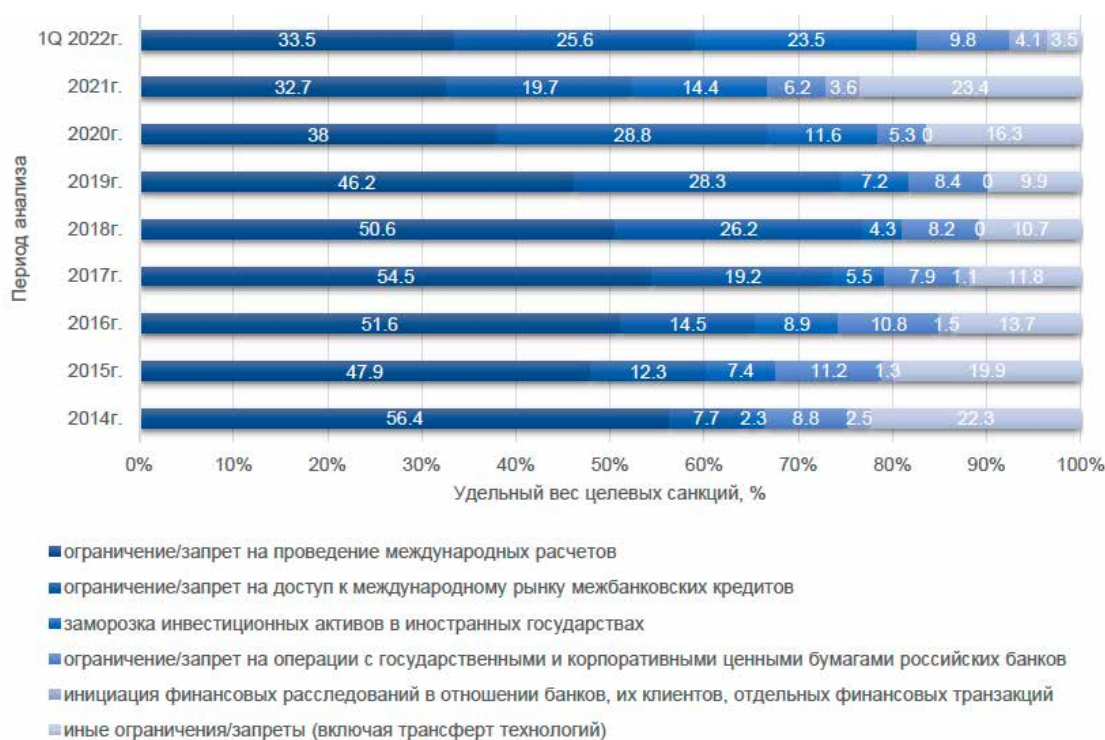


Рис. 1. Структура целей антироссийских санкций против банковской системы в 2014–Q 2022 гг., в % к итогу

Источники данных:

Все санкции США и Евросоюза в отношении России с 2014 года. Текст : электронный // [Currenttime.tv \[сайт\]](https://www.currenttime.tv/a/russia-american-european-sanctions/29449693.html). URL: <https://www.currenttime.tv/a/russia-american-european-sanctions/29449693.html>. Дата публикации: 23.04.2021.

Антироссийские санкции (2022). Текст : электронный // [РуЭксперт \[сайт\]](https://ruexpert.ru/Антироссийские_санкции#). URL: https://ruexpert.ru/Антироссийские_санкции# (дата обращения: 25.05.2022).

Восемь лет санкций против России. Главное. Текст : электронный // [РБК \[сайт\]](https://www.rbc.ru/politics/11/10/2021/5bffb0f09a79470ff5378627). URL: <https://www.rbc.ru/politics/11/10/2021/5bffb0f09a79470ff5378627>. Дата публикации: 11.10.2021.

Санкционные итоги 2017 года. Текст : электронный // [Закон \[сайт\]](https://zakon.ru/blog/2017/12/29/sankcionnye_itogi_2017_goda). URL: https://zakon.ru/blog/2017/12/29/sankcionnye_itogi_2017_goda. Дата публикации: 29.12.2017.

Санкции против России: итоги 2018 г. и взгляд в 2019 г. №43/2018 / [И. Н. Тимофеев, В. А. Морозов ; гл. ред. И. С. Иванов] ; Российский совет по международным делам (РСМД). Москва : НП РСМД, 2018. 76 с.

Тимофеев И. Н. Санкции против России: взгляд в 2021 г.: доклад 65/2021 / [И. Н. Тимофеев] ; Российский совет по международным делам (РСМД). Москва : НП РСМД, 2021. 24 с.

Санкции против России: взгляд в 2020 г.: доклад 51/2020 / [И.Н. Тимофеев, В.А. Морозов, Ю.С. Тимофеева] ; Российский совет по международным делам (РСМД). Москва : НП РСМД, 2020. 96 с.

Санкции против России: итоги 2018 г. и взгляд в 2019 г. №43/2018 / [И. Н. Тимофеев, В. А. Морозов ; гл. ред. И. С. Иванов] ; Российский совет по международным делам (РСМД). Москва : НП РСМД, 2018. 76 с.

Тимофеев И.Н. Санкции против России: направления эскалации и политика противодействия: доклад № 37/2018 / [И. Н. Тимофеев] ; Российский совет по международным делам (НП РСМД). Москва : НП РСМД, 2018. 32 с.

Запрет на операции с государственными ценными бумагами (ГКО и ГДО), а также ценными бумагами подсанкционных банков имеет более неоднородную динамику. Это объясняется усиленной работой Министерства финансов США по созданию так называемого «искусственного дефолта», вместе с тем российские банки проводят операции, например, через счета ипотечной государственной корпорации «Дом.РФ», используют расчеты в российских рублях с отдельными

нерезидентами через Национальный расчетный депозитарий (НРД)^{1,2}, хотя это затрудняет вывод средств для кредитора, но формально правила

1 Минфин из-за санкций расплатился по евробондам в рублях вместо долларов. Текст : электронный // [РБК \[сайт\]](https://pravo.ru/story/239494/). URL: <https://pravo.ru/story/239494/>. Дата публикации: 06.04.2022.

2 О временном порядке исполнения обязательств перед некоторыми иностранными кредиторами : Указ Президента РФ N 95 от 05.03.2022 (с изм. от 04.05.2022). Текст : электронный // СПС КонсультантПлюс (дата обращения: 26.05.2022).

игры соблюдают и предъявить претензии или объявить дефолт не представляется возможным³, однако существует проблема для нормального функционирования торгов иностранными акциями, еврооблигациями и паями иностранных биржевых фондов ввиду замороженного моста между Национальным расчетным депозитарием (НРД) и европейскими депозитариями Euroclear и Clearstream⁴.

В целом, подытоживая анализ влияния санкций против банковской системы следует отметить определенную подготовленность российского регулятора к наступившей сегодня эскалации конфликта:

во-первых, в 2021 г. по сравнению с 2014 г. необеспеченный гарантиями внешний государственный долг корпоративного сектора снизился до 197515 млн долл. США, или 32,1 % (291056 млн долл. США — в 2014 г.), в т. ч. займы банков в иностранной валюте — до 168191 млн долл. США, или 38,4 %, что позволило снизить уязвимость банков перед иностранными кредиторами;

во-вторых, государственные регуляторы в лице Министерства финансов и Банка России проводят системную работу минимизации необеспеченного корпоративного долга нефтегазового сектора за счет финансовой поддержки и помощи в погашении обязательств за счет средств Фонда национального благосостояния (вклад нефтегазового сектора в формирование Фонда в 2021 г. составил 46,0 % (ранее — 36–51 %^{5,6});

в-третьих, проведение ускоренных реформ по введению цифрового рубля и снижения долларовой зависимости национальной экономики — практическими шагами по реализации данного направления является перевод международных

экспортно-импортных операций по отдельным позициям (нефть, газ, металлы, с/х продукция) в российские рубли, а до конца 2022 г. планируется завершить тестирование и отладку инфраструктуры функционирования цифрового рубля, что позволит проводить расчетные операции между странами через специализированные криптобиржи, тем самым обходя введенные санкции и отключение российских банков от системы SWIFT^{7,8} [Головин 2022; Глазьев 2022; Гильмундинов 2017].

Обсуждение

Будущее банковской системы России на сегодняшний день является дискуссионным вопросом, и несмотря на большой пласт информации о ее состоянии и оценочных выводах запаса финансовой прочности, дать достаточно убедительный ответ не представляется возможным. В рамках научного исследования с применением методов мозгового штурма, сценарного анализа, метода Делфи были сформулированы вероятные сценарии ее развития:

1. Финансовые инъекции Центробанка за счет средств Фонда национального благосостояния (ФНБ) — Центробанк от своего имени и под гарантии будущих доходов привлекает из ФНБ 2,5–3 трлн руб. для проведения процесса докапитализации подсанкционных банков путем выкупа привилегированных акций, получение прав на управление отдельными инвестиционными активами, в тч. вероятное манипулирование иностранными активами, находящимися в распоряжении банка⁹ [Кузнецов 2022].

Данный сценарий вероятен к использованию в формате «здесь и сейчас» и является «тушением пожара», всего лишь нивелируя краткосрочное деструктивное влияние санкций, кроме этого, возникает вопрос возврата средств в ФНБ, особенно для банков, не являющихся сервисными для нефтегазовой, военно-промышленной и по-

3 США запретили России обслуживать внешний госдолг. Текст : электронный // РБК [сайт]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/24/05/2022/628cee29a7947616ea15be4>. Дата публикации: 24.05.2022.

4 Что происходит с иностранными активами российских инвесторов. Текст : электронный // Банки [сайт]. URL: <https://www.banki.ru/news/daytheme/?id=10965286>. Дата публикации: 24.05.2022.

5 Информация о дополнительных нефтегазовых доходах федерального бюджета. Текст : электронный // Минфин России [сайт]. URL: <https://minfn.gov.ru/ru/statistics/fedbud/oil/>. Дата публикации: 03.03.2022.

6 Треть доходов бюджетной системы России оказалась связана с нефтью и газом. ектс : электронный // РБК [сайт]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/22/08/2019/5d555e4b9a7947aed7a185de>. Дата публикации: 19.08.2019.

7 Поможет ли цифровой рубль обойти санкции? Текст : электронный // Белорусы и рынок [сайт]. URL: <https://belmarket.by/news/news-50528.html>. Дата публикации: 12.04.2022.

8 Станет ли цифровой рубль ответом на банковские санкции? Текст : электронный // Накануне [сайт]. URL: <https://www.nakanune.ru/articles/118433/>. Дата публикации: 25.02.2022.

9 ЦБ пообещал «донастроить» банковской системы вместо «катастрофы». Текст : электронный // РБК [сайт]. URL: <https://www.rbc.ru/finances/25/05/2022/628e11c99a79473bad873344>. Дата публикации: 25.05.2022.

добных отраслей. Потенциальный же убыток банковского сектора в России в 2022 году составит от 3,5 трлн до 5,8 трлн рублей без учета отрицательной переоценки ценных бумаг на 2 трлн рублей¹.

2. Проведение глубокого санирования банковской системы путем проведения массовых M&A-сделок ослабленных банков с банками из ТОП-30 — консолидация финансовых ресурсов в руках крупнейших банков страны позволит более скоординировано и уверенно отвечать на финансовые санкции, в т. ч. проведения санкционированных государством интервенций на валютном, фондовом и кредитном рынках, например, выкуп долей российских компаний у иностранных партнеров, а также объединение финансовых ресурсов на стратегических направлениях для российской экономики, например, финансирование мегапроектов в сфере энергетики, ВПК и АПК^{2,3} [Tull 2018; Smutka 2021].

Важно понимать, что такое решение «пропылесосит» банковский рынок и приведет к возникновению квазимонопольных образований, которые де-факто будут лоббировать собственные интересы и цели своих суперкрупных клиентов корпоративного сектора, в то время как развитие регионов будет отставать еще больше, кроме этого, необходима значительная доработка регулятивных подходов Банка России, например, пересмотр регулирования валютной позиции, настройка нормативов ликвидности по российскому и базельскому законодательству^{4,5}.

1 ЦБ оценил возможные потери банков в 2022 году в половину их капитала. Текст : электронный // Forbes [сайт]. URL: <https://www.forbes.ru/finansy/462541-cb-ocenil-vozmoznye-poteri-bankov-v-2022-godu-v-polovinu-ih-kapitala>. Дата публикации: 14.04.2022.

2 ЦБ работает над возможностью создания объединений банков без выкупа долей. Текст : электронный // ТАСС [сайт]. URL: https://n.tass.ru/ekonomika/14735571?utm_source=yandex.by&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.by&utm_referrer=yandex.by. Дата публикации: 26.05.2022.

3 Сколько банков покинет российский рынок в 2022 году? Текст : электронный // Клерк [сайт]. URL: <https://www.klerk.ru/buh/articles/524708/>. Дата публикации: 14.02.2022.

4 Развитие рынка или риска: чем опасны тотальная расчистка и укрупнение банков. Текст : электронный // Forbes [сайт]. URL: <https://www.forbes.ru/mneniya/krizis/323783-razvitie-rynka-ili-riska-chem-opasny-totalnaya-raschistka-i-ukrupnenie-bankov> (дата обращения: .). Дата публикации: 28.06.2016.

5 Консолидация банковского сектора будет ускоряться. Текст : электронный // Эксперт РА [сайт]. URL: <https://raexpert.ru/researches/>

Отдельно следует отметить, что с позиции влияния санкций, это будет выгодно для аппозитивно настроенных стран: чем крупнее цель, тем легче в нее попасть, а маневренность и гибкость таких мегаструктур как правило снижается с каждым новым активом, поэтому ожидать существенных выгод от такого сценария навряд ли стоит, не считая краткосрочный период до 1 года, в котором будет действовать эффект финансового щита.

3. Активное развитие сегмента небанков и финтех-сервисов для обхода санкций через механизм майнинга криптовалют — с учетом усиления контроля за суперкрупными системообразующими банками несколько рискованным, но потенциально эффективным решением является организация проведения отдельных финансовых транзакций через небанки, базирующиеся на цифровых технологиях и виртуальных платформах. Финтех-сегмент также возможно привлечь к организации расчетных операций и «обхода» блокировок через оффшорные зоны или специальные платежные агрегаторы, а также майнинг криптовалют, особенно, если Банк России предоставит им специальные права на такую деятельность и минимизирует регулятивное влияние. Конечно, данный сценарий является рискованным с позиции возникновения преступных схем и роста теневой экономики, но в качестве резервного варианта может быть использован в отношении отдельных операций. При этом важно понимать, что развитие финтеха означает возможный конфликт интересов с ТОП-30 банками и впоследствии ими же такие компании могут быть выкуплены или поглощены в собственных интересах^{6,7,8} [Shapran 2022].

4. Привлечение на российский банковский рынок представителей крупнейших китайский банков для проведения финансовых транзакций че-

publications/vedomosti_nov10_2021/. Дата публикации: 10.11.2021.

6 Финтех в эпоху санкций. Консолидация банковского сектора будет ускоряться. Текст : электронный // Ведомости [сайт]. URL: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2022/04/20/919067-finteh-sanktsii>. Дата публикации: 24.04.2022.

7 Помогут ли криптовалюты преодолеть санкции, наложенные на Россию? Текст : электронный // Blockchain24 [сайт]. URL: <https://blockchain24.pro/pomogut-li-kriptovalyuty-preodolet-sankcii-nalozhennye-na-rossiyu>. Дата публикации: 21.03.2022.

8 МВФ назвал способ ухода от санкций с помощью майнинга криптовалют. Текст : электронный // РБК [сайт]. URL: <https://www.rbc.ru/crypto/news/625fd4f69a79470495afe85c>. Дата публикации: 20.04.2022.

рез их корреспондентские счета — данный сценарий достаточно давно и активно обсуждается заинтересованными лицами для осуществления «прорывного противодействия» санкциям путем противопоставления интересов западных лидеров и китайского гиганта с включением условий на встречные санкции при попытке блокировки расчетов с их участием⁹.

Однако на практике это означает перенаправление важнейших финансовых потоков через иностранный банк страны, чья политика отличается применением мягкой силы, влияние которой не только сложно идентифицировать, но и противостоять, кроме этого, добровольная передача расчетов другой стране — это признание частичной передачи финансового суверенитета и принятие рисков манипулирования национальными интересами российской элиты в пользу китайской экономики¹⁰. Хотя уже сегодня следует признать наличие финансовой зависимости РФ от КНР: в 2000–2017 гг., по данным AidData, китайские банки выдали кредитов на 151 млрд долларов, при этом часть из них была выплачена по модели «финансирование в обмен на ресурсы / право на разработку или эксплуатацию объектов природных ископаемых»¹¹ [Jilkinе 2020].

В будущем РФ и КНР рассматривают возможность отказа от SWIFT и перехода на китайский CIPS, но практически такая реализации осложняется, во-первых, производительностью самой системы (по состоянию на третий квартал прошлого года он обрабатывал в среднем всего 13 000 транзакций в день, а SWIFT — более 40 миллионов сообщений в день за тот же период); во-вторых, опасениями китайского банковского бизнеса санкций со стороны США, которые могут нанести куда больший ущерб их интересам, чем РФ, которая манипулирует интересами в том числе за счет

энергоактивов¹² [Smutka 2021; Jilkinе 2020].

