

ISSN 24 11-5703

MIRBIS RESEARCH JOURNAL

# Вестник МИРБИС



Московская международная  
высшая школа бизнеса  
МИРБИС

# 3 (15)' 2018

2018 # 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.

**Дата выхода номера** 19.10.2018

**Адрес редакции и издателя:** 109147, Москва, ул. Марксистская 34, корп. 7. Тел. + 7 (495) 921-4180. Fax: +7 (499) 910-4180. E-mail: info@mirbis.ru; journal@mirbis.ru

**Описание журнала:** Вестник МИРБИС [Электронный ресурс] : междунард. науч.-практич. журн. / Моск. междунар. высш. шк. бизнеса МИРБИС (Ин-т). – Электрон. журн. – М. : Институт МИРБИС, 2018. – № 3 (15). – Режим доступа к журн.: <http://journal-mirbis.ru/>. Загл. с экрана. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**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, 2018

**Главный редактор** Уколов Владимир Федорович, д-р экон. наук, профессор (Москва, Россия)

**Редакционная коллегия**

**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, проректор по научной работе Московского православного института св. Иоанна Богослова Российского Православного университета. 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 теории и истории психологии факультета психологии Института психологии им. Л. С. Выготского (РГГУ) (Москва, Россия)

**Лукашин Юрий Павлович**, д-р экон. наук, профессор, зав. сектором экономического моделирования ИМЭМО РАН им. Е. М. Примакова (Москва, Россия)

**Мареев Сергей Николаевич**, д-р филос. наук, профессор, зав. кафедрой гуманитарных наук Института МИРБИС (Москва, Россия)

**Музыкант Валерий Леонидович**, д-р социол. наук, профессор, профессор ВШФМ РАНХиГС, эксперт Министерства образования и науки РФ (Москва, Россия)

**Пирогов Станислав Витальевич**, д-р экон. наук, профессор (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)

**Джеффкот Марк**, бизнес-консультант VoiceNet asiapacific, MBA (Сидней, Австралия)

**Курт Рудольф**, PhD (Econ.), профессор Высшей школы Дрездена (FHD) (ФРГ)

**Чжан Чжаоюй**, PhD (Econ.), полномочный представитель Пекинской финансово-инвестиционной компании "Цзиньсуй" в РФ (Китай)

**Зам. главного редактора:** **Кострюков Владимир Александрович**, гл. науч. сотрудник Научного центра Института МИРБИС;

**Мареева Елена Валентиновна**, д-р филос. наук, профессор кафедры социально-философских наук Московского государственного института культуры (Москва, Россия)

**Отв. секретарь** **Ивахненко Марина Владимировна**, вед. спец-т научного центра Института МИРБИС (Москва, Россия)

**Chief Editor Ukolov Vladimir F.**, Dr. Sci. (Econ.), Professor (Moscow, Russia)

#### **Editorial board**

**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, Vice-rector for research of the Moscow Orthodox Institute of St. John the Theologian Russian Orthodox University. 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 Theory and History of Psychology of the Faculty of Psychology of the Institute of Psychology named after L. S. Vygotsky (RSUH) (Moscow, Russia)

**Lukashin Yuriy P.**, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of Economic modeling Sector, IMEMO RAS (Moscow, Russia)

**Mareev Sergey N.**, Dr. Sci. (Philosophy), Professor, Head of the Humanities Department of the Institute MIRBIS (Moscow, Russia)

**Muzykant Valery L.**, Dr. Sci. (Sociology), Professor, SHFM of the RANEPА. Expert of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation (Moscow, Russia)

**Pirogov Stanislav V.**, Dr. Sci. (Econ.), Professor (Moscow, Russia)

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

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

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

**Jeffcot Mark**, Business Consultant, VoiceNet asiapacific, MBA (Sydney, Australia)

**Kurt Rudolf**, PhD (Econ.), Professor at the University of Applied Sciences Dresden (FHD) (Germany)

**Zhang Zhaoyu**, PhD (Econ.), Advisor to the Beijing financial-economic company "Jin-Sui" (China)

**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 Social and Philosophical Sciences of the Moscow State Institute of Culture (Moscow, Russia)

**Executive Secretary Ivakhnenko Marina V.**, Leading Specialist of the Research Center 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** ЭЛ 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.

**Release date** 10/19/2018

**Editorial and publisher address:** 34/7 Marksistskaya str., Moscow, 109147, Russia. Ph.: + 7 (495) 9214180. Fax: +7 (499) 9104180. E-mail: info@mirbis.ru; journal@mirbis.ru

**Description of the journal:** Vestnik MIRBIS [Electron resource]: international research journal. / Moscow. Intern. Higher School of Business MIRBIS (Institute). – Electron. Journal. – Moscow: Institute MIRBIS, 2018. – № 3 (15). – Mode of access to the journal: <http://journal-mirbis.ru/>. Ver. From the screen. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**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.*

© Institute MIRBIS, 2018

# СОДЕРЖАНИЕ

## МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

Юрий Лукашин, Людмила Рахлина. <b>Глобальные тенденции и парадокс прогресса в шестом докладе национального совета по разведке США</b>	6
Шила Мишра. <b>Влияние прямых иностранных инвестиций Индии в Непал на их двустороннюю торговлю</b> (метаданные на рус. яз.)	22
Оксана Булгакова. <b>Современные тренды в правовом регулировании международного бизнеса компаний и лабиринты практики разрешения международных коммерческих споров</b>	23
Андрей Барабанов. <b>Анализ развития рынков инструментов секьюритизации в России и за рубежом</b>	31
Александр Рязских, Диана Ямпольская, Сергей Черников. <b>Методические аспекты оценки рынка электронной коммерции (на основе изучения опыта международных электронных площадок)</b>	37