5. Проведение специальной кибероперации против российских банков с целью выведения из строя критической инфраструктуры системы — с учетом обострения силового противостояния сторон, вероятным продолжением может стать переход западных агрессоров к проведению систематических кибератак на российские системообразующие банки и инфраструктуру банковской системы. Несмотря на то, что в настоящее время банковская система РФ имеет уровень импортозависимости в части технологий и инфраструктурного обеспечения международных банковских контактов от 60 до 82 %¹³, западная коалиция в лице США и его союзников может осуществить серию кибератак на крупнейшие банки РФ (Сбербанк, ВТБ, ВЭБ.РФ, отраслевые банки, финансирующие военно-промышленный комплекс (Промсвязьбанк) через их партнеров в других странах для нарушения стабильности финансовых потоков. Отдельные положения такого сценария можно найти в документах, регламентирующих порядок кибервойны: «Национальная стратегия кибербезопасности»¹⁴ (США, 2018 г.) — закреплена механизм ведения кибервойны; «Таллинское руководство по применению международного права к кибероперациям»¹⁵ (2017 г.) и «Акт о кибербезопасности» (Cybersecurity Act)¹⁶ (2019 г.) (меха-

9 Оценена способность Китая помочь российской экономике. Текст : электронный // Лента [сайт]. URL: <https://lenta.ru/news/2022/03/05/china/>. Дата публикации: 05.03.2022.

10 FT узнала об обсуждении в КНР защиты зарубежных активов от санкций США. Текст : электронный // РБК [сайт]. URL: <https://www.rbc.ru/politics/01/05/2022/626dfbf59a794701b8b0f681>. Дата публикации: 01.05.2022.

11 Китай готов смягчить удар санкций по России. Текст : электронный // Эксперт [сайт]. URL: <https://expert.ru/turbopages.org/expert.ru/s/2022/02/25/kitay-gotov-smyagchit-udar-sanktsiy-po-rossii/>. Дата публикации: 25.02.2022.

12 Asia Times: китайская система может заменить SWIFT для России, но это чревато американскими санкциями. Текст : электронный // Ино ТВ [сайт]. URL: <https://russian.rt.com/inotv/2022-03-01/Asia-Times-kitajskaya-sistema-mozhet>. Дата публикации: 01.03.2022.

13 Исследование текущего состояния и тенденций развития внутреннего аудита финансовых организаций в России (2020). Текст : электронный // PwC [сайт]. URL: <https://www.pwc.ru/publications/collection/issledovaniye-vnutrennego-audita-finansovykh-organizatsiy.pdf> (дата обращения: 26.05.2022).

14 Новая стратегия кибербезопасности США: краткий анализ новой редакции. Текст : электронный // Центр стратегических оценок и прогнозов [сайт]. URL: <http://csef.ru/ru/oborona-i-bezopasnost/272/novaya-strategiya-kiberbezopasnosti-ssha-kratkij-analiz-novoj-redakcii-8665>. Дата публикации: 16.10.2018.

15 Таллинское руководство 2.0 и захват киберпространства. Текст : электронный // Геополитика [сайт]. URL: <https://www.geopolitica.ru/article/tallinskoe-rukovodstvo-20-i-zahvat-kiberprostranstva>. Дата публикации: 06.02.2017.

16 Шенгелия И. Акт ЕС о Кибербезопасности (Cybersecurity Act). Текст : электронный // Medium [сайт]. URL: <https://medium.com/lawgeek-by-aurum/eu-cybersecurity-act-review-aurum-law-firm-d588db539e75>. Дата публикации: 17.12.2019.

низм кибератак силами специальных сил ЕС).

Заключение

Как следует из приведенного обзора сценариев, у российской банковской системы есть варианты для маневров, однако каждый из них несет в себе достаточно серьезные риски для финансового суверенитета и экономической безопасности государства. В ближайшее время не стоит ожидать сколь-нибудь решительных шагов от государственного регулятора в лице Банка России, поскольку военно-политические флуктуа-

ции по-прежнему остаются слишком сильными для принятия долгосрочных решений, однако из всех сценариев, наиболее безопасным является проведение процессов консолидации банков и укрупнения ведущих финансовых институтов, т.е. фактически создание финансового буфера за счет пожертвования малыми игроками, а также легализация майнинговой деятельности с целью транзакций в обход санкций.

Список источников

1. Аксенов 2019 — Аксенов А. И. Санкционная политика США и стран Западной Европы в отношении России. DOI: 10.26425/1816-4277-2019-10-147-151. EDN: GAXJYQ // Вестник университета. 2019; 10:147–151.
2. Гильмундинов 2017 — Гильмундинов В. М. Новые аспекты «голландской болезни» экономики России в условиях санкций: риски и рецепты. DOI: 10.17212/2075-0862-2017-1.1-68-81. EDN: YFZYHT // Идеи и идеалы = Ideas and Ideals. 2017; 1(1):68–82.
3. Глазьев 2022 — Глазьев С. Ю. Глобальная трансформация через призму смены технологических и мирохозяйственных укладов. DOI: 10.31063/AlterEconomics/2022.19-1.6. EDN: MULEYG // AlterEconomics. 2022; 1:93–115.
4. Головин 2022 — Головин В. Н. СПФС как отечественный аналог SWIFT — Европейской системы передачи финансовых сообщений / В. Н. Головин, А. П. Комольцева, Д. С. Баянова. DOI: 10.55186/2413046X_2022_7_1_36. EDN: AHNSNG // Московский экономический журнал = Moscow Economic Journal. 2022; 7(1):590–598.
5. Жилкин 2020 — Жилкин В. А. Санкции США и право на пользование банковскими счетами в европейских банках для иностранных граждан, не проживающих в Европейской экономической зоне. DOI: 10.17816/RJLS33872 // Российский журнал правовых исследований = Russian Journal of Legal Studies. 2020; 7(1):86–93.
6. Закирова 2018 — Закирова Д. Ф. Оценка влияния экономических санкций на банковскую систему Российской Федерации / Д. Ф. Закирова, Э. Ф. Закирова. DOI: 10.21202/1993-047X.12.2018.1.19-32. EDN: YRMGUX // Актуальные проблемы экономики и права = Actual Problems of Economics and Law. 2018; 12(1):19–32.
7. Игольникова 2022 — Игольникова И. В. Антикризисная трансформация бизнеса в условиях политической турбулентности. DOI: 10.22281/2542-1697-2022-01-01-22-26. EDN: SAXVVR // Экономика. Социология. Право. 2022; 1:22–26.
8. Капогузов 2022 — Капогузов Е. А. «Санкции 2022»: возможности и ограничения реакционного регулирования со стороны российского государства / Е. А. Капогузов, Р. И. Чупин. DOI: 10.17835/2078-5429.2022.13.1.067-074. EDN: IKMMDK // Journal of Economic Regulation. 2022; 13: 67–74.
9. Кузнецов 2022 — Кузнецов А. В. Императивы трансформации мировой валютно-финансовой системы в условиях многополярности. DOI: 10.26794/2587-5671-2022-26-2-190-203. EDN: UOJHPR Финансы: теория и практика = Finance: Theory and Practice. 2022; 26(2):190–203.
10. Сапунжи 2018 — Сапунжи А. Х. Финансовые санкции западных стран как рычаг давления на российскую Федерацию и политика системообразующих банков в условиях санкций. EDN: GJQTGI // Инновации и инвестиции. 2018; 8:100–103.
11. Смирнов 2022 — Смирнов Е. Н. Эволюция международной практики применения антироссийских экономических санкций. DOI: 10.24412/2072-8042-2022-4-7-35. EDN: NFJOAW // Российский внешнеэкономический вестник = Russian Foreign Economic Journal. 2022; 4:7–5.
12. Тимофеева 2021 — Тимофеева Ю. С. Санкции и принудительные меры США в отношении компаний финансового сектора. DOI: 10.31107/2075-1990-2021-4-39-51. EDN: NZNDVY // Финансовый журнал = Financial Journal. 2021; 13(4):39–51.
13. Уилан 2019 — Уилан, Чарльз. Голые деньги. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2019. 384 с. ISBN 978-5-00100-988-7.

14. Shapran 2022 — *Shapran V., & Britchenko I.* Central Banks policy under sanctions: critical assessment of the Central Bank of the Russian Federation experience. *VUZF Review*. 2022; 7(1):6–13. DOI: 10.38188/2534-9228.22.1.01.
15. Smutka 2021 — *Smutka L., Rovny P., Maitah K., & Kotyza P.* International finance and economic institutions: Can Russian Ruble become the world's leading currency? DOI: DOI: 10.18522/2073-6606-2021-19-3-93-104. *Terra Economicus*. 2021; 19(3):93–104.
16. Tyll 2018 — *Tyll L., Pernica K., & Arltová M.* The impact of economic sanctions on russian economy and the RUB/USD exchange rate. DOI: 10.14254/2071-8330.2018/11-1/2. *Journal of International Studies*. 2018; 11(1), 21–33.

References

1. Aksenov A. I. Sanktsionnaya politika SSHA i stran Zapadnoy Yevropy v otnoshenii Rossii [Sanctions policy of the USA and Western European countries towards Russia]. DOI: 10.26425/1816-4277-2019-10-147-151. EDN: GAXJYQ. *Vestnik universiteta*. 2019; 10:147–151 (in Russ.).
2. Gilmundinov V. M. Novyye aspekty "gollandskoy bolezni" ekonomiki Rossii v usloviyakh sanktsiy: riski i retsepty [New aspects of the "Dutch disease" of the Russian economy under sanctions: risks and recipes]. DOI: 10.17212/2075-0862-2017-1.1-68-81. EDN: YFZYHT. *Ideas and Ideals*. 2017; 1(1):68–82 (in Russ.).
3. Glazyev S. Yu. Global'naya transformatsiya cherez prizmu smeny tekhnologicheskikh i mirokhozyaystvennykh ukladov [Global transformation through the prism of changing technological and world economic structures]. DOI: 10.31063/AlterEconomics/2022.19-1.6. EDN: MULEYG. *AlterEconomics*. 2022; 1:93–115 (in Russ.).
4. Golovin V. N., Komoltseva A. P., Bayanova D. S. [SPFS kak otechestvennyy analog SWIFT – Yevropeyskoy sistemy peredachi finansovykh soobshcheniy] SPFS as a domestic analogue of SWIFT – European financial messaging system. DOI: 10.55186/2413046X_2022_7_1_36. EDN: AHNSNG. *Moscow Economic Journal*. 2022; 7(1):590–598 (in Russ.).
5. Jilkin V. A. Us Sanctions and the Right to Use Bankin Services in European Banks for Foreign Citizens Who Do Not Live in the European Economic Area. DOI: 10.17816/rjls33872. *Russian Journal of Legal Studies*. 2020; 7(1):86–93.
6. Zakirova D. F. Evaluation of the impact of economic sanctions on the banking system of the Russian Federation. By D. F. Zakirova, E. F. Zakirova. DOI: 10.21202/1993-047X.12.2018.1.19-32. EDN: YRMGUX. *Actual Problems of Economics and Law*. 2018; 12(1):19–32 (in Russ.).
7. Igolnikova I. V. Antikrizisnaya transformatsiya biznesa v usloviyakh politicheskoy turbulentnosti [Anti-crisis transformation of business in conditions of political turbulence]. DOI: 10.22281/2542-1697-2022-01-01-22-26. EDN: SAXVVR. *Ekonomika. Sotsiologiya. Pravo*. 2022; 1:22–26 (in Russ.).
8. Kapoguzov E. A. "Sanctions 2022": opportunities and limitations of reactionary regulation by the Russian. By E. A. Kapoguzov, R. I. Chupin. DOI: 10.17835/2078-5429.2022.13.1.067-074. EDN: IKMMDK. *Journal of Economic Regulation*. 2022; 13:67–74.
9. Kuznetsov A. V. Imperativy transformatsii mirovoy valyutno-finansovoy sistemy v usloviyakh mnogopolyarnosti [Imperatives of Transformation of the World Monetary and Financial System in the Conditions of Multipolarity]. DOI:10.26794/2587-5671-2022-26-2-190-203. EDN: UOJHPR. *Finance: Theory and Practice*. 2022; 26(2):190–203 (in Russ.).
10. Sapunzhi A. Kh. Finansovyye sanktsii zapadnykh stran kak ryuchag davleniya na rossiyskuyu Federatsiyu i politika sistemoobrazuyushchikh bankov v usloviyakh sanktsiy [Financial Sanctions of Western Countries as a Leverage of Pressure on the Russian Federation and the Policy of Systemic Banks in Conditions of Sanctions]. EDN: GJQTGI. *Innovatsii i investitsii*. 2018; 8:100–103 (in Russ.).
11. Smirnov E. N. Evolyutsiya mezhdunarodnoy praktiki primeneniya antirossiyskikh ekonomicheskikh sanktsiy [Evolution of the international practice of applying anti-Russian economic sanctions]. DOI: 10.24412/2072-8042-2022-4-7-35. EDN: NFJOAW. *Russian Foreign Economic Journal*. 2022; 4:7-5 (in Russ.).
12. Timofeeva Yu. S. Sanktsii i prinuditel'nyye mery SShA v otnoshenii kompaniy finansovogo sektora [US sanctions and coercive measures against companies in the financial sector]. DOI: 10.31107/2075-1990-2021-4-39-51. EDN: NZNDVY. *Financial Journal*. 2021; 13(4):39–51 (in Russ.).

13. Whelan, Charles. *Golyye den'gi* [Naked money]. Moscow : Mann, Ivanov i Ferber Publ., 2019. 384 p. ISBN 978-5-00100-988-7 (in Russ.).
14. Shapran V., & Britchenko I. Central Banks policy under sanctions: critical assessment of the Central Bank of the Russian Federation experience. *VUZF Review*. 2022; 7(1):6–13. DOI: 10.38188/2534-9228.22.1.01.
15. Smutka L., Rovny P., Maitah K., & Kotyza P. International finance and economic institutions: Can Russian Ruble become the world's leading currency? DOI: DOI: 10.18522/2073-6606-2021-19-3-93-104. *Terra Economicus*. 2021; 19(3):93–104.
16. Tyll L., Pernica K., & Arltová M. The impact of economic sanctions on russian economy and the RUB/USD exchange rate. DOI: 10.14254/2071-8330.2018/11-1/2. *Journal of International Studies*. 2018; 11(1), 21–33.

Информация об авторе:

Ештокин Сергей Васильевич — соискатель, Институт проблем рынка РАН, Нахимовский просп., 47, Москва 117418, Россия.

Information about the author:

Eshtokin Sergey V. – degree applicant, Institute for Market Problems of the Russian Academy of Sciences, 47 Nakhimovsky prospekt, Moscow 117418, Russia.

Статья поступила в редакцию 23.05.2022; одобрена после рецензирования 17.06.2022; принята к публикации 20.09.2022. The article was submitted 05/23/2022; approved after reviewing 06/17/2022; accepted for publication 09/20/2022.

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31): С. 233–236.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31): 233–236.

Научная статья

УДК 338.242.2

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.24

Финансовые риски развития промышленного предприятия и определение направлений совершенствования управления ими

Мурат Капланович Беданокв¹, Сергей Владимирович Чернявский², Дания Амантаевна Хамитова³

1 Майкопский государственный технологический университет. Майкоп, Россия. bedan64@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8013-3246>

2 Центральный экономико-математический институт Российской академии наук (ЦЭМИ РАН). Москва, Россия. vols85-85@mail.ru

3 Омская гуманитарная академия. Омск, Россия. дания_x_k@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-6678-458X>

Аннотация. Цель работы заключается в рассмотрении сущности финансовых рисков развития промышленного предприятия в условиях современной экономики.

Гипотеза исследования состоит в том, что в основе появления новых системных и стохастических рисков лежат процессы глобальных изменений во всех отраслях жизнедеятельности, происходящие в последние годы, которые смогут быть локализованы на уровне предприятия через формирование новой бизнес-модели и развитие компетенций менеджмента.

Задачи статьи: определить процессы, влияющие на развитие рисков; рассмотреть составляющие части финансового риска промышленного предприятия; определить направления управления финансовыми рисками промышленного предприятия и др.

Результат работы состоит в том, что разработанный подход к управлению финансовыми рисками основан на формировании эффективной бизнес-модели, механизма адаптации к рискам, механизма мониторинга рисков, а также на формировании компетенций менеджмента, корпоративной культуры, благоприятного климата внутренней среды; эффективной системы коммуникаций.

Ключевые слова: промышленное предприятие, финансовые риски, бизнес-модель, компетенции менеджмента.

Для цитирования: Беданокв М. К. Финансовые риски развития промышленного предприятия и определение направлений совершенствования управления ими / М. К. Беданокв, С. В. Чернявский Д. А. Хамитова. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.24. Вестник МИРБИС. 2022; 3: 233–236 (in Russ.).

JEL: L20, O31

Original article

Financial risks of industrial enterprise development and identification of directions for improving their management

Murat K. Bedanokov⁴, Sergey V. Chernyavskiy⁵, Daniya A. Khamitova⁶

4 Maykop State technological university. Maykop, Russia. bedan64@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8013-3246>

5 Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences (CEMI RAS). Moscow, Russia. vols85-85@mail.ru

6 Omsk Humanitarian Academy, Omsk, Russia. дания_x_k@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-6678-458X>

Abstract. The purpose of the work is to consider the essence of the financial risks of the development of an industrial enterprise in the conditions of the modern economy.

The hypothesis of the study is that the emergence of new systemic and stochastic risks is based on the processes of global changes in all sectors of life that have taken place in recent years, which can be localized at the enterprise level through the formation of a new business model and the development of management competencies.

Objectives of the article: to determine the processes that affect the development of risks; consider the components of the financial risk of an industrial enterprise; determine the direction of financial risk management of an industrial enterprise, etc.

The result of the work is that the developed approach to financial risk management is based on the formation of an effective business model, a mechanism for adapting to risks, a mechanism for monitoring risks, as well as the formation of management competencies, corporate culture, and a favorable climate for the internal environment; effective communication system.

Key words: industrial enterprise, financial risks, business model, management competencies.

For citation: Bedanokov M. K. Financial risks of industrial enterprise development and identification of directions for improving their management. By M. K. Bedanokov, S. V. Chernyavskiy, D. A. Khamitova. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.24. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 233–236 (in Russ.).

JEL: L20, O31

Постановка проблемы

В современных условиях, ограничения на развитие тесно связаны с проявлением рисков в деятельности промышленного предприятия.

Общее понимание риска основано на том, что это возмущение во внешней или внутренней среде предприятия, которое может нести потенциальную угрозу его деятельности.

В обычной трактовке риски всегда рассматриваются через негативные последствия, хотя при определенных условиях они несут также и позитивные последствия для результатов деятельности.

Риски имеют природно-естественный, экономический (в том числе финансовый), организационно-управленческий и социально-политический характер.

Авторы считают, что развитие промышленного предприятия определяется рисками, как общеэкономическими, так и специфическими, собственными финансовым ресурсам.

Сущность рисков промышленного предприятия

В экономической литературе в последние годы появился ряд работ посвященных сущности рисков и угроз безопасности промышленного предприятия в современных условиях [Гаврилюк, 2013]. В основе этих работ принимается идея о том, что финансовые риски, в общем случае, это возможность получения предприятием или иным хозяйственным органом непредусмотренных финансовых потерь в случае высокой неопределенности условий его финансовой деятельности [Управление финансовыми рисками предприятия]. В этих условиях можно предположить, что уровень и возможность возникновения финансовых рисков должны расти, в первую очередь, пропорционально размерам заемного капитала и объему кредиторской задолженности предприятия [Хамитова, 2019]. Данные положения определяют современное понимание финансовой безопасности промышленного предприятия.

Авторы считают, что в настоящее время проя-

вился еще одна важная составляющая источников возникновения финансовых рисков для промышленных предприятий — это общая экономическая и политическая нестабильность, приведшая к трансформации мировых экономических систем, перестройке мировых рынков, изменению логистических, товарных и, что особенно важно для финансов предприятий, инвестиционных потоков.

Возможности управления финансовыми рисками на уровне промышленного предприятия значительно снизились.

Риски в зависимости от ситуации могут иметь как управляемый, так и неуправляемый характер, особенно в условиях возникновения и реализации новых системных и стохастических рисков.

В основе появления новых системных и стохастических рисков лежат процессы глобальных изменений во всех отраслях жизнедеятельности, происходящие в последние годы.

К ним относятся:

- научно-технические и инновационно-технологические изменения, выразившиеся в реализации очередного этапа промышленной революции и перехода на новый технологический уклад, предполагающий цифровизацию всех областей жизнедеятельности, внедрение искусственного интеллекта в управление, автоматизацию и комплексную механизацию производств, индивидуализацию методов организации производства и ряд других преобразований;
- эколого-экономические преобразования, выразившиеся в наступлении «зеленой» революции. Предполагающей декарбонизацию энергетики и других секторов экономики, в том числе и промышленности, переход на эколого-ориентированную систему хозяйствования и повсеместное внедрение наилучших доступных технологий и ряд других преобразований;
- проявление значимых эпидемических процессов, нарушающих личную безопасность населения и экономическую безопасность

предприятий, выразившуюся в потере части трудоспособного населения (временной и полной), приостановлению бизнеса за счет локдаунов, резкому снижению спроса на ряд товаров, закрытию границ, в том числе для товарных потоков и ряд других преобразований;

- социальные преобразования, выразившиеся в изменении трудовых отношений, развитию миграционных процессов, росту самоопределения персоналом «ценности» своего трудового вклада, росту влияния общества на внекорпоративную социальную ответственность промышленных предприятий и ряд других преобразований;
- политические преобразования, выразившиеся в попытке уйти от одно-полярной модели мира и, в итоге, приведшей к пол-

ной смене мирового распределения и специализации труда, изменению товарных и логистических потоков, потере кооперационных связей и к дезинтеграции мировых систем и ряд других преобразований.

Для экономики развитие данных процессов выразилось в развитии традиционно известных рисков и их усилении, а также в возникновении новых системных (повторяющихся циклических) и стохастических (случайных и непредвиденных по времени реализации) рисков.

Виды рисков промышленного предприятия

Риски управления развитием промышленного предприятия делятся по характеру проявления, форме реализации и источнику возникновения представлены на рисунке.

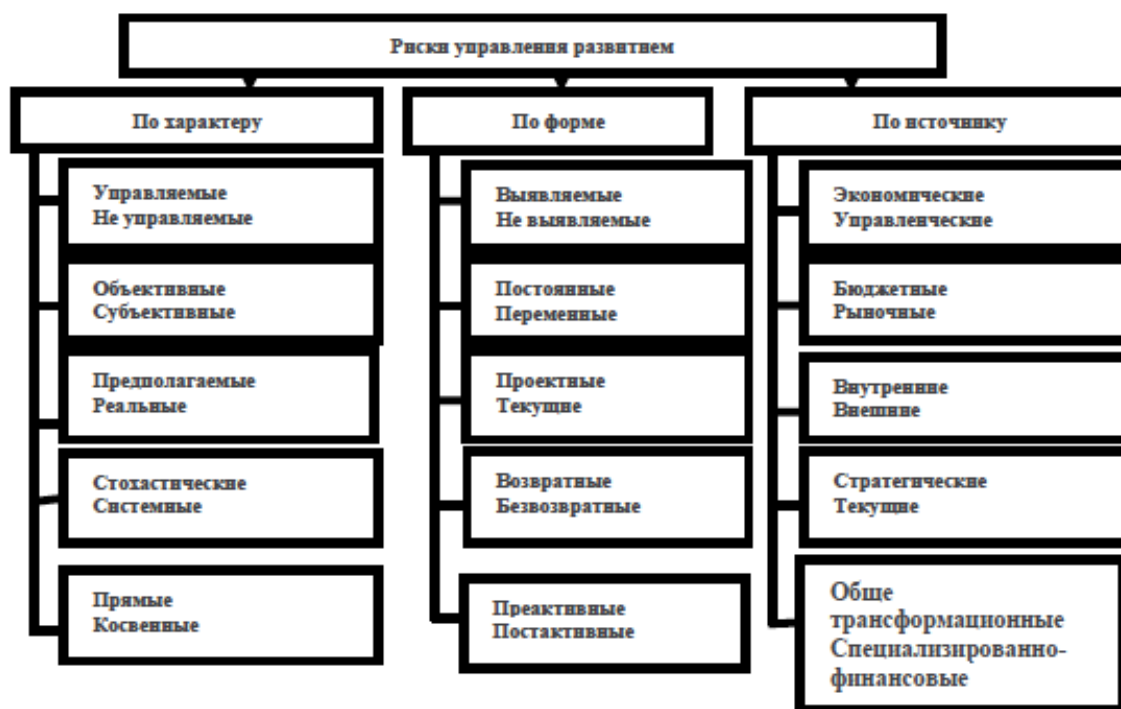


Рис. Риски управления развитием промышленного предприятия
Источник [Управление финансовыми рисками предприятия]

На промышленном предприятии необходимо, в первую очередь, сформировать систему локализации управляемых рисков.

- Финансовые риски можно разделить на:
- предпринимательские риски окружающей среды, связанные с покупательной способностью денег, налоговые риски, инфляционные и валютные риски, а также связанные с ними риски несостоятельности (лик-

видности) финансового капитала, носящие фоновый для промышленного предприятия характер;

- предпринимательские риски размещения и заимствования финансово-го потенциала, связанные с инвестированием, в том числе процентные и депозитные риски, а также риски, связанные с кредитованием;
- предпринимательские риски управления

финансовым потенциалом в процессе экономического развития предприятия, или это риски упущенной выгоды, риски неплатежеспособности и устойчивости и другие риски.

Выводы и предложения

В области управления именно финансовыми рисками авторы предлагают две группы мероприятий:

- формирование эффективной бизнес-модели, оптимизация стратегии, механизм адаптации к рискам, механизм мониторинга рисков;
- формирование компетенций менеджмента, корпоративной культуры, благоприятного климата внутренней среды; эффективной системы коммуникаций.

Список источников

1. Гаврилюк 2013 — *Гаврилюк Т. Ю.* Финансовые риски в системе управления финансовой безопасностью предприятия. EDN RHJNYT // Молодой ученый. 2013; 3:204–207. ISSN: 2072-0297.
2. Куколко 2015 — *Куколко Е. С.* Управление финансовыми рисками предприятия // Финансы и финансовый менеджмент : учебное пособие. Минск : ГИУСТ БГУ, 2015. 25 с. Текст : электронный // Электронная библиотека БГУ. URL: <http://elib.bsu.by/handle/123456789/187929> (дата обращения: 21.05.2022).
3. Хамитова 2019 — *Хамитова Д. А.* Особенности управления и оценки финансовых рисков промышленных предприятий. EDN: LKKJNR // Инновации и инвестиции. 2019; 1:34–36. ISSN: 2307-180X.

References

1. Gavriilyuk T. Yu. Finansovyye riski v sisteme upravleniya finansovoy bezopasnost'yu predpriyatiya [Financial risks in the financial security management system of an enterprise]. EDN RHJNYT. *Molodoy uchenyy*. 2013; 3:204–207. ISSN: 2072-0297.
2. Kukulko E. S. Upravleniye finansovymi riskami predpriyatiya [Management of financial risks of an enterprise // Finance and financial management: study guide]. Minsk : GIUST BGU Publ., 2015. 25 p. Text : electronic. *Elektronnaya biblioteka BGU* [BSU Electronic Library]. URL: <http://elib.bsu.by/handle/123456789/187929> (date of access: 05/21/2022).
3. Khamitova D. A. Osobennosti upravleniya i otsenki finansovykh riskov promyshlennykh predpriyatiy [Features of management and assessment of financial risks of industrial enterprises.] EDN: LKKJNR. *Innovatsii i investitsii*. 2019; 1:34–36. ISSN: 2307-180X.

Информация об авторах:

Беданов Мурат Капланович — доктор экономических наук, профессор, Майкопский Государственный Технологический Университет, ул. Первомайская, 191, Майкоп 385000, Республика Адыгея, Россия. RINЦ AuthorID: 63190; **Чернявский Сергей Владимирович** — доктор экономических наук, профессор, Центральный экономико-математический институт Российской академии наук (ЦЭМИ РАН), Нахимовский проспект, 47, Москва 117418, Россия. ResearcherID B-2780-2018, RINЦ AuthorID: 637860; **Хамитова Дания Александровна** — аспирант, Омская гуманитарная академия, ул. 4-я Челюскинцев, 2А, Омск 644105, Россия.

Information about the authors:

Bedanokov Murat K. – Doctor of Economics, Professor, Maikop State Technological University, 191 Pervomaiskaya st., Maikop 385000, Republic of Adygea, Russia. RSCI AuthorID: 63190; **Chernyavsky Sergey V.** – Doctor of Economics, Professor, Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences (CEMI RAS), 47 Nakhimovsky Prospekt, Moscow 117418, Russia. ResearcherID B-2780-2018, RSCI AuthorID: 637860; **Khamitova Daniya A.** – post-graduate student, Omsk Humanitarian Academy, 2A 4th Chelyuskintsev st, Omsk 644105, Russia.

Статья поступила в редакцию 12.05.2022; одобрена после рецензирования 02.06.2022; принята к публикации 20.09.2022. The article was submitted 05/12/2022; approved after reviewing 06/02/2022; accepted for publication 09/20/2022.

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31): С. 237–245.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31): 237–245.

Научная статья

УДК 336.581

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.25

Определение стратегических направлений развития инвестиционной деятельности ООО «НОВИТЭН»

Мария Андреевна Мокринская — Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт), Москва, Россия. mokrinskaya.mariya@mail.ru.

Аннотация. Актуальность рассматриваемой темы исследования связана с большим значением инвестиционной деятельности в деятельности организаций в условиях необходимости постоянного развития. Инвестиции, в какую бы сферу они не привлекались, всегда представляют собой инструмент прогресса, совершенствования, продвижения, роста для всего того, что может обеспечить конкурентоспособность производимых товаров и оказываемых услуг. Бесспорно, инвестиции являются незаменимым инструментом, способствующим и поддерживающим полноценное существование и развитие любого предприятия, что выражается через возможность обновления основных фондов, постоянство или рост финансовых показателей, а впоследствии и значительном увеличении целевых показателей прибыли предприятия. Важным остается грамотно выстроить инвестиционную политику предприятия [Ворона-Сливинская 2019; Воронцовский 2021].

В связи с этим предметом данного исследования выступает инвестиционная деятельность, объектом исследования послужило общество с ограниченной ответственностью «НОВИТЭН».

Целью настоящего исследования стало определение стратегических направлений развития инвестиционной деятельности объекта исследования. Для достижения данной цели были поставлены и, впоследствии, достигнуты следующие задачи:

- проанализировать существующее организационно-экономическое состояние рассматриваемой компании;
- разработать стратегические направления развития инвестиционной деятельности объекта исследования.

Эмпирическая база исследования представлена статистическими данными и аналитическими материалами Федеральной службы государственной статистики, информационными интернет-ресурсами; данными по теме исследования, собранными лично автором.

Материалы статьи представляют практическую ценность для ООО «НОВИТЭН». Перечисленные в статье рекомендации могут стать частью стратегического плана развития компании.

Ключевые слова: стратегия развития, инвестиционная деятельность, инвестиционный проект, рынок, ресурсы.

Для цитирования: Мокринская М. А. Определение стратегических направлений развития инвестиционной деятельности ООО «НОВИТЭН». DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.25 // Вестник МИРБИС. 2022; 3: 237–245.

JEL: M21

Original article

Determination of strategic directions for the development of investment activities of NOVITEN LLC

Maria A. Mokrinskaya – Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute), Moscow, Russia. mokrinskaya.mariya@mail.ru

Abstract. The relevance of the research topic under consideration is associated with the great importance of investment activity in the activities of organizations in conditions of the need for constant development. Investments, in whatever sphere they are attracted, always represent an instrument of progress, improvement, promotion, growth for everything that can ensure the competitiveness of manufactured goods and services. Undoubtedly, investments are an indispensable tool that promotes and supports the full-fledged existence and development of any enterprise, which is expressed through the possibility of updating fixed assets, the constancy or growth of financial indicators, and subsequently a significant increase in the company's profit targets. It remains important to competently build the investment policy of the enterprise [Vorona-Slivinskaya 2019; Vorontsovsky

2021]. In this regard, the subject of this study is investment activity, the object of the study was the limited liability company "NOVITEN".

The purpose of this study was to determine the strategic directions for the development of the investment activity of the object of study. To achieve this goal, the following tasks were set and subsequently achieved:

- analyze the existing organizational and economic condition of the company in question;
- develop strategic directions for the development of the investment activity of the research object.

The empirical base of the study is represented by statistical data and analytical materials of the Federal State Statistics Service, INTERNET information resources; data on the research topic collected personally by the author. The materials of the article are of practical value for NOVITEN LLC. The recommendations listed in the article can become part of the company's strategic development plan.

Key words: residential construction, escrow accounts, construction dynamics, project financing, developer.

For citation: Mokrinskaya M. A. Determination of strategic directions for the development of investment activities of NOVITEN LLC. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.25. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 237–245 (in Russ.).

JEL: M21

Введение

Модернизация экономических процессов и перевод экономики на перспективный инновационный путь дальнейшего развития являются важнейшими приоритетами государственной политики Российской Федерации. В основе такого пути лежат решения, связанные с вопросами инвестиционных возможностей и наличия механизмов управления инвестиционными ресурсами [Кисова 2021; Титова 2016; Шарохина 2018].

Очевидно, что грамотное и целенаправленное стратегическое планирование, организация и контроль, основанные на имеющемся инвестиционном потенциале, может способствовать увеличению уровня производительности труда, качества конечного товара или услуги, что, в свою очередь, влияет на способность полноценно конкурировать отечественной продукции на собственном и мировом рынке [Кудашова 2020; Московцева 2020].