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Татьяна Алябьева. <b>Модернизация системы государственной службы РФ на рубеже XX-XXI вв.</b>	45
Елена Ветрова, Ирина Гладышева, Наталья Салиенко. <b>Механизм реализации модели инновационного развития промышленного предприятия</b>	59
Игорь Корнеев, Георгий Липпгардт. <b>Разработка стратегии развития торговой компании на основе методики выявления и усиления её компетенций</b>	66
Владимир Киселев, Юлия Зуенкова. <b>Можно ли построить рентабельный сервисный бизнес на рынке тяжелой медицинской техники в сегменте B2G?</b>	76
Беслан Пшиготижев. <b>Формирование конкурентоспособных межрегиональных кластеров как одно из перспективных направлений региональной социально-экономической политики</b>	96
Сергей Уланин. <b>Создание условий промышленности для обеспечения запасов материальных ценностей и продовольствия Росрезерва</b>	102

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Михаил Дудин, Виктор Реутов, Диана Буркальцева, Роман Овчинников. <b>Оценка финансовой устойчивости и вероятности банкротства ПАО «Газпром нефть»</b>	107
Владимир Чернявский, Владимир Крылов, Дмитрий Фирсов, Альберт Стуловский. <b>Влияние природной ренты на инвестиционный потенциал малого бизнеса в условиях асимметрии информации</b>	120
Дарья Яцкина. <b>Управление портфелем интеллектуальных прав</b>	128

## ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Валерий Цветков, Михаил Дудин, Николай Лясников, Светлана Сайфиева. <b>Развитие электронных платежных систем в целях обеспечения кибербезопасности в Российской Федерации</b>	136
Георгий Моргунов. <b>Методы и формы управления. Их суть и назначение</b>	154

## СОЦИОЛОГИЯ

Антон Бойченко, Татьяна Глушкова, Данила Недиков. <b>Финансовые возможности московских и берлинских студентов</b> (метаданные на рус. яз.)	174
Ирина Балашова, Валерий Музыкант. <b>Проблема освещения неотенгианства в научной литературе и современных медийных источниках</b>	177
Ольга Белоусова, Александр Коваленко, Антон Юров. <b>Роль социального партнерства в развитии инновационных предприятий (на примере предприятия литейного производства)</b>	182

# METADATA OF ARTICLES (Eng.)

## WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL COOPERATION

Yuriy Lukashin, Lyudmila Rakhlina. <b>Global trends and the paradox of progress in the 6th report of the US National Intelligence Council</b>	17
Shila Mishra. <b>The impact of foreign direct investment from India to Nepal on their bilateral trade</b> (Article text and metadata)	18
Oksana Bulgakova. <b>Modern trends in corporate legal techniques in international business companies and mazes of practices for the resolution of international commercial</b>	30
Andrey Barabanov. <b>Analysis of the development of the Russian and foreign securitisation markets</b>	36
Alexander Ryazhskikh, Diana Yampolskaya, Sergey Chernikov. <b>Methodical aspects of the e-commerce market assessment (based on the study of the experience of international electronic platforms)</b>	44

## RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Tatiana Alyabyeva. <b>Modernization of the system of state service of the Russian Federation at the turn of XX-XXI centuries</b>	57
Elena Vetrova, Irina Gladysheva, Natalia Salienco. <b>The mechanism for implementing the model of the innovative development of an industrial enterprise</b>	64
Igor Korneev, Georgy Lippgardt. <b>Creation of a trading company development strategy based on the methodology of identifying and strengthening its competencies</b>	74
Vladimir Kiselev, Julia Zuyenkova. <b>Is it possible to build a profitable service business in the market of heavy medical equipment in the B2G segment?</b>	94
Beslan Pshigotizhev. <b>Formation of competitive interregional clusters as one of the perspective directions of the regional socio-economic policy</b>	100
Sergey Ulanin. <b>Creating the conditions of industry for the provision of stocks of material values and food of the Rosreserv</b>	106

## ACTUAL ISSUES OF FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Mikhail Dudin, Viktor Reutov, Diana Burkaltseva, Roman Ovchinnikov. <b>Evaluation of financial stability and probability of bankruptcy of "Gazprom Neft"</b>	119
Vladimir Chernyavskiy, Vladimir Krylov, Dmitriy Firsov, Albert Stulovsky. <b>The impact of natural rent on the investment potential of small businesses in the conditions of asymmetric information</b>	127
Daria Iatskina. <b>Intellectual property rights management</b>	135

## ECONOMICS: PROBLEMS AND PROSPECTS

Valery Tsvetkov, Mikhail Dudin, Nikolaj Lyasnikov, Svetlana Sayfieva. <b>The development of electronic payment systems and cyber security in the Russian Federation</b>	151
Georgiy Morgunov. <b>Methods and forms of control. Their essence and purpose</b>	158

## SOCIOLOGY

Anton Boichenko, Tatiana Glushkova, Danila Nedikov. <b>Financial Capability among Moscow and Berlin Students</b> (Article text and metadata)	159
Irina Balashova, Valeri Muzykant. <b>The problem of coverage of neotengrianism in scientific literature and modern media sources</b>	181
Olga Belousova, Alexander Kovalenko, Anton Urov. <b>Social partnership role in innovation enterprises development (at the example of foundry enterprises)</b>	191

## МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Лукашин Ю. П., Рахлина Л. И. Глобальные тенденции и парадокс прогресса в шестом докладе национального совета по разведке США [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 6-17.  
DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.1

УДК 339.977

**Юрий Лукашин<sup>1</sup>, Людмила Рахлина<sup>2</sup>**

### ГЛОБАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПАРАДОКС ПРОГРЕССА В ШЕСТОМ ДОКЛАДЕ НАЦИОНАЛЬНОГО СОВЕТА ПО РАЗВЕДКЕ США