Таким образом, инвестиционная деятельность и инвестиционные проекты, осуществляемые в условиях рыночной экономики, требуют четко спланированного решения, взаимосвязанной системы взаимодействия имеющихся управленческих ресурсов и адекватной адаптационной политики.

Материалы и методы

В основе данной статьи лежат результаты проведенного автором внутреннего анализа деятельности объекта исследования.

Основными методами исследования послужили логические и сравнительные методы, методы причинно-следственной связи.

Результаты исследования

Общество с ограниченной ответственностью «Новое информационно-технологичное энергосбережение» (далее ООО «НОВИТЭН») является дочерним предприятием АО «Липецкая энергосбытовая компания» (АО «ЛЭСК»). Компания образовалась в 2005 году и носила название «Городская энергосбытовая компания». В декабре 2020 года в компании произошел ребрендинг: сменилось наименование компании, ее логотип.

На рынке электроснабжения и проектирования компания работает более 16 лет. Рынком сбыта выступает территория Российской Федерации. Основным рынком сбыта является город Липецк.

ООО «НОВИТЭН» представляет собой гарантирующего поставщика электроэнергии на территории Липецкой области, выполняя обязательства по заключению договоров энергоснабжения с любым потребителем, обратившимся в компанию. ООО «НОВИТЭН» закупает электроэнергию на оптовом рынке электроэнергии и мощности (ОРЭМ) и поставляет её юридическим и физическим лицам. На данный момент времени компания обслуживает более 6,5 тыс. организаций и более 200 тыс. граждан.

Согласно уставу «НОВИТЭН» является коммерческим обществом с разделенным на доли уставным капиталом.

Компания вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом и связанные, в первую очередь, с вопросами реализации электрической и тепловой энергии.

Выручка от продажи товаров, работ и услуг (за минусом НДС, акцизов и иных аналогичных платежей) по основным видам деятельности ООО «НОВИТЭН» представлена в таблице 1 (в тыс. руб.).

Таблица 1. Выручка от продажи товаров, работ и услуг (за минусом НДС, акцизов и иных аналогичных платежей) по основным видам деятельности ООО «НОВИТЭН», тыс. руб.

Наименование показателя	2019 год	2020 год	Прирост	
Выручка всего	15184864	15885892	701028	4,62%
в т.ч.:				
от продажи электрической энергии на розничном рынке	14984911	15638178	653267	4,36%
от продажи электрической энергии на оптовом рынке	161316	203819	42503	26,35%
от продажи прочих товаров	38637	43895	5258	13,61%

Источник: таблица составлена автором по данным настоящего исследования

Очевидно, что выручка в рассматриваемом периоде увеличивается. Это характеризует деятельность рассматриваемой нами компании как успешную.

Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг по видам деятельности ООО «НОВИТЭН» представлена в таблице 2 (в тыс. руб.).

Таблица 2. Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг по видам деятельности ООО «НОВИТЭН», тыс. руб.

Наименование показателя	2019 год	2020 год	Прирост	
Себестоимость всего	-11 726 213	-12 243 747	-517534	4,41%
в т.ч.:				
покупная электроэнергия	-11 706 212	-12 226 053	-519841	4,44%
от продажи прочих товаров	-20 001	-17 694	2 307	-11,53%

Источник: таблица составлена автором по данным настоящего исследования

Структура нераспределенной прибыли компании представлена в таблице 3.

Таблица 3. Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) ООО «НОВИТЭН», тыс. руб.

Наименование	Сальдо на 31.12.2018 г.	Сальдо на 31.12.2019 г.	Сальдо на 31.12.2020 г.
Нераспределенная прибыль отчетного периода	119 192	185 795	27 237
Нераспределенная прибыль за 2011	92 380	-	-
Нераспределенная прибыль за 2012	28 887	-	-
Нераспределенная прибыль за 2013	103 364	-	-
Нераспределенная прибыль за 2014	26 492	-	-
Нераспределенная прибыль за 2015	81 574	-	-
Нераспределенная прибыль за 2017	98 927	-	-
Нераспределенная прибыль за 2018	-	76 303	76 303
Нераспределенная прибыль за 2019	-	-	185 795
ИТОГО:	550 816	262 098	289 335

Источник: таблица составлена автором по данным настоящего исследования

По состоянию на 31.12.2020 г. нераспределенная прибыль составила в балансе 289 335 тыс. руб. В 2019 году отражено распределение прибыли на выплату дивидендов единственному участнику Общества ОАО «ЛЭСК» в сумме 456 513 тыс. руб. согласно решению № 16 единственного участника Общества от 28.12.2019 г.

Одним из направлений стратегического развития ООО «НОВИТЭН» является инвестиционная

деятельность, осуществляемая наряду с разработкой различного рода проектов.

Компания постоянно разрабатывает и реализует крупные проекты, направленные на повышение энергоэффективности предприятий и организаций.

В 2021 году компания увеличила объемы поставки электроэнергии за счет расширения зон деятельности гарантирующего поставщика (Калужская, Свердловская, Белгородская, Московская области, Краснодарский край). Так же специалисты компании вели работы в торговых портах городов Таганрога и Санкт-Петербурга. Установка нового оборудования позволила предприятиям снизить затраты на освещение.

Рассмотрим основные реализованные ООО «НОВИТЭН» проекты.

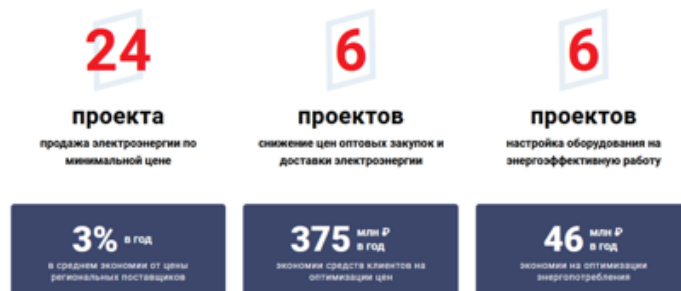


Рис. 1. Основные реализованные ООО «НОВИТЭН» проекты
Источник: официальный сайт ООО «НОВИТЭН» (<https://www.noviten.ru/about/projects/>). Доступ свободный.

24 проекта по реализации электроэнергии по минимальной цене: 3 % в год в среднем экономии от цены региональных поставщиков. Результаты реализации данных проектов представлены в таблице 4.

Таблица 4. Результаты реализованных проектов ООО «НОВИТЭН» «Продажа электроэнергии по минимальной цене»

Клиент НОВИТЭН	Экономия клиента
ООО НЛМК-Метиз	5,8%
ООО ЛеМаЗ	4,9%
ООО Моторинвест	4,3%
ООО ВИЗ	3,9%
АО Стагдок	3,8%
другие 15 клиентов	2,3%

Источник: таблица составлена автором по данным официального сайта ООО «НОВИТЭН» (<https://www.noviten.ru/about/projects/>). Доступ свободный.

К регионам, в которых были реализованы данные проекты, относятся: Липецкая область, Белгородская область, Калужская область, Свердловская область, Алтайский край.

6 проектов связаны со снижением цен оптовых закупок и доставки электроэнергии. 375 млн. руб. в год экономии средств клиентов на оптимизации цен. Результаты реализации данных проектов представлены в таблице 5.

Таблица 5. Результаты реализованных проектов ООО «НОВИТЭН» «Снижение цен оптовых закупок и доставки электроэнергии»

Клиент НОВИТЭН	Мероприятие	Экономия клиента
ООО Вторчермет НЛМК центр	Снижение цен на передачу эл. энергии	46.8%
АО Линде Газ Рус	Снижение цен на передачу эл. энергии	32.2%
ЗАО КТСП	Снижение цен на передачу эл. энергии	21.0%
ООО УПК	Снижение цен на передачу эл. энергии	4.8%
ООО ТК ЛипецкАгро	Оптимизация графика потребления	3.3%
ООО НЛМК-Калуга	Оптимизация графика потребления	0.6%

Источник: таблица составлена автором по данным официального сайта ООО «НОВИТЭН» (<https://www.noviten.ru/about/projects/>). Доступ свободный.

Регионы, в которых реализованы проекты: Липецкая область, Московская область, Калужская область, Ленинградская область.

6 проектов направлены на настройку оборудования на энергоэффективную работу. 46 млн. руб. в год экономии на оптимизации энергопотребления. Результаты данных проектов представлены в таблице 6.

Таблица 6. Результаты реализованных проектов ООО «НОВИТЭН» «Настройка оборудования на энергоэффективную работу»

Клиент НОВИТЭН	Мероприятие	Экономия клиента
Центр культуры БИГИЛЬДИНО	Снижение цен на передачу эл. энергии	86.9%
МО Велижское поселение	Модернизация освещения	81.9%
АО Стагдок	Модернизация освещения	7.2%
ОГУП Липецкий областной водоканал	Модернизация насосных скважин	3.0%
АО Стойленский ГОК 2этап	Модернизация освещения	0.5%

Источник: таблица составлена автором по данным официального сайта ООО «НОВИТЭН» (<https://www.noviten.ru/about/projects/>). Доступ свободный.

Регионы, в которых реализованы данные проекты: Липецкая область, Белгородская область, Смоленская область.

В планы компании на ближайший год входит:

1. Развитие современных технологий обслуживания и повышение качества сервисов гарантирующего поставщика.
2. Повышение финансовой устойчивости.
3. Увеличение объемов продаж товаров и услуг, сопутствующих электропотреблению в т.ч.: модернизация систем освещения; энергосервисные контракты; продажа и

установка электрооборудования; энергоаудит объектов энергопотребления, разработка энергопаспортов; оснащение производственных площадей клиентов автоматизированными системами коммерческого (АИИСКУЭ) и технического учёта энергоресурсов (АСТУЭ); выполнение испытаний и измерений электрооборудования и электроустановок аккредитованной лабораторией (до и выше 1000 В).

Предполагается, что компания планомерно выполнит намеченные цели и, тем самым, улучшит свои финансовые и репутационные показатели; создаст базу для открытия новых направлений («точек роста») и дальнейшего развития.

Основой выделения сегментов являются предоставляемые товары, выполняемые работы, оказываемые услуги. Для целей управления деятельностью ООО «НОВИТЭН» выделяются следующие сегменты:

- продажа электрической энергии и тепловой энергии на розничном рынке;
- продажа электрической и тепловой энергии на оптовом рынке;
- продажа прочих товаров, работ, услуг.

Более 99 % выручки Общества было получено от продажи электрической энергии. У Общества отсутствуют иные направления деятельности, по которым бы выручка от реализации внешним покупателям, прибыль или активы превышали бы 10 % от соответствующего показателя в целом по ООО «НОВИТЭН».

Основной географический рынок сбыта — город Липецк, за пределы Липецкой области (Свердловская, Калужская, Белгородская области, Краснодарский край).

У Общества имеются покупатели: ООО «НЛМК-Калуга», ОАО «Стойленский ГОК», ООО «ВизСталь», АО «НЛМК-Урал», выручка от продаж по которым составляет более 10 % от общей выручки от продаж. Данная выручка от продаж относится к отчетному сегменту «Продажа электрической энергии и тепловой энергии на розничном рынке».

Рассматривая инвестиционную и инновационную деятельность ООО «НОВИТЭН», стоит отметить положительные аспекты этих направлений деятельности: достаточно высокие темпы фондоемкости труда, плановое повышение производительности деятельности, оптимальность

в расходах на управление и мотивацию труда, систематический рост по показателям реализации продукции и оказываемых услуг. Единственный минус в процессе реализации продукции заключается в превышении периода погашения дебиторской задолженности со стороны заказчиков и покупателей.

Очевидна оптимальная результативность в осуществлении основных операционных мероприятий рассматриваемой компании. Однако, вызывает сильную обеспокоенность зависимость компании от крупнейших потребителей, что диктует осуществление в первую очередь, стратегии дифференциации.

Реализуя стратегию развития, ООО «НОВИТЭН» необходимо воспользоваться открывающимися возможностями для усиления своей позиции на рынке. Актуальными вызовами для компании является тенденция повышения энергоэффективности как в бизнес-, так и в государственном секторе экономики [Кирюдчева 2017].

Самые существенные на данный момент времени стратегические приоритеты ООО «НОВИТЭН» перечислены на рисунке 2.

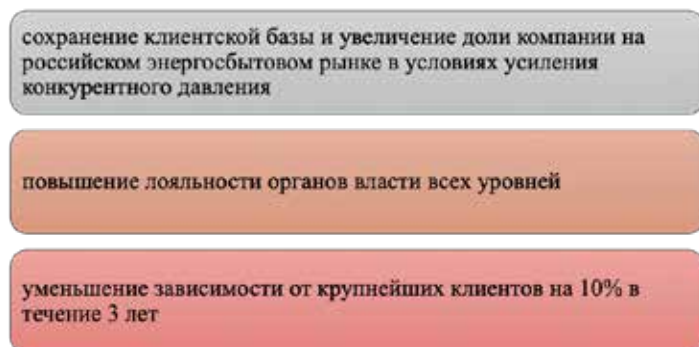


Рис. 2. Основные стратегические приоритеты ООО «НОВИТЭН»

Источник: рисунок составлен автором по данным настоящего исследования

Ключевым элементом стратегии компании может стать развитие дополнительных сервисов, например, применение энергосервисных контрактов, заключаемых в процессе осуществления мероприятий по модернизации уличного освещения. К дополнительным сервисам, рекомендуемым к применению для ООО «НОВИТЭН», можно отнести внедрение комплекса отслеживания и передачи данных от юридических лиц о потребленной ими за определенный период электроэнергии дистанционно. [Кирсанова 2017].

В дальнейшем в долгосрочные цели компании стоит включить развитие Единого информационного расчетного центра, способствующего улучшению сервисной работы с клиентами и повышению доступности и удобства использования услуг клиентами компании. Не стоит пренебрегать возможностью применения цифровых технологий при осуществлении основополагающих бизнес-процессов, что, в последствие, положительно отразится на качестве оказываемых услуг [Чудинова 2015].

В целях удержания планки или повышения запланированных финансово-экономических показателей деятельности ООО «НОВИТЭН» важно осуществление следующих пунктов:

- сохранение и расширение позиции основного поставщика энергоресурсов на территории присутствия и за ее пределами;
- дальнейшее сохранение и повышение конкурентных позиций на рынке сбыта энергоресурсов;
- снижение дебиторской задолженности через ужесточение функции контроля над расчетами с покупателями за потребляемую электроэнергию и мощность;
- улучшение работы с потребителями на основе договорной системы;
- осуществление программы закупок, реализуемой комплексно в течение календарного года;
- расширение сфер влияния и территориального присутствия через:
 - а. совершенствование работы клиентских офисов;
 - б. заключение энергосервисных контрактов, направленных на формирование системы учета потребления электроэнергии на розничном рынке, и долгосрочное сотрудничество с крупными сетевыми предприятиями;
 - в. осуществление сервисного, гарантийного, послегарантийного обслуживания и ремонта при выполнении строительного-монтажных работ и работ по электромонтажу.

В целях диверсификации своего бизнеса компании рекомендуется активно развивать дополнительные услуги, оказываемые клиентам, помимо основной деятельности.

Дополнительные сервисы по проектированию, строительству, обслуживанию и ремонту объектов энергетики позволят максимально ис-

пользовать имеющиеся ресурсы и компетенции, а также получить дополнительный доход, поскольку носят полностью коммерческий характер и не являются регулируемыми с точки зрения установления тарифов [Абдуллоева 2021].

Главные составляющие дополнительных услуг:

- протягивание и переустройство сетей наружного освещения, электрооборудования и электрических сетей, их систематическое обслуживание;
- технологическое совершенствование объектов электросетей в соответствии с требованиями заказчиков;
- снабжение техническими ресурсами;
- тестирование оборудования;
- установка, демонтаж и замена приборов учета;
- осуществление всестороннего анализа затрат предприятий на энергию и проведение энергосберегающих мероприятий;
- планирование и возведение энергетических объектов.

В отношении развития дополнительных сервисов ООО «НОВИТЭН» рекомендуется:

- совершенствование способов оптимального для обеих сторон осуществления договорных обязательств по выполнению дополнительных услуг;
- стандартизировать, сделать доступным и прозрачным оказание дополнительных услуг компании для заказчиков и клиентов через применение шаблонных технологических карт/технических решений;
- систематический и своевременный мониторинг рынка услуг по установке/замене приборов учета;
- постепенное расширение рынка услуг по протягиванию сетей наружного освещения и их ремонту.

Инвестиционные проекты, в основе которых заложено заключение энергосервисных контрактов, могут положить начало привлечению внебюджетных источников финансирования мероприятий по энергосбережению, росту энергоэффективности и возврата инвестиций от полученного при внедрении мероприятий эффекта [Назарова 2017; Оншина 2019].

Росту количества подобного рода энергосервисных контрактов будет способствовать улу-

чение договорных отношений между хозяйствующими субъектами, в том числе тех моментов, представленных на рисунке 3.

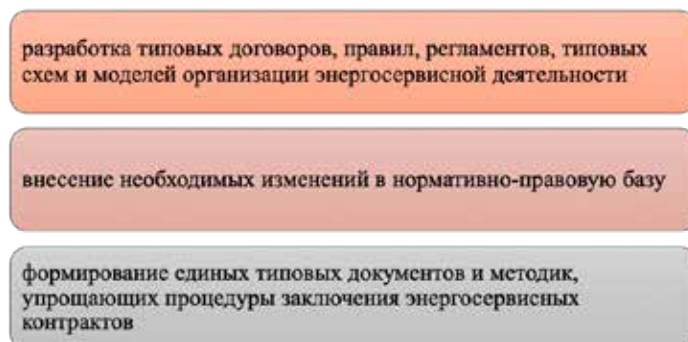


Рис. 3. Мероприятия, способствующие росту заключения энергосервисных контрактов

Источник: рисунок составлен автором по данным настоящего исследования

Если рассматривать основные внешние барьеры, с которыми может столкнуться ООО «НОВИТЭН» на пути реализации данной стратегии, то, прежде всего, это низкий мотивационный аспект в подписании энергосервисных контрактов, имеющийся у потенциальных заказчиков. Среди государственных и муниципальных учреждений и предприятий он может быть связан с сомнением в целесообразности применения подобных контрактов, что можно устранить, повысив осведомленность среди заказчиков общественного сектора об их специфике (рисунок 4).

Немаловажным среди барьеров остаются:

- значительные издержки по проработке контрактов, осуществлению переговоров, мониторингу результатов и последствий;
- отсутствие значимых мотивов к уменьшению потребления энергетических ресурсов.

Соответственно, для того, чтобы успешно развиваться на рынке энергосервисных контрактов ООО «НОВИТЭН» должно сформировать соответствующую систему для преодоления данных барьеров путем построения соответствующей коммуникативной политики как с заказчиками, так и с органами государственной и муниципальной власти, осуществляющими политику в области энергосбережения.



Рис. 4. Существенные препятствия к заключению энергосервисных договоров для государственных и муниципальных учреждений
 Источник: рисунок составлен автором по данным настоящего исследования

Заключение

Таким образом, анализируя нынешнее состояние ООО «НОВИТЭН», очевидна его способность самостоятельного и своевременного принятия грамотных управленческих решений в сфере стабильности в развитии в интересах своих клиентов и учредителей.

Для рассматриваемой компании в целях по-

вышения эффективности инвестиционной деятельности рекомендуется использовать подход, связанный с применением энергосервисных контрактов. Заключение такого рода контрактов позволит ООО «НОВИТЭН» начать реализовывать разработанную стратегию. При этом ключевым элементом стратегии компании может стать развитие дополнительных сервисов.

Список источников

1. Абдуллоева 2021 — *Абдуллоева Л. И.* Инвестиционное обеспечение развития производственного предпринимательства : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.05. Душанбе, 2021. 167 с.
2. Ворона-Сливинская 2019 — *Ворона-Сливинская Л. Г.* Особенности организации и управления инвестиционными проектами в России. DOI: 10.24411/2520-6990-2019-10575. EDN: YZMUFR // Colloquium-journal. 2019; 17-9:38–40.
3. Воронцовский 2021 — *Воронцовский А. В.* Управление инвестициями: инвестиции и инвестиционные риски в реальном секторе экономики: учебник и практикум для вузов. Москва : Юрайт, 2021. 391 с. ISBN: 978-5-534-12441-5.
4. Кисова 2021 — *Кисова А. Е.* Инвестиционная деятельность коммерческой организации: учебное пособие. Липецк : Липецкий государственный технический университет, 2021. 97 с. ISBN: 978-5-00175-081-9.
5. Кирсанова 2017 — *Кирсанова В. А.* Проблемы функционирования инвестиционных фирм в современных условиях / В. А. Кирсанова, М. В. Титова. EDN: ZBYAKT // Наука и искусство управления: материалы IV Международного конкурса научных работ. Воронеж : Ритм, 2017. 304 с. С. 117–120. ISBN: 978-5-9909993-7-4.
6. Кирюдчева 2017 — *Кирюдчева А. Е.* Энергосервисные контракты в России и в Европейском Союзе / А. Е. Кирюдчева, Д. В. Немова. EDN: YNXJYD // Строительство уникальных зданий и сооружений = Construction of Unique Buildings and Structures. 2017; 61:7–21.
7. Кудашова 2020 — *Кудашова М. Е.* К вопросу о ключевых компетенциях в стратегическом управлении / М. Е. Кудашова, О. Н. Митрофанова. EDN: UIDEJK // Современные проблемы экономики и менеджмента : Материалы международной научно-практической конференции, Воронеж, 22 октября 2020 года. Москва : Истоки, 2020. 286 с. С. 155–158. ISBN: 978-5-4473-0285-6.
8. Московцева 2020 — *Московцева Л. В.* Трансформация стратегии экономического развития Российской

- Федерации на современном этапе / Л. В. Московцева, О. Ю. Бурлюкина, О. Н. Митрофанова. DOI: 10.47581/2020/10.23.PS85/037. EDN: VOPAVI // Цифровая экономика: перспективы развития и совершенствования: сборник научных статей Международной научно-практической конференции, Курск, 23 октября 2020 года. Курск : Юго-Западный государственный университет, 2020. 280 с. С. 151–157.
9. Назарова 2017 — Назарова Л. Е. Анализ опыта применения энергосервисных контрактов в России. DOI: 10.24891/el.22.1.50. EDN: YFWEDV // Дайджест-финансы = Digest Finance. 2017; 22(1):50–61.
 10. Оншина 2019 — Оншина Д. С. Реализация энергосервисных контрактов в Российской Федерации. EDN: PIGXCM // Вестник Коми республиканской академии государственной службы и управления. Теория и практика управления. 2019; 22:109–113. ISSN: 2712-8709.
 11. Титова 2021 — Титова М. В. Формирование и реализация региональной инновационной политики в условиях экономики знаний : автореферат диссертации ... кандидата экономических наук : 08.00.05. Курск, 2016. 24 с.
 12. Чудинова 2015 — Чудинова Л. Н. Инвестиционное обеспечение реализации инновационных проектов в социальной сфере / Л. Н. Чудинова, А. А. Воробьев, М. В. Титова. EDN: UKGRVP // Дельта науки. 2015; 1:38–41. SSN: 2414-9098.
 13. Шарохина 2018 — Шарохина С. В. О сущности понятия «инвестиционный проект». EDN: XNSCBF // Отходы и ресурсы. 2018; 5(1):3.

References

1. Abdulloeva L. I. *Investitsionnoye obespecheniye razvitiya proizvodstvennogo predprinimatel'stva* [Investment support for the development of industrial entrepreneurship] : dissertation... Cand.Econ.Sci.: 08.00.05. Dushanbe, 2021. 167 p. (in Russ.).
2. Vorona-Slivinskaya L. G. *Osobennosti organizatsii i upravleniya investitsionnymi proyektami v Rossii* [Features of the organization and management of investment projects in Russia]. DOI: 10.24411/2520-6990-2019-10575. EDN: YZMUFR. *Colloquium-journal*. 2019; 17-9:38-40 (in Russ.).
3. Vorontsovsky A. V. *Upravleniye investitsiyami: investitsii i investitsionnyye riski v real'nom sektore ekonomiki* [Investment management: investments and investment risks in the real sector of the economy] : textbook. Moscow : Yurayt Publ., 2021. 391 p. ISBN: 978-5-534-12441-5 (in Russ.).
4. Kisova A. E. *Investitsionnaya deyatel'nost' kommercheskoy organizatsii* [Investment activity of a commercial organization] : a tutorial. Lipetsk : Lipetsk State Technical University Publ., 2021. 97 p. ISBN: 978-5-00175-081-9 (in Russ.).
5. Kirsanova V. A. *Problemy funktsionirovaniya investitsionnykh firm v sovremennykh usloviyakh* [Problems of functioning of investment firms in modern conditions]. By V. A. Kirsanova, M. V. Titova. EDN: ZBYAKT. *Nauka i iskusstvo upravleniya* [Science and art of management] : Proceedings of the 4th International competition of scientific works. Voronezh : Ritm Publ., 2017. 304 p. pp. 117–120. ISBN: 978-5-9909993-7-4 (in Russ.).
6. Kiryudcheva A. E. *Energoservisnyye kontrakty v Rossii i v Yevropeyskom Soyuze* [Energy service contracts in Russia and the European Union]. By A. E. Kiryudcheva, D. V. Nemova. EDN: YNXJYD. *Construction of unique buildings and structures*. 2017; 61:7–21 (in Russ.).
7. Kudashova M. E. *K voprosu o klyuchevykh kompetentsiyakh v strategicheskom upravlenii* [On the issue of key competencies in strategic management]. By M. E. Kudashova, O. N. Mitrofanova. EDN: UIDEJK. *Sovremennyye problemy ekonomiki i menedzhmenta* [Modern problems of economics and management] : Proceedings of the international scientific and practical conference, Voronezh, October 22, 2020. Moscow : Istoki Publ., 2020. 286 p. pp. 155–158. ISBN: 978-5-4473-0285-6 (in Russ.).
8. Moskovtseva L. V. *Transformatsiya strategii ekonomicheskogo razvitiya Rossiyskoy Federatsii na sovremennom etape* [Transformation of the economic development strategy of the Russian Federation at the present stage]. By L. V. Moskovtseva, O. Yu. Burlukina, O. N. Mitrofanova. DOI: 10.47581/2020/10.23.PS85/037. EDN: VOPAVI. *Tsifrovaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya* [Digital Economy: Prospects for Development and Improvement] : Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, Kursk, October 23, 2020. Kursk : Southwestern State University Publ., 2020. 280 p. pp. 151–157 (in Russ.).
9. Nazarova L. E. *Analiz opyta primeneniya energoservisnykh kontraktov v Rossii* [Analysis of the experience of using energy service contracts in Russia]. DOI: 10.24891/el.22.1.50. EDN: YFWEDV. *Digest Finance*. 2017; 22(1):50–61 (in Russ.).
10. Onshina D.S. *Realizatsiya energoservisnykh kontraktov v Rossiyskoy Federatsii* [Implementation of energy service contracts in the Russian Federation]. EDN: PIGXCM. *Vestnik Komi republikanskoy akademii gosudarstvennoy sluzhby i upravleniya. Teoriya i praktika upravleniya*

[Bulletin of the Komi Republican Academy of Public Administration and Management].
Theory and practice of management. 2019; 22:109-113. ISSN: 2712-8709 (in Russ.).

11. Titova M. V. *Formirovaniye i realizatsiya regional'noy innovatsionnoy politiki v usloviyakh ekonomiki znaniy* [Formation and implementation of regional innovation policy in the context of the knowledge economy] : dissertation abstract ... Cand.Econ.Sci.: 08.00.05. Kursk, 2016. 24 p. (in Russ.).
12. Chudinova L. N. Investitsionnoye obespecheniye realizatsii innovatsionnykh proyektov v sotsial'noy sfere [Investment support for the implementation of innovative projects in the social sphere]. By L. N. Chudinova, A. A. Vorobyov, M. V. Titova. EDN: UKGRVP. *Delta nauki*. 2015; 1:38–41. SSN: 2414-9098 (in Russ.).
13. Sharokhina S. V. O sushchnosti ponyatiya "investitsionnyy projekt" [On the essence of the concept of "investment project"]. EDN: XNSCBF. *Otkhody i resursy*. 2018; 5(1):3 (in Russ.).

Информация об авторе:

Мокринская Мария Андреевна — студент магистратуры, Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС (Институт), ул. Марксистская, дом 34, корп.7, Москва 109147, Россия. РИНЦ: SPIN-код: 4542-2736, AuthorID: 1151873.

Научный руководитель: **Суетин Сергей Николаевич** – кандидат экономических наук, доцент, Институт МИРБИС. РИНЦ AuthorID: 445014.

Information about the author:

Mokrinskaya Mariya A. – master student, Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute), st. Marksistskaya, 34/7, Moscow 109147, Russia. RSCI: SPIN-code: 4542-2736, AuthorID: 1151873.

Supervisor: **Suetin Sergey N.**– Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, MIRBIS Institute. RSCI AuthorID: 445014.

Статья поступила в редакцию 25.05.2022; одобрена после рецензирования 22.07.2022; принята к публикации 20.09.2022. The article was submitted 05/25/2021; approved after reviewing 07/22/2022; accepted for publication 09/20/2022.

Вестник МИРБИС. 2022. № 3 (31)'. С. 246–259.

Vestnik MIRBIS. 2022; 3 (31)': 246–259.

Научная статья

УДК 364.01

DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.26

Оценка социальных настроений жителей российского мегаполиса на основе методов социологической науки, пространственно-математического анализа и геоинформационных технологий (на примере г. Казани)

Полина Олеговна Ермолаева^{1,2}, Елена Петровна Дёмкина^{3,4}, Мария Игоревна Прыгунова^{3,5}, Алиса Фиргатовна Шакирова^{3,6}, Ренат Наильевич Селиванов^{1,7}

1 Казанский федеральный университет. Казань, Россия.

2 Alisa.Shakirova@tatar.ru, <https://orcid.org/0000-0001-7522-9537>

3 Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан. Казань, Россия.

4 <https://orcid.org/0000-0002-8011-0538>

5 <https://orcid.org/0000-0003-4290-6487>

6 <https://orcid.org/0000-0003-4187-6562>

7 <https://orcid.org/0000-0003-3000-139X>

Аннотация. Исследование направлено на пространственную оценку индекса социальных настроений (далее-ИСН) горожан крупного города (г. Казани) на основе применения современных методов социологической науки, пространственно-математического анализа и геоинформационных технологий. Авторами разработана оригинальная пространственная карта распределения индекса социальных настроений горожан с учетом особенностей ландшафта местности. На основе полученных данных можно говорить о существенных отличиях в распределении ИСН среди казанцев, проживающих на правом и левом берегах реки Казанки, в зависимости от близости к центру города и необходимой инфраструктуре, учреждениям культуры и образования, государственных организаций и офисных помещений. Сопоставление полученных данных со стоимостью недвижимости показало, что в выделах с низким уровнем ИСН не только стоимость жилья ниже рыночной стоимости, но и ограничены предложения на рынке недвижимости. Можно сказать, что индекс социальных настроений высокий для жителей в районах со сформировавшейся социальной инфраструктурой, где отсутствуют крупные производства.

Ключевые слова: индекс социальных настроений, российский мегаполис, социальное картографирование, социологический анализ, пространственно-математический анализ, геоинформационные технологии, региональные исследования, социальные карты.

Благодарности. Полевое исследование проведено в рамках гранта РФФИ №18-411-160008 на тему «Оценка социальных настроений жителей российского мегаполиса на основе современных нейросетевых и геоинформационных подходов (на примере г. Казани)»; анализ и концептуализация материала в рамках гранта РНФ № 22-28-00392 на тему «Производство и утилизация отходов в мегаполисах России: межотраслевой и междисциплинарный анализ»

Для цитирования: Ермолаева П. О. Оценка социальных настроений жителей российского мегаполиса на основе методов социологической науки, пространственно-математического анализа и геоинформационных технологий (на примере г. Казани) / П. О. Ермолаева, Е. П. Дёмкина, М. И. Прыгунова, А. Ф. Шакирова, Р. Н. Селиванов. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.26. Вестник МИРБИС. 2022; 3: 246–259 (in Russ.).

Original article

Assessment of the social mood of the inhabitants of the Russian metropolis based on the possibilities of sociological science, spatial analysis and geoinformation technologies (for example, Kazan)

Polina O. Ermolaeva^{8,9}, Elena P. Dyomkina^{10,11}, Mariya I. Prygunova^{3,12}, Alisa F. Shakirova^{3,13}, Renat N. Selivanov^{1,14}

8 Kazan Federal University. Kazan, Russia.

9 Alisa.Shakirova@tatar.ru, <https://orcid.org/0000-0001-7522-9537>

10 Center for Advanced Economic Research of the Academy of Sciences of the Republic of Tatarstan. Kazan, Russia.

11 <https://orcid.org/0000-0002-8011-0538>12 <https://orcid.org/0000-0003-4290-6487>13 <https://orcid.org/0000-0003-4187-6562>14 <https://orcid.org/0000-0003-3000-139X>

Abstract. The article is aimed at a spatial assessment of the index of social moods (hereinafter, ISN) of citizens of the modern Russian metropolis (using the example of the city of Kazan) based on the application of modern methods of sociological science, spatial and mathematical analysis, and geoinformation technologies. The relevance of the article is due to the possibility of using an alternative model of urban zoning. Thus, the authors developed an original spatial map of the distribution of the index of social sentiment of citizens. The providence of the study took place in several stages. At the initial stage, work was carried out on updating the cartographic and geoinformational basis of the study. At the second stage, a survey of the population of the city of Kazan was conducted, a sample of the study included 1,500 respondents. The third stage is to build social maps using empirical Bayesian kriging according to individual indicators of a survey of residents of the city of Kazan. Based on the data we can confidently talk about significant differences in the distribution of the index of social sentiment among Kazan living on the right and left banks of the river. Kazanka, depending on the proximity to the city center and the necessary infrastructure, cultural and educational institutions, government organizations and office premises. Comparison of the obtained data with the value of real estate showed that the lower the assessment of the index of social sentiment, the less offers are presented on the real estate market, which can be largely attributed to the low cost of these offers compared to the average market. It can be said that city residents give high marks to the index of social sentiments in areas with a developed social infrastructure where there are no large-scale enterprises.