**Аннотация.** Актуальность статьи обусловлена важностью долгосрочных прогнозов мировых процессов для правительств, крупных корпораций, специалистов, принимающих решения на длительные периоды времени. Невозможно без прогнозов разработать экономическую политику, построить планы и составить программы с солидным финансированием. Этим и объясняется значительный интерес к долгосрочным прогнозам, представленным (как «версии») в шестом аналитическом Докладе Национального Совета по разведке США (НСР) «Глобальные тренды: Парадокс прогресса». Основным методом анализа Доклада является сравнение прогнозов, их обоснования и выводов с теми, что получены в предыдущих работах НСР, с долгосрочными прогнозами в других исследованиях, с недавними реальными событиями. Уместно отметить, что этот Доклад готовился четыре года и был опубликован за две недели до инаугурации 45-го Президента США Д.Трампа в январе 2017 г. Прогнозы и оценки содержат пропагандистские выпады, особенно когда речь идет о России и Китае. В нем, в частности, говорится и о «возрождении величия Америки». Таким образом, Доклад является одним из средств воздействия на мировую общественность. Тем не менее, он содержит действительно важную информацию о будущем, предоставленную более чем 2500 специалистов. Одной из задач статьи была отделить эту информацию от предвзятых заявлений, а другой – представить альтернативные точки зрения. В статье сделан вывод, что роль США в мировых процессах не всегда была конструктивной. Некоторые мировые проблемы (в международных отношениях, в мировой экономике, в мировой торговле, в экологии, в борьбе с террористами) были отягчены позицией США.

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

**Ключевые слова:** международные отношения, мировая экономика, Национальный разведывательный совет США, долгосрочные прогнозы, глобальные тенденции, многополярный мир, информационная война, демография, терроризм.

JEL: C53; G18; F02; F62

1 **Лукашин Юрий Павлович** – доктор экономических наук, профессор, зав. сектором ИМЭМО РАН им. Е. М. Примакова, РФ, 117997 Москва, ул. Профсоюзная, 23. E-mail: [loukashin@rambler.ru](mailto:loukashin@rambler.ru)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2559-2463>

2 **Рахлина Людмила Ильинична** – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник ИМЭМО РАН им. Е. М. Примакова, РФ, 117997 Москва, ул. Профсоюзная, 23. Email: [rahlinali@mail.ru](mailto:rahlinali@mail.ru)

#### Введение

Стратегическое прогнозирование на долгосрочную перспективу всегда представляло практический интерес для правительственных кругов, руководящих органов, научных работников. Современный мир характеризуется значительными изменениями и под воздействием научно-технической революции, и под влиянием антропогенной деятельности на климат и окружающую среду. Меняются границы государств, ослабевают одни коалиции и объединения, создаются и крепнут другие. Имеются разные оценки перспектив развития мировой экономики и международных отношений. Очевидно, эти оценки несут на себе идеологическую нагрузку, отпечаток заинтересованности их авторов в определенном воздействии на раз-

витие событий. Поэтому представляет интерес сопоставление этих оценок, составленных разными участниками политической и экономической жизни планеты Земля.

Статья посвящена шестому по счету прогнозно-аналитическому докладу Национального совета по разведке США (НСР), названного на этот раз «Глобальные тренды: Парадокс прогресса». В дальнейшем мы будем кратко ссылаться на него как на «Доклад».

С конца 1990-х гг. НСР регулярно проводит «круглые столы» с участием государственных экспертов, ученых, предпринимателей и представителей СМИ, на которых обсуждаются возможные варианты развития отдельных стран и регионов, тенденции в динамике экономики, демографии, международных отношений. По результатам обсуждения Совет гото-

вит глобальные прогнозы каждые четыре года с 1996-1997 г. За этот период были опубликованы 6 докладов: «Глобальные тенденции до 2010 г.» (издан в 1997 г.),<sup>3</sup> «Глобальные тенденции до 2015 г.: Диалог о будущем с неправительственными экспертами» (2000 г.),<sup>4</sup> «Глобальные тенденции до 2020 г.: План-карта глобального будущего» (2004 г.),<sup>5</sup> «Глобальные тенденции до 2025 г.: Изменившийся мир» (2008 г.),<sup>6</sup> «Глобальные тенденции 2030: Альтернативные миры» (2012 г.)<sup>7</sup> и последний доклад «Глобальные тренды: Парадокс прогресса» был выпущен в 2017 г.<sup>8</sup>

Описывая эволюцию подходов и методов прогнозирования, эксперты НСР отмечают, что при построении первого прогноза они полагались в основном на компетенцию разведывательного сообщества США, при этом учитывались консультации с представителями правительства США и американских научных кругов.

В дальнейшем к работе привлекались все более многочисленные и разнородные группы экспертов. При подготовке третьего выпуска, «Глобальных тенденций – 2020» круг экспертов расширился за счет включения специалистов из других стран, посредством проведения шести семинаров на пяти континентах. При работе над пятым по счету докладом сотрудникам НСР помогали специалисты более чем из 20 стран, а к подготовке шестого прогноза были привлечены эксперты более 35 стран. Благодаря расширению числа участников, привлечению к дискуссиям специалистов через интернет, доклады получались все более многоплановые и существенные.

Отметим, что такой подход позволяет без особых затрат получить доступ к солидной базе различных данных, использовать интеллектуальные наработки специалистов по всему миру. Кроме того, ограничивая варианты развития событий в соответствии со своими интересами, авторы способствуют

формированию нужного представления о будущем для достижения своих целей.

В отличие от предыдущих прогнозов, в названии последнего Доклада «Глобальные тренды: парадокс прогресса» не указан конечный год прогнозирования. Авторы считают, что «появление такого указания создает ложное впечатление о точности исследования». Они больше сосредоточены на анализе существующих обстоятельств и их тенденций в ближайшие пять лет. Во вступительном слове отмечаются трудности долгосрочного прогнозирования: «Возникающие с навязчивым постоянством кризисные ситуации практически лишают возможности заглянуть за горизонт повседневной реальности». В другом месте: «Технические достижения усложняют видение долгосрочной перспективы».