Key words: social sentiment index, Russian metropolis, social mapping, sociological analysis, spatial mathematical analysis, geoinformation technologies, regional studies, social maps.

Acknowledgments. The field study was carried out within the framework of the RFBR grant No. 18-411-160008 on the topic "Assessment of the social moods of the inhabitants of the Russian metropolis based on modern neural network and geoinformation approaches (on the example of Kazan)"; analysis and conceptualization of the material within the framework of the Russian Science Foundation grant No. 22-28-00392 on the topic "Waste production and disposal in Russian megacities: intersectoral and interdisciplinary analysis".

For citation: Bedanokov M. K. Assessment of the social mood of the inhabitants of the Russian metropolis based on the possibilities of sociological science, spatial analysis and geoinformation technologies (for example, Kazan). By P. O. Ermolaeva, E. P. Dyomkina, M. I. Prygunova, A. F. Shakirova, R. N. Selivanov. DOI 10.25634/MIRBIS.2022.3.26. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3: 246–259 (in Russ.).

Введение

Город как пространственная структура представляет собой крайне неоднородное образование. Учет подобной пространственной неоднородности важен при прогнозировании неблагоприятных для здоровья населения зон, проведения мер по социальному оздоровлению

территорий. Вместе с тем, в России данные по социальным характеристикам обобщаются на уровне отдельных муниципальных районов, крупных городов, субъектов. При этом условно принимается, что административный район является целостным образованием, и в любой точке этого района ситуация единообразна. При использовании данного метода зачастую допускаются ошибки в пространственном распределении общественного восприятия социальной обстанов-

ки, что приводит к невозможности определить: в какой конкретной части города сосредоточены социальные проблемы.

В нашем исследовании мы предлагаем альтернативную модель городского зонирования. Данная модель осуществляет городское зонирование по восприятию горожанами экономической, социальной, политической ситуации в городе и сравнения общественных установок с объективными индикаторами территории с учетом ее пространственной неоднородности¹. Основная исследовательская цель заключается в применении современных методов социологической науки, пространственно-математического анализа и геоинформационных технологий для оценки социальных настроений горожан современного российского мегаполиса. На основе применения данных методов нами разработана авторская оригинальная методология пространственного распределения индекса социальных настроений горожан с учетом особенностей естественного ландшафта местности и различных проблем и процессов изучаемых территорий. Перед нами также стояла задача проведения сравнительного анализа полученных данных с объективными показателями, в частности, со стоимостью жилой недвижимости.

В качестве объекта исследования мы выбрали распределение индекса социальных настроений горожан в городском пространстве. Социальное настроение горожан отражает эмоциональное, психологическое настроение у субъектов в зависимости от социальных, экономических, политических условий [Ермолаева 2013].

Социальное картографирование городской среды: обзор исследований

К системным и комплексным исследованиям по картографированию городской среды можно отнести труды под руководством В. З. Макарова [Макаров 2008]. Ими были сформулированы принципы геосистемности, где город рассматривается в качестве сложной урбогеосистемы, которая имеет свою ландшафтную структуру с учетом

социальных интересов населения. Такой подход требует разделения города на разнородные выделенные (ландшафтный, инженерно-технический, градостроительный и демопопуляционный).

Ермолаева П. О., Селиванов Р. Н. в своих трудах раскрывают методику автоматизированного урбогеосистемного картографирования и пространственного анализа территории крупного города (г. Казани). Где был использован метод искусственных нейронных сетей для урбодиагностики районирования города [Ермолаев 2010].

Мета-анализ показал, что в России ежегодно издается много работ по социальной проблематике. Однако почти все исследования проведены для города в целом без учета пространственного зонирования территорий. В. Т. Трофимовым [Трофимов 2006] были проведены работы по оценке геоэкологической ситуации в г. Казани, а именно первые попытки провести интегральную оценку набора различных критериев. Слабым звеном исследования стала недостаточная и малодостоверная картографическая часть, которая не позволяла делать адекватный пространственный анализ.

Опираясь на литературу, можно сказать, что зарубежные исследователи относительно недавно обратились к изучению социального картографирования в управлении урбанизированными территориями. Доминирующее направление исследования — развитие ландшафтного планирования для целей эффективного управления крупными природно-антропогенными образованиями [Ермолаев 2010].

В трудах С. Пьянтон и коллег, изучено влияние на стоимость жилья удаленность его от зеленых зон [Payton 2008].

В рамках нашего исследования наиболее актуальны работы, где деление границ на основе административного города уходят на второй план и на первый план выходит планирование природно-антропогенных образований города. Например, по данным опроса населения штата Вашингтон, 42 % респондентов отметили важность выделения границ природных систем [Shandasa 2008].

Анализ литературы показал, что в отечественной практике не были проведены исследования по применению методов геоинформационного анализа и моделирования при анализе и социальном картографировании индекса социальных настроений россиян. Соответственно, наше исследование направлено на восполнение данного пробела.

¹ Исследования и гранты : Описание проекта : Оценка социальных настроений жителей российского мегаполиса на основе современных нейросетевых и геоинформационных подходов (на примере г. Казани) // ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан» : официальный сайт. URL: <https://cpei.tatarstan.ru/otsenka-sotsialnih-nastroeniy-zhiteley.htm> (дата обращения 04.04.2022).

Методология построения ИСН на основе методов социологической науки, пространственно-математического анализа и геоинформационных технологий

На первом подготовительном этапе авторы провели большой объем работы, связанный с изменением и актуализацией картографической и геоинформационной основы исследования. Все картографические слои приводились к актуальному состоянию 2019 года, поскольку даже небольшие отличия в структуре жилой застройки могли привести к ошибкам и снижению точности моделирования. Помимо всего прочего, добавлялись и перерабатывались атрибутивные параметры картографических объектов, дублировались топонимы на русском и английском для публикаций на соответствующих языках. В результате авторская геоинформационная система (ГИС) г. Казани была переработана и модернизирована.

Второй этап исследования заключался в нанесении на карту результатов социологического опроса ($n=1\ 500$). Данная выборка предполагает репрезентацию взрослого населения города по полу, возрасту, району проживания. Полученные результаты проверялись в два этапа: на первом этапе производилось сканирование на точность и аккуратность заполнения анкеты (наличие от-

ветов на ключевые вопросы, соблюдения логики ответов); на втором этапе производилась проверка точности указанного адреса и реальности существования указанного объекта. Респонденты, не прошедшие проверочную верификацию, исключались из процедуры нанесения на электронную карту [Ермолаева 2019].

Помимо соблюдения валидности результатов опроса, для целей проекта крайне важно, чтобы точки на карте покрывали равномерно как можно более значимые участки городского пространства. Фрагменты картографической основы и нанесенных на нее точек, каждая из которых соответствует одной полностью заполненной анкете, представлены на рисунке 1. Результаты опроса, которые не содержали географической привязки к местности (точный адрес улицы и номер дома), содержали неверный адрес или адрес, который не удалось верифицировать, исключались из базы данных на конечной карте. В нашем случае, в финальной базе данных результатов опроса было оставлено 1 500 анкет, которые соответствовали всем требованиям исследования, в том числе и проверке на нормальность распределения выборочной совокупности.

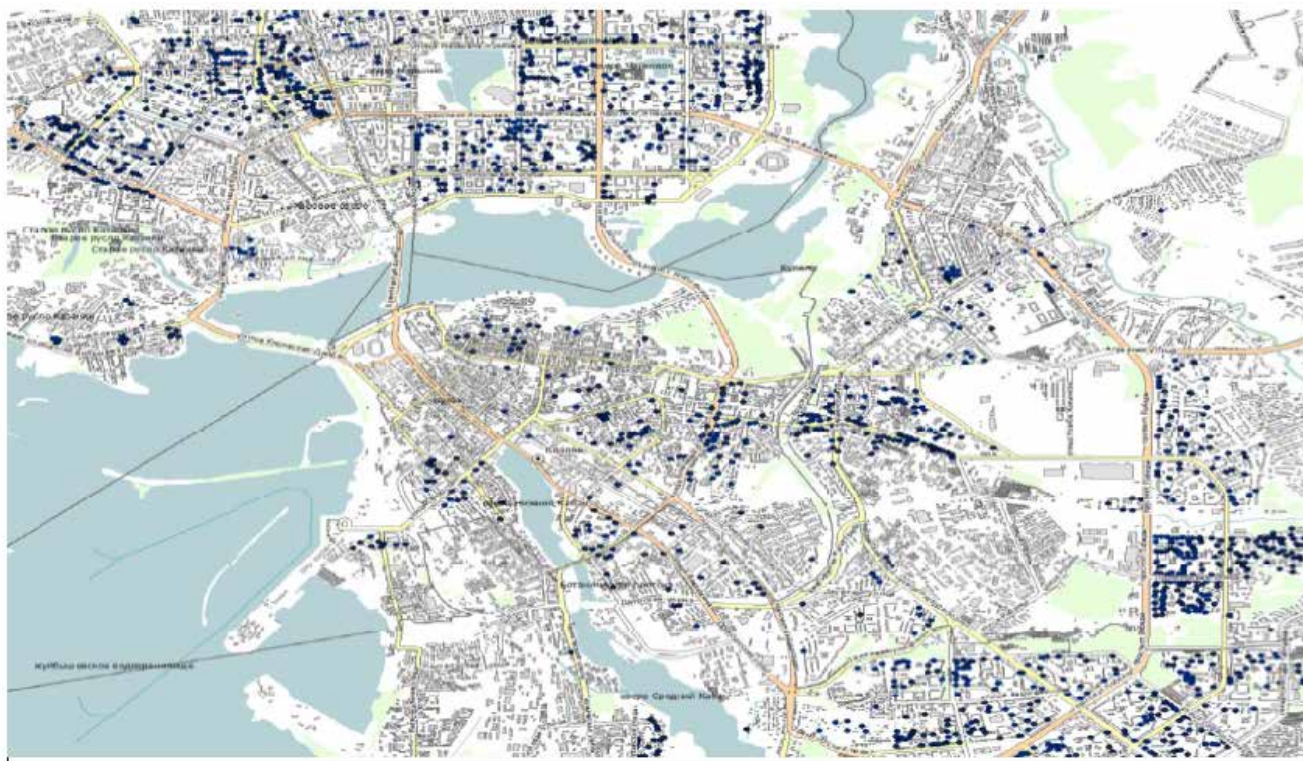


Рис. 1. Фрагмент рабочего слоя карты г. Казани с нанесенными результатами социологического опроса ИСН
Источник: рисунок составлен авторами на основе опроса населения с применением геоинформационных технологий

На рисунке 1 можно увидеть, что точки концентрируются преимущественно в микрорайонах с плотной жилой застройкой, преимущественно высотной, в так называемых спальнях районах. Чем выше концентрация респондентов на единицу площади, тем выше достоверность пространственного моделирования на заданном участке.

На третьем этапе работ необходимо было построить результирующие карты по отдельным показателям опроса жителей г. Казани. Из всего многообразия способов построения электронных карт мы выбрали эмпирический байесовский кригинг (далее — ЭБК, *empirical bayesian kriging*) как наиболее продвинутой, точной, инновационной метод геостатистической интерполяции [Шакирова 2019].

В отличие от других методов интерполяции (которые используют метод взвешенных наименьших квадратов), параметры вариограммы в ЭБК оцениваются с использованием ограничен-

ной максимальной вероятности. В связи с ее вычислительными ограничениями для крупных наборов данных, входные данные сначала делятся на перекрывающиеся поднаборы определенного размера. В нашем случае мы выделили 200 точек на каждый поднабор, итого получилось 8 групп с частичным перекрытием данных каждого набора. Командой было создано множество вариограмм для каждого поднабора, заштрихованных в зависимости от плотности (чем темнее синий цвет, тем больше вариограмм проходит через данный регион). Эмпирические вариации представлены синими крестиками. Кроме того, медиана распределения обозначена сплошной красной линией, а 25-й и 75-й процентиля — пунктирными красными линиями¹ (рисунок 2).

¹ Что такое эмпирический байесовский кригинг? // ArcGIS Desktop : сайт. URL: <https://desktop.arcgis.com/ru/arcmap/latest/extensions/geostatistical-analyst/what-is-empirical-bayesian-kriging-.htm> (дата обращения 06.06.2022).

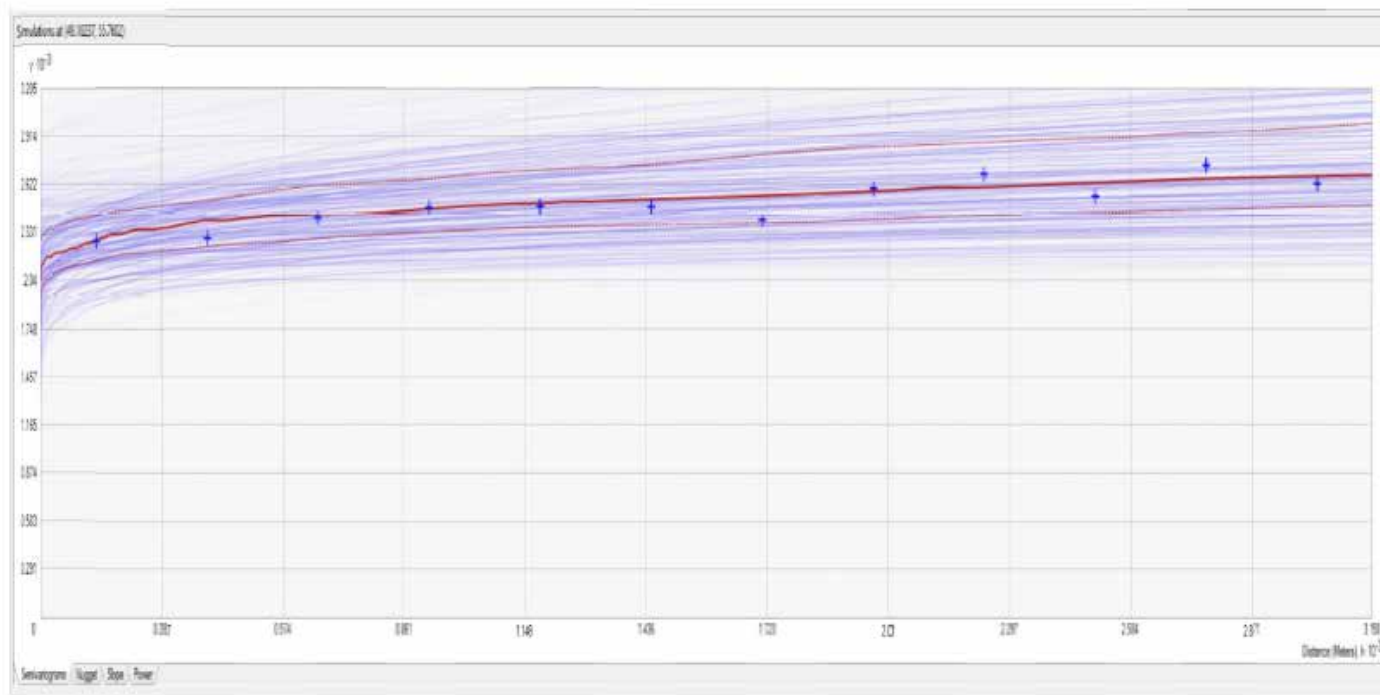


Рис. 2. Моделирование вариограммы результатов опроса ИСН (степень)

Источник: рисунок составлен авторами на основе опроса населения с применением пространственно-математического анализа

Далее мы пробовали изменять различные параметры моделирования по методу ЭБК. Мы построили вариограммы и проанализировали результаты по всем доступным моделям. Аналогично ко всему массиву входных данных применялись преобразования эмпирическим и логарифмически-эмпирическим методом. После чего проводился весь процесс моделирования с отдельным набором параметров, типа модели,

типа преобразования данных. Получившиеся результаты оценивались на основе анализа специфической статистики моделирования («средняя», «средняя стандартная ошибка», «средняя нормированная» и т. д.). А также проводилась перекрестная проверка результатов моделирования: анализ распределения стандартизированных ошибок, проверка ошибок на нормальность распределения. Число пар точек при анализе вари-

ограммы на каждом этапе в среднем превышает 3.5 млн. Перед нами была поставлена задача по выявлению и картографированию областей, средняя стандартная ошибка которых попадает в статистически значимый интервал 5 или 10 % (90 или 95 % доверительный интервал значений).

В качестве еще одной проверки полученной модели, выстраивался окончательный график (QQ-plot), который показывает квантили разности между интерполируемыми и измеренными значениями, а также соответствующие квантили из стандартного нормального распределения. На рисунке 3 показан график QQ-plot для «Индекса социального настроения», как видно — эмпири-

ческие значения располагаются вдоль серой базисной линии, что говорит о высоком уровне значимости полученной модели и ее нормальном распределении.