Что касается заголовка Доклада, то под «парадоксом прогресса» понимается возможность использования новейших достижений науки и техники оппозиционными и просто враждебными силами, террористическими группировками и различными организациями. Это извечная тема борьбы добра и зла. Открытая в двадцатом веке ядерная и термоядерная энергия может использоваться как в военных целях, в оружии массового поражения, так и в мирных целях в АЭС, в двигателях атомных ледоколов, кораблей и т. д. Современные достижения научно-технического прогресса, цифровые технологии, с одной стороны, служат на благо человечества, с другой стороны, повышают риски, угрожающие нормальной жизни людей вплоть до катастрофы планетарного масштаба. Проблема терроризма обостряется. Современная цивилизация требует все время новых усилий по защите от воздействия агрессивных сил, прежде всего, коммуникаций, систем управления, важнейших объектов инфраструктуры и населенных пунктов. Этот вопрос не требует дискуссий, особенно после 11 сентября 2001 г. и серии террористических актов в разных странах. Терроризм становится транснациональным. Мир становится более опасным. Усложняются проблемы государственного управления. На повестке дня проблемы кибербезопасности. Мир перестраивается, становится другим. Необходимы объединенные усилия всех стран. Но в этом отношении авторы Доклада высказывают пессимизм. Заметим, что Президент США Дональд Трамп 15 августа 2018 г. снял ограничения, введенные Баракком Обамой на применение кибероружия<sup>9</sup>.

В Докладе анализируются не только сами мировые тенденции, но и их последствия для всего человечества в целом и для отдельных стран и регионов. Для подготовки Доклада фактически использовался метод Форсайт. Он построен, как уже говорилось, на основе оценок и суждений нескольких тысяч экспертов, ученых и аналитиков самых различных специальностей из нескольких десятков стран. Авторы Доклада неоднократно свой прогноз осторожно называют версией. Доклад не лишен пропагандистской риторики, особенно когда речь идет о России и Китае. Например, Россию и Китай

3 Global Trends 2010 // Office of the Director of National Intelligence. URL: <http://www.dni.gov/index.php/about/organization/national-intelligence-council-global-trends/global-trends-2010> (дата обращения: 10.08.2018).

4 Global Trends 2015. A Dialogue About the Future With Nongovernment Experts. Washington (D.C.), 2000. URL: [https://www.globalsecurity.org/intell/library/reports/2000/nic-global-trends\\_2015.pdf](https://www.globalsecurity.org/intell/library/reports/2000/nic-global-trends_2015.pdf)

5 Global Trends 2020. Mapping the Global Future. Washington (D.C.), 2004. URL: [https://www.dni.gov/files/documents/Global%20Trends\\_Mapping%20the%20Global%20Future%202020%20Project.pdf](https://www.dni.gov/files/documents/Global%20Trends_Mapping%20the%20Global%20Future%202020%20Project.pdf)

6 Global Trends 2025: A Transformed World. Washington (D.C.), 2008. URL: [https://www.dni.gov/files/documents/Global%20Trends\\_2025%20Report.pdf](https://www.dni.gov/files/documents/Global%20Trends_2025%20Report.pdf)

7 Global Trends 2030: Alternative Worlds. Washington (D.C.), 2012. URL: <http://worldview.unc.edu/files/2013/10/Global-Trends-2030-Executive-Summary.pdf>

8 Global Trends: Paradox of Progress. A publication of the National Intelligence Council. January 2017. [Electronic resource]. URL: <https://info.publicintelligence.net/ODNI-NIC-ParadoxProgress.pdf>.

9 Подробности: <https://regnum.ru/news/2465510.html>

вместе с ИГИЛ называют террористами. Доклад, конечно же, является средством воздействия на мировую общественность. Тем не менее, он наряду с футурологическими исследованиями научных и академических институтов (например, периодическими долгосрочными прогнозами ИМЭМО РАН под руководством академика А.А. Дынкина<sup>1</sup>, совместным геополитическим обзором экспертов из МГИМО, ИМЭМО РАН, НИУ ВШЭ, ИСК РАН<sup>2</sup>, совместной работой ИМЭМО РАН и Группы стратегического прогнозирования Атлантического совета Центра международной безопасности им. Брента Скоукрофта<sup>3</sup>, отдельных авторов<sup>4</sup>) безусловно, представляет большой интерес для практических и научных работников, политиков, управленцев, экономистов и социологов. Следует специально отметить, что этот Доклад готовился четыре года и был опубликован за две недели до инаугурации президента США Д.Трампа и новые реалии в нем не отражены.

В Докладе указаны семь тенденций, которые будут определять мировое развитие в ближайшие 20 лет, проанализированы последствия влияния этих тенденций на характер мирового развития, стран и регионов, представлены три сценария будущего,

#### Тенденции, преобразующие глобальный ландшафт

Среди тенденций отмечается ослабление Европы, неопределенная роль США в мировых делах, снижение внимания к нормам соблюдения прав человека. Здесь уместно привести цитату из мемуаров М.Тэтчер, в которой она откровенно фактически раскрывает истинную сущность западной демократии и средства ведения дел в международных отношениях: «Внешняя политика и обеспечение безопасности – это прежде всего использование силы и могущества для достижения собственных целей в отношениях с другими государствами. Я как консерватор абсолютно не боюсь подобного утверждения. Пусть другие пробуют добиться желаемых результатов в международных делах, не опираясь на силу. Они обречены на неудачу»<sup>5</sup>.

Отсюда следует вывод, что при прогнозировании мирово-

1 Мир 2035. Глобальный прогноз / под ред. акад. А. А. Дынкина / ИМЭМО им. Е. М. Примакова РАН. М.: Магистр, 2017. 352 с.;

Стратегический глобальный прогноз 2030. Расширенный вариант / под ред. акад. А. А. Дынкина / ИМЭМО РАН. М.: Магистр, 2011. 480 с.

2 Россия и мир в 2020 году. Контуры тревожного будущего. Сост.: А. О. Безруков, А. А. Сушенцов (2015 г.)

3 Глобальная система на переломе: пути к новой нормальности», под ред. А. А. Дынкина и Мэтью Барроуза (2016 г.)

4 Лукашин Ю. П., Рахлина Л. И. Долгосрочное прогнозирование мировой экономики // Мировая экономика и международные отношения, 2014, № 12. С. 5-14; Лукашин Ю. П., Рахлина Л. И. Глобальный прогноз Национального совета по разведке США // Мировая экономика и международные отношения. 2016. № 11. С. 5-13

5 Маргарет Тэтчер. Искусство управления государством: стратегии для меняющегося мира / Маргарет Тэтчер; пер. с англ. 3 изд. М.: Альпина Паблишер, 2012. 504 с. С. 17

го будущего, нужна оценка изменений в соотношении военного и экономического могущества, прежде всего, крупнейших стран и регионов мира.

В Докладе описаны следующие семь тенденций.

#### Богатые стареют, а бедные нет

В богатых странах, Китае и России сокращается численность трудоспособного населения, но растет в развивающихся, более бедных странах, особенно в Африке и Южной Азии. Эти процессы повышают напряженность в экономике, усугубляют проблемы занятости, стимулируют миграцию. В этих условиях важное значение имеет подготовка и повышение квалификации кадров и в развитых, и в развивающихся странах.

В целом, численность населения Земли будет расти и к 2035 г. превысит 8 млрд человек. В Японии, России, некоторых странах Европы и Китае идет процесс старения населения (в Китае численность трудоспособного населения (15-64 лет) сократится примерно вдвое). Наибольший рост населения будет в возрастной группе свыше 60 лет. Прогнозируется рост городского населения (к 2050 г. ожидается, что в городах будут жить две трети населения планеты), возрастет количество мегагородов с населением более 10 млн человек. В ближайшие десятилетия останется высоким уровень миграции населения. В настоящее время каждый 112-й человек в мире либо эмигрант, либо беженец, либо лицо, пытающееся получить политическое убежище.

#### Мировая экономика претерпевает сдвиги

В Докладе прогнозируется медленный экономический рост в ближайшее время, вследствие финансового кризиса 2008-2009 гг. В развитых странах сократится численность рабочей силы и объемы производства. Китай попытается перейти от ориентации на экспорт и инвестиции к экономике потребления. Ещё более низкий рост прогнозируется в развивающихся странах. Мировое население будет нищать.

Разработка новых технологий в передовых странах будет способствовать подготовке работников новых специальностей. Современные научно-технические разработки требуют создателей таких технологий.

В мировой торговле ожидается рост протекционизма. Его проявления мы уже сейчас наблюдаем в виде санкций Запада против России и других стран, в повышении США таможенных тарифов на импорт стали и алюминия, и ответных мер со стороны стран-поставщиков (Китай, Россия, ЕС, Канада, Турция). США угрожают воспрепятствовать поставкам автомашин из Европы, пытаются сорвать реализацию проекта «Северный поток-2» по поставкам газа из России в Европу и предлагают свой газ по более высоким ценам, оказывая политическое давление. Таким образом, либерализм в торговле и принципы ВТО подвергаются серьезным испытаниям. Что касается оценки экономической стратегии Китая, то нам представляется недооцененной тенденция к вывозу капитала за рубеж и разворачиванию производств в непосредственной близости от потребителей, например, в Белоруссии.

### **Технологии ускоряют прогресс, но вызывают резкие изменения**

Авторы Доклада полагают, что быстрый технологический прогресс в передовых странах приведет к увеличению отрыва от развивающихся стран.

Здесь уместно отметить, что в предыдущем докладе НСР прогнозируется, что к 2030 году совокупная мощь развивающихся стран превысит мощь всех развитых стран, включая США. Очевидно, что точка зрения поменялась.

Значительный рост производительности труда и сокращение традиционных рабочих мест ограничивает путь развития бедных стран. Биотехнологии, геномная инженерия произведут революцию в медицине. Однако эти результаты поначалу будут достигнуты в небольшом количестве стран и круг лиц, которые смогут воспользоваться новыми средствами, будет ограничен.

Новые технологии в области финансов, электронные деньги окажут серьезное влияние на стабильность и безопасность финансовых услуг.

Представляется, что в этой части Доклада уместно было бы подробнее рассмотреть социальные последствия технологического прогресса. Многие люди потеряют работу и не смогут адаптироваться к новым требованиям рынка труда, тем более что ожидается повышение пенсионного возраста. Потребуется социальная защита таких людей, например, в виде выплаты пособий вплоть до наступления пенсионного возраста, достаточных для нормальной «человеческой» жизни. Подобно тому, как президент США Ф. Д. Рузвельт во времена Великой депрессии ввел пособия по безработице, к концу прогнозного периода, т. е. к 2035 г., вопрос о таких пособиях, очевидно, будет актуальным.

### **Идеи и стремление к идентичности порождают волну разграничений**

Новые информационные возможности при стагнации мировой экономики повысят напряженность внутри стран и между ними. Возрастет популизм в демографии, экономике, управлении. Повысится статус женщин. Значительнее станет роль лидера. Будет усиливаться движение за национальную и религиозную идентичность. Руководители некоторых государств (указываются Китай, Россия, Турция) будут использовать национализм и популизм для усиления политического контроля над обществом.

Авторы Доклада выражают опасение, что развивающийся национализм в Китае и России будет способствовать усилению авторитарных методов управления. Отмечается тенденция к росту популизма в Европе и в некоторых богатых странах Азии в связи с недовольством общества экономическими результатами глобализации. Демократические традиции Запада столкнутся с антииммигрантскими движениями и ксенофобскими настроениями, прежде всего в Европе.

Как видим, наряду с реальными опасениями, здесь содержатся и идеологические выпады, прежде всего, против Китая и России. Отметим, что идеи мультикультурализма в Докладе не просматриваются. Борьба любого правительства за укрепление

единства нации нам представляется естественной. Эта борьба может проявляться в разных формах, в том числе и в религиозной. Но при этом нужно не противопоставлять людей разных национальностей и религий, а способствовать их единению в общей трудовой, культурной и общественной жизни.