На основании полученных данных строились модели интерполяции выбранных показателей. В качестве последней нами был выбран индекс социальных настроений населения. К результирующей карте строилась еще одна, в которой содержалась информация относительно достоверности и значимости интерполированных данных. После этого проводился анализ и оценка особенностей пространственной структуры социологических показателей.

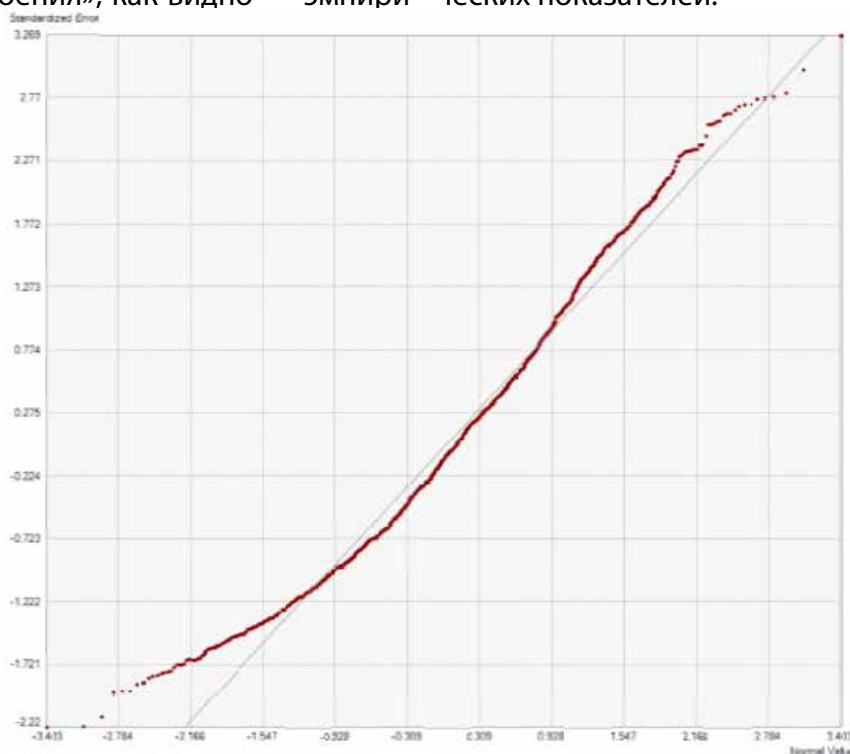


Рис. 3. График QQ-plot для результата моделирования опроса ИСН

Источник: рисунок составлен авторами на основе опроса населения с применением пространственно-математического анализа

Центром перспективных экономических исследований Академии Наук на протяжении многих лет используется методика оценки социального самочувствия населения, основанная на разработках Аналитического центра Юрия Левады [Ермолаева 2013]. Построение ИСН заключается в расчете индивидуальных индексов: индекс личного положения (ИЛ); индекс текущего положения страны (ИС); индекс ожиданий (ИО); индекс оценки власти (ИВ).

Результаты: социальное картографирование индекса социальных настроений казанцев

Были построены индивидуальные индексы.

Все полученные значения индивидуальных индексов выше 100, что в целом свидетельствует о преобладании позитивных оценок респондентов. Однако, среди подсчитанных индивидуальных индексов имеются существенные различия. Так, наиболее высокое значение (134,9) было получено относительно индекса, характеризующего оценки респондентов относительно своего личного будущего, а наименьшие при ответе на следующие вопросы: «В ближайшие месяцы экономика РТ значительно улучшится» — 116,2 и «В ближайшие месяцы в политическом плане РТ ожидает значительное улучшение ситуации» — 117,1 (рисунок 4) [Ермолаева 2019].

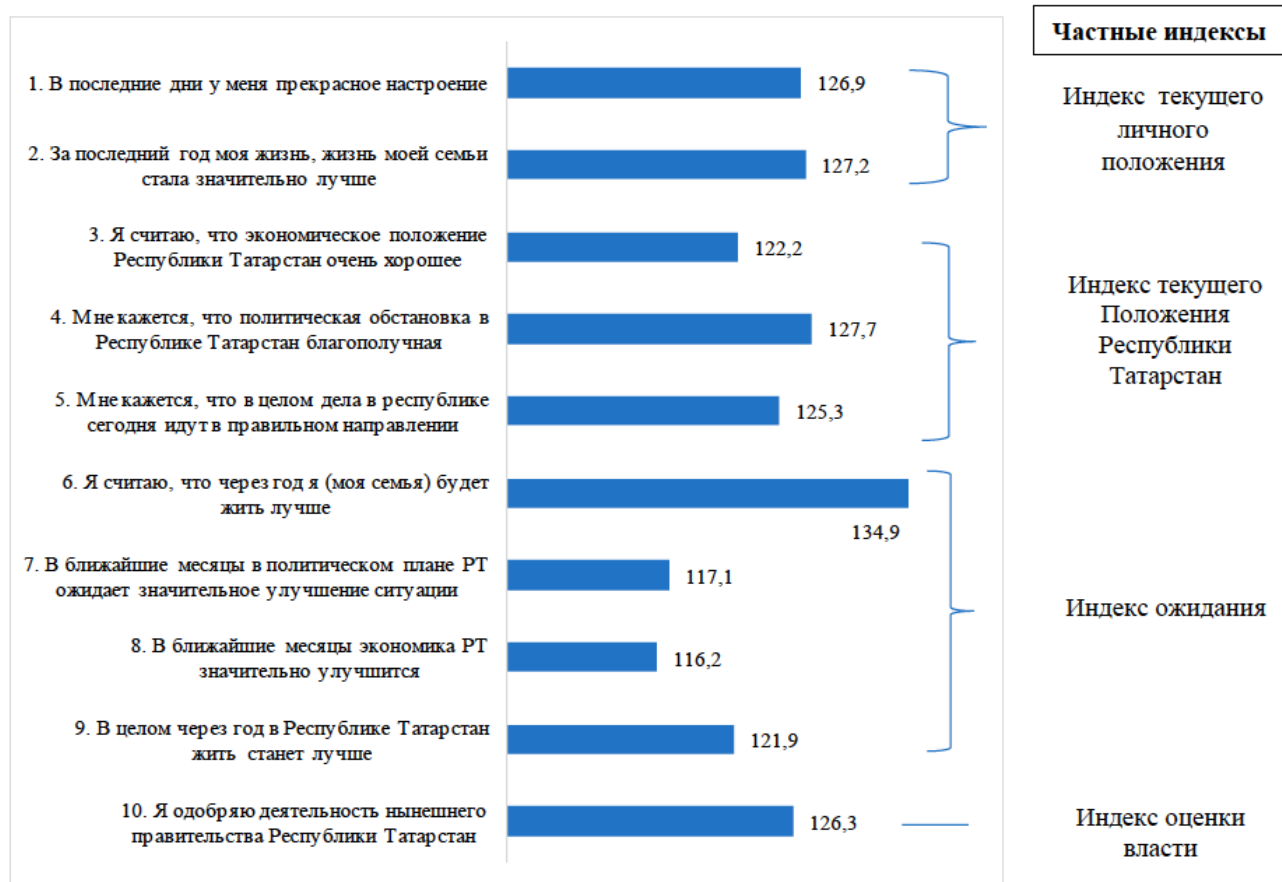


Рис. 4. Индивидуальные индексы социального настроения населения г. Казани (в правом столбце отмечена группировка индивидуальных индексов при построении частных ИСН)

Источник: рисунок составлен авторами на основе опроса населения

Затем ответы респондентов были объединены в четыре тематические группы и построены частные индексы. Лидером по количеству оценок стал индекс текущего личного положения (127,1), вслед за которым немного расположились индексы оценки власти (126,3) и индексы текущего положения Республики Татарстан (125,1). Индекс ожиданий имеет наиболее низкое значение (122,5) ввиду распространенности негативных оценок будущего в республике. Итоговый индекс социальных настроений г. Казани равен 124,6, что также показывает об общем преобладании положительных оценок над отрицательными [Ермолаева 2019].

На втором этапе нам было интересно, как распределяется данный индекс в пространстве. Другими словами, в каких точках города проживают люди с высокими, средними и низкими социальными настроениями, и какие факторы могут оказывать влияние на данные показатели.

Для нанесения результатов исследования на карту, методика Левада-центра была видоизменена, так как имела место необходимость подсче-

та ИСН для каждого респондента, а не для выборочной совокупности или группы [там же].

Для удобства восприятия, показатели, соответствующие разным уровням социального настроения горожан, были отмечены разными цветами, где самым высоким показателям был присвоен красный оттенок в то время, как самым низким – синий и фиолетовые цвета. На рисунке 5 хорошо заметно, что распределение показателей социальных настроений горожан происходит неравномерно и может сильно варьироваться внутри одного административного района. Это подтверждает эвристическую корректность нашей методики районирования городского пространства, отличающуюся от деления по административным районам.

Необходимо отметить, что мы рассчитывали значимость полученных результатов для каждого участка. Показатели ИСН значимость которых было менее 80% из-за недостаточности выборки для определенных выделов, были исключены и не наносились на карту (рисунок 6).

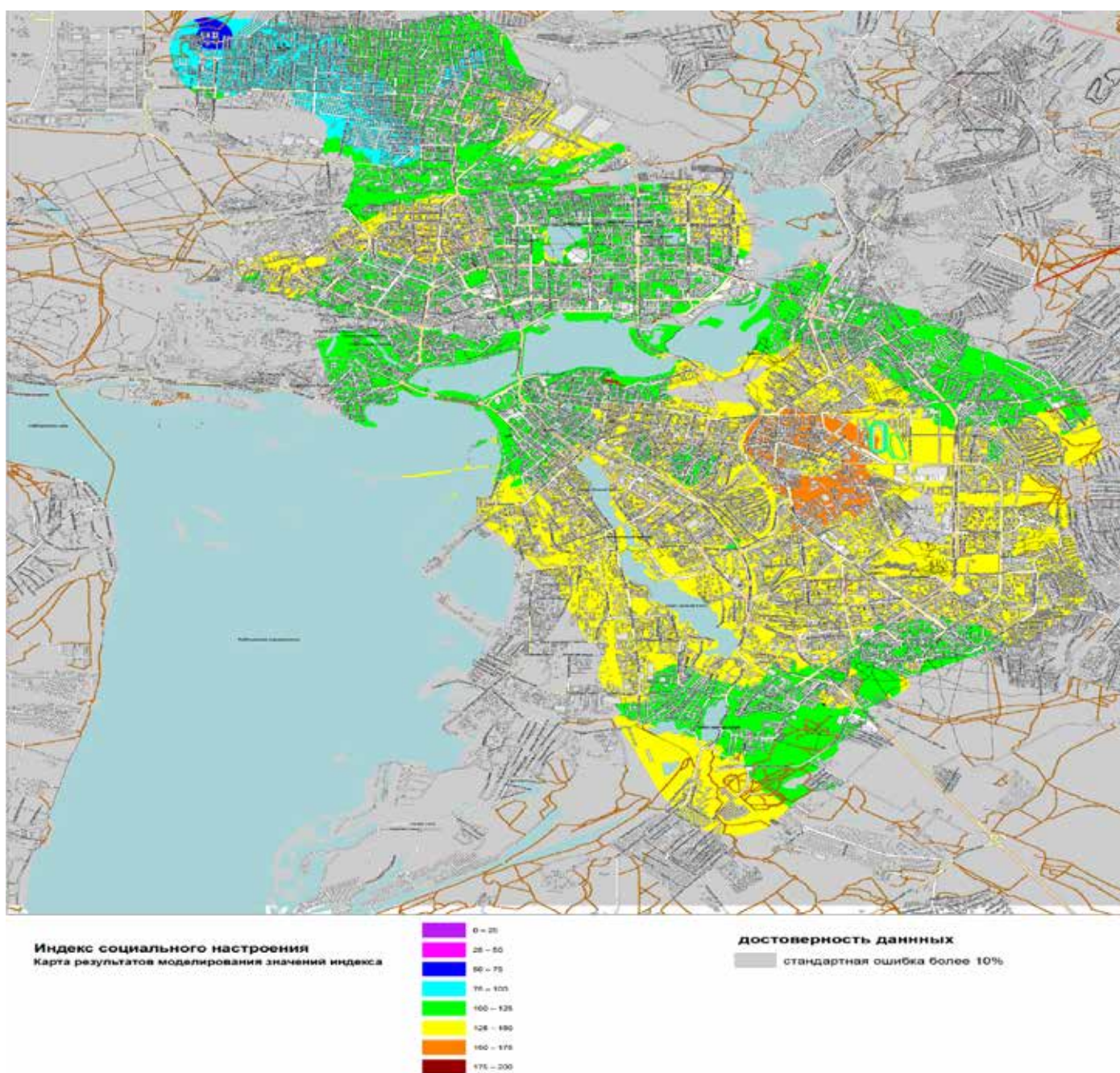


Рис. 5. Изменение индекса социальных настроений казанцев в зависимости от места проживания (отмечена группировка индивидуальных индексов при построении частных ИСН)

Источник: рисунок составлен авторами на основе опроса населения с применением геоинформационных технологий

Еще одним ограничением методики можно назвать то, что не все респонденты имели одинаковый шанс попадания в выборку, что связано в первую очередь с низкой доступностью проведения поквартирного опроса в элитном секторе и сегменте «премиум»-застройки, что также повлияло на валидность распределения признаков для некоторых участков городского пространства. Для более точного описания распределения признаков нами были использованы гугл-карты с режимами фото-просмотра типа жилой застройки, наличием инфраструктуры и зеленых зон рядом

с точками опросами.

Результаты опроса показали, что наиболее высокие значения ИСН были получены в результате опроса респондентов, проживающих на стыке Вахитовского и Советского районов (пересечение ул. Гвардейская, ул. Николая Ершова, ул. Красной Позии, ул. Аделя Кутуя, ул. П. Лумумбы, ул. Шуртыгина, ул. Тулпар и др.). Данный выдел отмечен на карте оранжевым цветом. Локализация этого выдела характеризуется близким расположением к центру города, а также к таким природным объектам, как р. Казанка с широкой пойменной

рощей и расположенным в ней природным заповедником «Казанская Швейцария». Кроме того, данный выдел находится вблизи с ЦПКиО им. Горького — одного из крупнейших городских парков Казани.

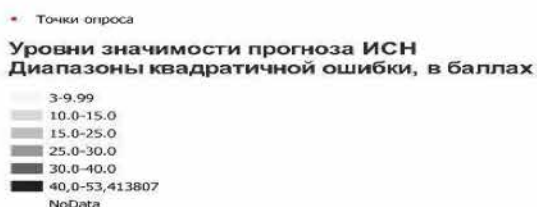


Рис. 6. Уровни значимости прогноза ИСН: диапазон квадратичной ошибки, в баллах отмечена

Источник: рисунок составлен авторами на основе опроса населения с применением геоинформационных технологий

Принимая во внимание вышесказанное, а также отсутствие в непосредственной близости промышленных предприятий, можно сказать, что данный выдел отличается сравнительно благополучной экологической обстановкой. Отметим, что данный выдел характеризуется разнообразием типов жилой застройки. Здесь присутствует и частный сектор с приусадебными участками, и малоэтажная застройка (двух- и трехэтажные многоквартирные дома), и типовые панельные девятиэтажки 1980-х гг., и кирпичные многоэтажные дома постройки 2000-х гг., и недавно возведенный современный жилой комплекс. Наиболее высокие значения ИСН характерны именно для жителей многоэтажных жилых домов современ-

ной застройки, а также частично - для жителей частного сектора.

Наиболее низкие индексы ИСН были получены от респондентов, проживающих в западной части Авиастроительного района (микрорайон «Жилплощадка», особенно на его северо-западной окраине на ул. Химиков). Микрорайон «Жилплощадка» является «спальным» районом, находящимся вблизи крупных промышленных объектов — «Казаньоргсинтез», «Татхимфармпрепараты», «Казанский вертолетный завод». Исторически он возник как микрорайон для работников этих крупных предприятий с определенным уровнем социального и экономического капитала, которых можно отнести к «базовому»

слою российского общества. Несмотря на то, что жилые дома отделены от промышленных объектов широкой лесополосой, тем не менее непосредственная их близость негативно сказывается на экологической ситуации в данном микрорайоне и окрестностях. Также стоит отметить такие характерные черты, негативно сказывающиеся на настроении жителей, как: типовая спальная застройка 1950–1960-х гг. («хрущёвки»), максимальная удаленность от центра города.

Для сравнения социальных настроений с объективными показателями экономических процессов на изучаемой территории, нами были сопоставлены полученные данные со стоимостью жилой недвижимости в разных городских выделах, в которых статистическая значимость распределения признаков больше 80 %. Ввиду особенностей и сложности получения не столько муниципальной статистики, сколько информации по отдельным выделам г. Казани, было принято решение провести анализ объективных показателей недвижимости, расположенной в

конкретных участках города. За основу была взята стоимость 1 кв. м (средняя площадь квартир и их стоимость приводятся в данном исследовании справочно), которая сравнивалась с информацией о стоимости 1 кв. м на вторичном рынке с сервера недвижимости Казани и Республики Татарстан по состоянию на сентябрь 2019 г.