### **Управлять становится сложнее**

Возрастают требования безопасности и повышения уровня благосостояния. Но бюджеты слабеют. Административные рычаги управления становятся менее эффективными. Растет недоверие к власти, которое будет увеличиваться в связи с усилением коррупции, разборок внутри элиты. Это породит протестные движения, нестабильность. Благодаря информационным технологиям увеличивается число субъектов (акторов, как их называют в Докладе), способных усилить свое влияние на процесс управления. Это неправительственные организации, корпорации, отдельные лица, обладающие авторитетом, капиталом, властью, политические оппозиции. Одновременно будет ослабевать влияние политических партий, профсоюзов, общественных организаций, что ведет к подрыву демократических устоев. Ожидаются изменения в государственном управлении, в нем усилятся частный сектор и отдельные акторы.

Будет осложнено развитие международных организаций в связи с трудностями согласования интересов участвующих в них стран. Перспективы реформирования Совета Безопасности ООН неопределенны. Предполагается, что появятся новые площадки и форматы международных переговоров и сотрудничества.

С большинством положений здесь можно согласиться. У многих групп населения будет возрастать самооценка и желание отстаивать свои интересы, самоутвердиться, в том числе и через политическую борьбу, что, по нашему мнению, приведет к увеличению их числа. В международных отношениях наблюдается практика некоторых государств, прежде всего США, действовать в обход ООН, и это снижает эффективность ее работы.

### **Характер конфликтов меняется**

Авторами Доклада отмечается некоторый спад числа и интенсивности конфликтов в последние десятилетия. В дальнейшем прогнозируется обострение конкурентной борьбы между крупными державами, возрастание угрозы терроризма, сохранение неустойчивой ситуации в слабых странах, вследствие чего в ближайшие 20 лет следует ожидать увеличения риска возникновения вооруженных столкновений как внутри отдельных стран, так и между ними.

Новые технологии (кибератаки, сверхточное оружие большой дальности, робототехника, самоуправляемое оружие), становятся доступными различным силам, что будет усиливать остроту конфликтов. Основными целями военных действий будут инфраструктура, средства связи, включая спутники. Китай и Россия упоминаются как основные разработчики такого оружия. Применяться будут не только военные, но и невоенные средства, в частности, экологические и психологические.

Аналитики НСР считают, что возрастет риск использования оружия массового поражения. Ядерные державы будут сохранять это оружие в боевой готовности и, вероятно, совершенствовать его. Опасения вызывают ядерная программа КНДР и неопределенность Ирана. Другие страны могут также пожелать иметь собственное ядерное оружие.

Не со всеми оценками экспертов НСР в этой части Доклада можно согласиться. Нам представляется, что ядерное оружие, сохранится в ближайшие десятилетия, однако маловероятно санкционированное правительствами применение его в военных действиях. Оно будет скорее средством устрашения, чем ведения реальных войн, некоторой гарантией безопасности. Однако чем больше ядерных зарядов, тем больше риски, связанные с техническими неисправностями, с попытками террористических группировок захватить их с целью шантажа, с природными катаклизмами в районах хранения.

Далее отметим, что в предыдущем докладе НСР «Глобальные тенденции 2030: Альтернативные миры» также говорилось о затихании конфликтов между странами. Обозначались только отдельные страны Северной Африки и Азии, между которыми возможны военные действия. Однако в последние десятилетия крупные конфликты с применением летального оружия были в Югославии, Ираке, Ливии, Афганистане, Сирии, Украине и других странах мира. Так что «спад» их числа в предыдущие годы, отмеченный НСР, весьма сомнителен. Международные конфликты часто выступают не только как вооруженные столкновения, но и в виде санкций, информационных провокаций, постановочных сюжетов, выдаваемых за видеодокументы. Не последнюю роль в этом играют США и Великобритания.

#### **Изменения климата, экологии и здравоохранения требуют внимания**

В Докладе прогнозируются экстремальные погодные условия, связанные с потеплением климата, дефицит воды и земли, нехватка продовольствия. Ожидается таяние ледников, повышение уровня моря, закисление океана. Иммиграция и увеличение интенсивности перемещения людей усложнят борьбу с инфекционными болезнями. Ожидается дальнейшее загрязнение воздуха, грозящее здоровью людей. «По прогнозам к 2035 году загрязнение воздуха станет основной причиной смертности людей. Согласно данным Всемирной организации здравоохранения, более 80 % горожан уже дышат воздухом, загрязнение которого превышает безопасные пределы». Более чем в 30 странах, в основном ближневосточных, будет дефицит чистой воды.

По оценкам экспертов НСР, более чем 30 % плодородной земли, которая дает 95 % мирового производства продуктов питания, находится в состоянии деградации, и она будет усиливаться по мере роста населения. Климатические аномалии в долгосрочной перспективе приведут к неблагоприятным экономическим, экологическим, инфраструктурным и миграционным последствиям.

Остается выразить сожаление в связи с тем, что уже при Д. Трампе (т. е. после выхода Доклада) США в одностороннем порядке вышли из международного соглашения по климату и из международного соглашения по ядерной программе Ирана. Мировой порядок подрывают, прежде всего, США, действуя своими вооруженными силами в разных странах без их согласия и в обход ООН.

Завершается этот раздел заключением: «Рассмотренные тенденции будут сближаться в беспрецедентном темпе, затрудняя управление и сотрудничество и меняя характер власти. В результате коренным образом изменится глобальный ландшафт. Существующие тенденции, в частности, в сферах экономики, техники и обеспечения безопасности расширят число государств, организаций и отдельных лиц, действия которых могут иметь общественную значимость». Увеличится количество государств и общественных сил, желающих и способных действовать самостоятельно. На мировой арене будут набирать силу новые страны.

#### **Близкое будущее: напряженность обстановки растет**

После анализа глобальных факторов авторы рассматривают механизмы их влияния на «изменение характера власти, управления и сотрудничества» в отдельных регионах и странах мира.

Рост мировой экономики замедлится. Самые высокие темпы роста экономики на ближайшие пять лет ожидаются у Индии. К 2035 году население Индии на 180 млн чел. превысит население Китая. Политика протекционизма усилится. Проблемы экологии, воды, чистого воздуха, плодородности почв, климата становятся глобальными. Во многих странах появятся лидеры с идеологией популизма, нативизма (нативизм обычно означает оппозицию коренного населения иммиграции), национализма.