Так была изучена стоимость однокомнатных квартир в г. Казань в общероссийской базе [CIAN.Ru](http://cian.ru) (далее — ЦИАН) на определенных выделах. При этом из выборки были исключены квартиры, расположенные на первом и последнем этажах.

Мы начали с Авиастроительного района и двигались по карте с запада на восток. Самые минимальные значения ИСН по всему городу отметили проживающие в микрорайоне «Жилплощадка», в частности, его северо-западной части по ул. Химиков (синий цвет). В рамках исследования на сайте объявлений о продаже недвижимости покупателям предложено 7 вариантов квартир [Прыгунова 2019] (таблица 1).

Таблица 1. Краткая характеристика предложений по продаже однокомнатных квартир на улице Химиков (синий цвет на карте)

Значения	Площадь квартиры, кв. м.	Стоимость квартиры, руб.	Стоимость 1 кв. м., руб.
Минимальное значение	12,1	800 000	63 846
Максимальное значение	30,9	2 049 000	70 056
Среднее значение	17,0	11 29 714,3	66 379,
Разница между мин. и макс. значениями			1,1

Источник: таблицы 1-5 составлены авторами на основе данных ЦИАН: сайт. URL: <https://kazan.cian.ru> (дата обращения 06.07.2022).

В большинстве случаев встречались комнаты, получившие статус квартир с минимальной жилой площадью, которые значительно уступают по средней стоимости на вторичном рынке. Так, по данным сервера недвижимости Казани и Республики Татарстан, стоимость 1 кв. м в Казани составляет 83280 руб. или на 25,5% выше средней стоимости квартир, рассматриваемых в предыдущей таблице. Также на выделенной территории цена ниже, чем в целом по Авиастроительному району (75950 руб. за 1 кв. м) на 12,6% [Прыгуно-

ва, Шакирова, 2019]. Таким образом, низкие оценки ИСН коррелируют с низкой стоимостью 1 кв.м. в данной части Авиастроительного района.

Кроме того, в работе мы расширили зональность исследования и изучили информацию о стоимости квартир на территории Авиастроительного района, где были зафиксированы низкие оценки ИСН (голубой цвет). На сайте объявлений о продаже недвижимости были поданы 17 предложений квартир разной модификации (таблица 2).

Таблица 2. Краткая характеристика предложений по продаже однокомнатных квартир в Авиастроительном районе (голубой цвет на карте)

Значения	Площадь квартиры, кв. м.	Стоимость квартиры, руб.	Стоимость 1 кв. м., руб.
Минимальное значение	19,8	1 800 000	59 722
Максимальное значение	39	2 700 000	103 535
Среднее значение	29,1	2 191 117,61	77 607,9
Разница между мин. и макс. значениями			1,7

В рассматриваемой области стоимость 1 кв. м практически совпадает со средней стоимостью

по району (75 950 руб. за 1 кв. м) и выше ее на 2,2 % (а также по сравнению с предыдущем выделом), но вместе с тем это все равно ниже, чем стоимость 1 кв. м по другим районам города (83 280 руб. за 1 кв. м по городу).

Только малая часть территории Кировского района попала в желтую зону (ул. Самарская, Токарная), большая же его часть расположена в зеленой зонах. Текущая желтая зона расположена на пересечении Московского и Кировского райо-

нов, сосредоточена в основном в ареале ул. Восстания. В выделенной нами области были изучены объявления о продаже 86 квартир (таблица 3).

Отметим, что в рассматриваемой области стоимость 1 кв. м практически совпадает со средней стоимостью по городу и выше ее на 2,7 %. Вновь мы видим прямую зависимость уровня ИСН от стоимости предлагаемого жилья. Остальная территория Кировского и Московского районов попала в светло-зеленую зону.

Таблица 3. Краткая характеристика предложений по продаже однокомнатных квартир в ареале ул. Восстания (желтый цвет на карте)

Значения	Площадь квартиры, кв.м.	Стоимость квартиры, руб.	Стоимость 1 кв.м., руб.
Минимальное значение	15,8	940 000	49 967
Максимальное значение	67	7 200 000	122 759
Среднее значение	35,1	2 975 988,1	85 526
Разница между мин. и макс. значениями			2,5

В заключении описания карты правого берега г. Казани заметим, что, в основном, на карте описанных районов преобладает зеленый оттенок, который характеризует средние оценки ИСН.

На другом берегу на карте преобладает желтый цвет, что говорит о большей удовлетворенности жителей. В выделенной зоне мы бы хотели

обратить свое внимание на участок оранжевого цвета (здесь проживают жители с самым высоким ИСН по г. Казани). Этот участок располагается в диапазоне улиц Аделя Кутуя — Гвардейская и территориально относится к Советскому району г. Казани, здесь были изучены объявления о продаже 85 квартир (таблица 4).

Таблица 4. Краткая характеристика предложений по продаже однокомнатных квартир в ареале ул. Аделя Кутуя — Гвардейская (оранжевый цвет на карте)

Значения	Площадь квартиры, кв. м.	Стоимость квартиры, руб.	Стоимость 1 кв. м., руб.
Минимальное значение	17,5	1 298 000	64 815
Максимальное значение	57,0	6 390 000	129 338
Среднее значение	35,2	3 314 939	94 635,1
Разница между мин. и макс. значениями			1,99

В рассматриваемой области стоимость 1 кв. м. превышает среднюю стоимость по городу на 13,6 %, и на 20,3 % в целом по Советскому району (78 680 за 1 кв. м). Здесь также высокий ИСН совпадает с высокой стоимостью 1 кв.м. в выделенной области.

Также на данном берегу интересным было изучить территорию в самом центре города от ул. Федосеевская до ул. Татарстан, окрашенную зеленым цветом. На сайте объявлений о продаже недвижимости были размещены 11 предложений квартир разной модификации (таблица 5).

Таблица 5. Краткая характеристика предложений по продаже однокомнатных квартир в Вахитовском районе (зеленый цвет на карте)

Значения	Площадь квартиры, кв.м.	Стоимость квартиры, руб.	Стоимость 1 кв.м., руб.
Минимальное значение	16,0	1 610 000	67 000,0
Максимальное значение	51,0	5 690 000	107 692,0
Среднее значение	33,1	2 966 364	87 983,6
Разница между мин. и макс. значениями			1,6

Отметим, что на выделенном участке среднее значение 1 кв.м. стоимости несколько ниже (на

5,9%) чем в целом по району, и не значительно выше средней стоимости по городу (на 5,6%). Здесь средний ИСН совпадает со средней стоимостью за 1 кв.м. по г. Казани.

Заключение

В данной статье на основе возможностей методов урболандшафтного зонирования и социологического опроса, авторами была построена оригинальная социальная карта распределения индекса социальных настроений горожан российского мегаполиса на примере г. Казани с учетом особенностей городского зонирования, имеющейся инфраструктуры, стоимости недвижимости для нахождения причинно-следственных связей между явлениями социального, экологического и экономического порядка. Данная модель, апробированная на основе авторских исследований по г. Казани, может быть доработана в сфере социального картографирования других крупных российских городов.

Результаты исследования показали, что индекс социальных настроений казанцев, проживающих на правом и левом берегах реки Казанки отличаются. Значение ИСН от 50 до 125 преимущественно распределились в северной части р. Казанки (правый берег) (на карте отмечены си-

ним, голубым, зеленым). А значение ИСН от 125 до 175 пунктов характерны для жителей левого берега р. Казанки. Ответы респондентов, возможно, обусловлены высоким уровнем централизации городской среды, именно левый берег г. Казани (Вахитовский район) отличается развитой инфраструктурой, многообразием учреждений культуры и образования, высокой концентрацией государственных организаций и офисных помещений.

Необходимо отметить, что сам центр города характеризуется средними значениями ИСН, что, возможно, связано с высокой плотностью застройки, старым фондом недвижимости, отсутствием парковочного пространства, высокой плотностью населения и шумовым «загрязнением». Сопоставление ИСН со стоимостью квадратного метра показало, что чем ниже оценки ИСН, тем меньше представлено предложений на рынке недвижимости и с низкой стоимостью данных объектов по сравнению со среднерыночными. В целом можно отметить, что жители города ставят высокие оценки в районах со сформировавшейся социальной инфраструктурой, где отсутствуют крупные производства.

Список источников

1. Ермолаев 2010 — *Ермолаев О. П.* Автоматизированное ландшафтно-экологическое картографирование городских территорий с использованием нейронных сетей (на примере г. Казани). EDN: NDLCZF / О. П. Ермолаев, Р. Н. Селиванов // Ученые записки Казанского университета. Серия: Естественные науки. 2010;152(4):52–67. ISSN: 2542-064X.
2. Ермолаева 2013 — *Ермолаева П. О.* Социальные настроения россиян: методология интегральных оценок и эмпирические исследования / П. О. Ермолаева, Е. П. Носкова. EDN: RCSHWD // Россия и современный мир = Russia and the Contemporary World. 2013; 3:58–71. ISSN: 1726-5223.
3. Ермолаева 2019 — *Ермолаева П. О.* Изменение индекса социальных настроений горожан в зависимости от благоустройства общественных пространств города Казани / П. О. Ермолаева, А. Ф. Шакирова, Р. Н. Селиванов. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.23. EDN: KVJTXP // Вестник МИРБИС. 2019; 3:183–187. eISSN: 2411-5703.
4. Макаров 2008 — *Макаров В. З.* Ландшафтно-экологический подход к изучению городской территории / В. З. Макаров, А. Н. Чумаченко, О. В. Суровцева [и др.]. EDN: WMCKTT // Географические исследования в Саратовском государственном университете : сборник научных трудов. Саратов : Саратовский университет, 2008. С. 25–33. ISBN: 978-5-292-03849-8.
5. Прыгунова 2019 — *Прыгунова М. И.* Сравнительный анализ индекса социальных настроений и объективных статистических показателей г. Казани / М. И. Прыгунова, А. Ф. Шакирова. EDN: UQADFF // Научные труды Центра перспективных экономических исследований. 2019; 16:192–196.
6. Трофимов 2006 — *Трофимов В. Т.* Новый теоретический подход к определению содержания и развития геоэкологии. EDN: HTGIOZ // Геоэкология. Инженерная геология, гидрогеология, геокриология. 2006; 2:216–225. ISSN: 0869-7809.
7. Шакирова 2019 — *Шакирова А. Ф.* Изучение индекса удовлетворенности учреждениями социальной защиты населения города Казани с применением метода социального картографирования. EDN: NVUGKB / А. Ф. Шакирова, П. О. Ермолаева. // Вестник экономики, права и социологии = The Review of Economy, the Law and Sociology. 2019. № 4. С. 216-220. ISSN: 1998-5533.

8. Payton 2008 — *Payton S., Lindsey G., Wilson J., Ottensmann J. R., Man J. Valuing the Benefits of the Urban Forest: A Spatial Hedonic Approach*. DOI:10.1080/09640560802423509 // *Journal of Environmental Planning and Management*. 2008; 51(6):717–736.
9. Shandasa 2008 — *Shandasa V., Graybill J. K., Ryan C. M. Incorporating ecosystem-based management into urban environmental policy: a case study from western Washington*. DOI:10.1080/09640560802211037 // *Journal of Environmental Planning and Management*. 2008; 51(5):647–662.

References

1. Ermolaev O. P. Avtomatizirovannoye landshaftno-ekologicheskoye kartografirovaniye gorodskikh territoriy s ispol'zovaniyem neyronnykh setey (na primere g. Kazani) [Automated landscape-ecological mapping of urban areas using neural networks (on the example of Kazan)]. EDN: NDLCZF. By O. P. Ermolaev, R. N. Selivanov. *Uchenye zapiski Kazanskogo universiteta. Series: Natural Sciences*. 2010;152(4):52–67. ISSN: 2542-064X (in Russ.).
2. Ermolaeva P. O. Sotsial'nyye nastroyeniya rossiyan: metodologiya integral'nykh otsenok i empiricheskoye issledovaniya [Social moods of Russians: methodology of integral assessments and empirical research]. By P. O. Ermolaeva, E. P. Noskova. EDN: RCSHWD. *Russia and the Contemporary World*. 2013; 3:58–71. ISSN: 1726-5223 (in Russ.).
3. Ermolaeva P. O. Izmeneniye indeksa sotsial'nykh nastroyeniy gorozhan v zavisimosti ot blagoustroystva obshchestvennykh prostranstv goroda Kazani [Change in the index of social moods of citizens depending on the improvement of public spaces in the city of Kazan]. By P. O. Ermolaeva, A. F. Shakirova, R. N. Selivanov. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.3.23. EDN: KVJTXP. *Vestnik MIRBIS*. 2019; 3:183-187. eISSN: 2411-5703 (in Russ.).
4. Makarov V. Z. Landshaftno-ekologicheskyy podkhod k izucheniyu gorodskoy territorii [Landscape-ecological approach to the study of urban territory]. By V. Z. Makarov, A. N. Chumachenko, O. V. Surovtseva [et al.]. EDN: WMCKTT. *Geograficheskoye issledovaniya v Saratovskom gosudarstvennom universitete* [Geographical research at the Saratov State University] : a collection of scientific papers. Saratov: Saratov University, 2008, pp. 25–33. ISBN: 978-5-292-03849-8 (in Russ.).
5. Prygunova M. I. Sravnitel'nyy analiz indeksa sotsial'nykh nastroyeniy i ob'yektivnykh statisticheskikh pokazateley g. Kazani [Comparative analysis of the index of social sentiments and objective statistical indicators of Kazan]. By M. I. Prygunova, A. F. Shakirova. EDN: UQADFF. *Nauchnyye trudy Tsentra perspektivnykh ekonomicheskikh issledovaniy* [Scientific Works of the Center for Advanced Economic Research]. 2019; 16:192–196 (in Russ.).
6. Trofimov V. T. A new theoretical approach to determining the content and development of geoecology. EDN: HTGIOZ. *Geoekologiya. Inzhenernaya geologiya, gidrogeologiya, geokriologiya*. 2006; 2:216–225. ISSN: 0869-7809 (in Russ.).
7. Shakirova A. F. Izucheniye indeksa udovletvorennosti uchrezhdeniyami sotsial'noy zashchity naseleniya goroda Kazani s primeneniyyem metoda sotsial'nogo kartografirovaniya [Study of the index of satisfaction with the institutions of social protection of the population of the city of Kazan using the method of social mapping]. EDN: NVUGKB. By A. F. Shakirova, P. O. Ermolaeva. *The Review of Economy, the Law and Sociology*. 2019; 4:216–220. ISSN: 1998-5533 (in Russ.).
8. Payton S., Lindsey G., Wilson J., Ottensmann J. R., Man J. Valuing the Benefits of the Urban Forest: A Spatial Hedonic Approach. DOI:10.1080/09640560802423509. *Journal of Environmental Planning and Management*. 2008; 51(6):717–736.
9. Shandasa V., Graybill J. K., Ryan C. M. Incorporating ecosystem-based management into urban environmental policy: a case study from western Washington. DOI:10.1080/09640560802211037. *Journal of Environmental Planning and Management*. 2008; 51(5):647–662.

Информация об авторах:

Ермолаева Полина Олеговна^{1,2} — кандидат социологических наук, доцент; научный сотрудник. РИНЦ AuthorID: 570990;
Дёмкина Елена Петровна² — кандидат социологических наук, старший научный сотрудник, РИНЦ AuthorID: 682920;
Прыгунова Мария Игоревна² — кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник, РИНЦ AuthorID: 677714;
Шакирова Алиса Фиргатовна² — научный сотрудник, РИНЦ AuthorID: 731889;
Селиванов Ренат Наильевич¹.

1 Казанский федеральный университет, ул. Кремлевская, 18, Казань 420111, Россия.

2 Государственное бюджетное учреждение «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан, ул. Карла Маркса, 23/6, Казань 420111, Россия.

Information about the authors:

Ermolaeva Polina O.^{3,4} – Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor; Researcher. RSCI AuthorID: 570990;

Demkina Elena P.² – Candidate of Sciences in Sociology, Senior Researcher, Russian Science Citation Index AuthorID: 682920;

Prygunova Maria I.² – Candidate of Economic Sciences, Leading Researcher, Russian Science Citation Index AuthorID: 677714;

*Shakirova Alisa F.*² – Researcher, Russian Science Citation Index AuthorID: 731889;

*Selivanov Renat N.*¹.

Статья поступила в редакцию 12.05.2022; одобрена после рецензирования 10.06.2022; принята к публикации 20.09.2022.

The article was submitted 05/12/2022; approved after reviewing 06/10/2022; accepted for publication 09/20/2022.

3 Kazan Federal University, 18 Kremlevskayast. , Kazan 420111, Russia.

4 Center for Advanced Economic Research of the Academy of Sciences of the Republic of Tatarstan. 23/6 Karl Marx st., Kazan 420111, Russia.