Внутриполитическая обстановка в странах будет характеризоваться возрастанием напряженности в результате усиления требований населения к своим правительствам решить насущные проблемы, возникающие или усугубляющиеся в новых условиях. Внутренние проблемы отдельных стран усилят напряженность и в международных отношениях, повышая риски конфликтов между государствами.

#### **Европа**

Вся система управления и институты Европы не соответствуют вызовам как в экономической сфере, так и в области безопасности. Усиление внутриевропейской миграции и извне, а также выход Великобритании из ЕС способствуют усилению недовольства европейского населения миграционной политикой властей, в результате чего развиваются региональные и сепаратистские движения в ряде европейских стран. Основным приоритетом для них становится решение национальных задач.

Постарение населения Европы и сокращение молодого трудоспособного населения отрицательно скажется на производстве промышленных товаров и инвестиций. Это усилит аргументы в пользу иммиграции как способа пополнения ра-

бочей силы. Перед руководством ЕС стоит задача убедить общество в том, что иммиграция не является серьезной угрозой национальной самобытности. В настоящее время отмечается провал политики координации потока беженцев.

В Докладе НСР имеет место недооценка демографического фактора, который через миграцию и переселение отдельных групп населения из бедных стран в благополучные страны позволяет одним народам заселять и осваивать целые районы, регионы и населенные пункты других стран, принося с собой свои национальные традиции, религию, нормы жизни и даже «законы». Тем более, что эти народы отличаются более высокой рождаемостью.

Нам представляется, что иммиграция в Европе разделила страны на тех, кто за и против, ибо она по-разному влияет на экономику европейских стран, различны и миграционные потоки, и потребности в них. Мы полагаем, что должен быть найден компромисс. Иммиграционные потоки должны быть контролируемы, ограниченными, а не стихийными, неуправляемыми. В связи с этим возможны контракты на срок. Могут быть оговорены определенные условия (знание языка, национальных традиций принимающей страны и т. п.). Полагаем, что эти вопросы, поставленные самой жизнью, будут так или иначе решены в ЕС, и роль Европы в мировых процессах будет возрастать вместе с ростом ее самостоятельности (уменьшения зависимости от США) и успехами в разработке новых технологий.

### **США**

Отмечается, что в последние годы ощутимо снизилось благосостояние американского народа. Проявилось разделение общества по социальному и классовому признаку. США в ближайшие пять лет будут переживать тяжелые времена в экономической сфере. Серьезные опасения вызывает замена работников робототехникой и искусственным интеллектом. Доверие населения к власти подорвано, политическая борьба обострилась, правительственные доходы растут слабо. Несмотря на это, авторы Доклада полагают, что США сохраняют за собой роль глобального лидера. Разработка и внедрение инноваций в государственном и частном секторах, гибкие условия финансирования, демографическая политика, подчиненная национальным интересам, разумный риск в бизнесе будут способствовать «возрождению величия Америки».

По мнению авторов Доклада роль США в мире будет зависеть от того, какие решения они предложат миру, от итогов внутривосточной борьбы. Многие страны будут ожидать от США помощи и сотрудничества в подготовке специалистов высоких технологий, в решении расовых проблем, в мировой торговле.

Однако приход Д. Трампа в Белый Дом уже после опубликования Доклада обострил внутривосточную атмосферу в США. Разворачивается кампания по дискредитации президента. Выдвигается обвинение России во вмешательстве в предвыборную кампанию. Конгрессом «редактируются» назначения на ответственные посты. Тем не менее, новый президент проводит свою политику, обостряет отношения с ЕС, требуя от европейских союзников большего финанси-

рования НАТО, пытается разорвать экономические связи Европы с Россией. Продолжается политика ввода новых и ужесточения прежних антироссийских санкций, фактически обязательных для Европы и других стран мира, желающих иметь хорошие отношения с США. Предпринимаются попытки предотвратить реализацию проекта «Северный поток–2» по поставкам российского газа в ЕС. Вводятся таможенные барьеры для импорта стали и алюминия (из Европы, России, Китая, Канады, Турции), что порождает ответные меры. Возвращаются производство в страну, увеличивая предложение рабочих мест. Выходят из международных соглашений по климату и по Ирану, вызывая этим удивление и возмущение мировой общественности. Строят стену на границе с Мексикой.

Можно сделать вывод, что, в Докладе недостаточно четко дана оценка новой расстановки сил и места США в мировой экономике и международных отношениях с учетом нового «веса» США, Европы, России, Китая, Индии и др. стран. В новой ситуации вес США в мировой экономике снижается, а у Китая и других стран растет. Руководство США пытается сохранить за собой привилегии единственной супердержавы, политического лидера в международных отношениях на возможно больший срок, вставляя палки в колеса экономического развития своих конкурентов. Но время расставит все по местам и переход к многополярному миру неизбежен. Сильным преимуществом США является, безусловно, лидерство в научно-техническом прогрессе, в сфере высоких технологий. Но оно обеспечивается научными кадрами, конструкторами, инженерами, талантами, собранными со всего мира. В Европе, Китае, России и других странах также есть понимание необходимости развивать и внедрять новые технологии. И реальные успехи имеются и в Европе, и в Китае, и в России и в других странах. Полагаем, что финансирование в образовании, в НИР и ОКР во многих странах будет увеличиваться и это ослабит «утечку мозгов» в США. Со временем, постепенно монопольное положение США в этой области будет утрачиваться. Мировое сообщество будет заинтересовано во взаимном обмене передовыми технологиями, в тесном сотрудничестве при проведении дорогостоящих экспериментов фундаментальной науки, в развитии мировой торговли.

### **Китай**

В Докладе прогнозируется дальнейший рост экономики Китая, поставляющей товары широкого потребления во множество стран. Больше внимание будет уделяться развитию внутреннего потребительского рынка. Руководство КНР подвергается в Докладе критике за предпочтение государственной формы предприятий, ведущей, по мнению экспертов, к повышению финансовых рисков и даже возникновению «шоков», подрывающих основы управления экономикой.

Успехи Китая, как главного экономического конкурента США, похоже, вызывают раздражение у экспертов Доклада, критика которых слабо аргументирована. По нашему мнению, особенность Китая в том, что ему удалось удачно сочетать государственную и частную формы предприятий в конкретном историческом периоде развития. В дальнейшем эта комби-

нация может претерпевать изменения и задача руководства в том, чтобы эта комбинация наилучшим образом отвечала вызовам времени.

### **Россия**

Анализируя перспективы нашей страны, авторы Доклада утверждают, что руководство России опирается на национализм, модернизацию армии, по-прежнему рассматривает ядерное оружие как фактор противодействия более мощным армиям, и позиционирует себя в качестве супердержавы. Если эта тактика провалится, то страна столкнется с серьезными внутренними проблемами, чем непременно воспользуются оппозиционные силы, неудовлетворенные руководством страны.

Демографическая ситуация в России в целом несколько улучшилась. Несмотря на это, эксперты НСР считают, что положение остается тяжелым. Предполагается, что продолжительность жизни мужского населения останется самой низкой среди промышленно развитых стран, а в будущем положение даже ухудшится.

В Докладе говорится о вероятном совпадении в ближайшие годы геополитических интересов России и Китая в ряде областей. И это по-новому определяет расстановку сил на мировой арене. Россия и Китай вместе представляют собой важный фактор и мировой политики. Они будут заботиться о расширении региональных сфер влияния. В то же время, предполагается, что в ряде вопросов, прежде всего, в экономике, интересы Китая и России могут не совпадать.

Основываясь на сопоставлении военных бюджетов стран, авторы Доклада считают, что действия российского руководства по укреплению обороноспособности страны могут провалиться. Однако, меры по модернизации армии, мероприятия по сплочению народа, повышают рейтинг президента РФ. А вот провал социальной программы действительно, приведет к усилению напряженности в обществе. Поэтому важно последовательно решать вопросы повышения благосостояния, сокращения разрыва в доходах самых богатых и самых бедных (децильный коэффициент), улучшения и развития жилищного фонда, создания новых рабочих мест для молодежи, обеспеченности пенсионеров и многодетных семей, борьбы с коррупцией, улучшения системы образования и здравоохранения, своевременной утилизации мусора, улучшения экологии и т. д. Представляется, что для решения этих задач у правительства имеются реальные возможности: растут котировки на нефть, армейские разработки (технологии двойного назначения) могут использоваться в гражданской сфере, неплохие доходы от экспорта вооружений, зерна, стали и цветных металлов. Несмотря на санкции, растет сотрудничество со многими странами мира, набирает активность созданная в 2006 г. международная организация БРИКС, реализуются и «Южный поток», и «Северный поток–2».

### **Северная Америка**

В ближайшие пять лет будет нарастание социальной и политической напряженности в связи с падением доверия

к правительствам из-за низких темпов экономического роста и неспособностью поднять благосостояние населения. Во многом ситуация в регионе, и прежде всего в Канаде, будет зависеть от состояния экономики США, от динамики внешнеторгового оборота США со странами региона. По поводу сроков восстановления экономики США мнения экспертов разошлись: одни считают, что на это потребуется 7 лет, другие, что 10 лет.

В ряде государств (Гватемала, Гондурас, Мексика) возможны волны протестов, вплоть до насильственных действий, вызванные коррупцией, обогащением национальных элит и неспособностью правительств решить острые социально-экономические проблемы.

В целом положение во многих странах региона будет зависеть от форм, которые приобретут общественные движения за экономические и политические реформы.

### **Латинская Америка**

В странах Латинской Америки ожидается частая смена правительств, неэффективная экономическая политика, коррупция, социальная напряженность и неравенство, вызванное разрывом между увеличивающимся средним классом и бедными, наркобизнес и организованная преступность. Быстрое увеличение производства кокаина в Колумбии влечет за собой рост преступности в Центральной Америке и Мексике. На этом фоне может усиливаться поляризация обществ (между классами, этническими и расовыми группами), угрожающая общей безопасности. Тем не менее, в Докладе отмечается что «обстановка в Южной Америке более стабильна, чем в большинстве регионов мира, и характеризуется множеством признаков прогресса демократии, включая ее «выздоровление» после популистских волн правого и левого направлений».

### **Северо-Восточная Азия**

На Корейском полуострове ситуация будет определяться отношениями Северной и Южной Кореи. Ядерная программа и баллистические ракеты КНДР являются прямой угрозой для США. Отметим, что рассматривая возможные перспективы будущего, авторы Доклада зачастую делают упор на ситуацию, сложившуюся к моменту написания Доклада. Так, прогнозируя развития событий в связи с ядерными испытаниями КНДР, в Докладе говорится, что наиболее вероятным будет «рост напряженности, вызванной ситуацией на Корейском полуострове, и, как следствие, возможно серьезное столкновение в предстоящие годы». Указывается, что Ким Чен Ын «проявляет небольшой интерес к участию в переговорах о ядерном разоружении». Однако после успешного испытания КНДР ядерного оружия и средств его доставки (уже после опубликования Доклада) проблема перешла в несколько иную плоскость. 12 июня 2018 г. состоялись переговоры Дональда Трампа и Ким Чен Ына и был подписан документ, в котором глава КНДР выразил приверженность полной денуклеаризации Корейского полуострова, а американская сторона пообещала предоставить «гарантии безопасности» Пхеньяну в обмен на отказ от ядерного оружия.

### **Ближний Восток, Африка**

События на Ближнем Востоке и в Северной Африке внушают пессимизм. Возможна фрагментация стран, усиление радикальных исламских группировок, нетерпимость к национальным меньшинствам. Все это будет порождать новые потоки миграции. В итоге – дальнейшая дестабилизация в регионе и в мире.

В так называемых молодых государствах, расположенных ближе к Сахаре, Экваториальной Африке, а также в Ираке, Сирии, Йемене, Сомали, Афганистане и Пакистане будут сохраняться риск нестабильности и угроза безопасности для других стран региона.

Отношения между Ираном, Израилем и Турцией останутся напряженными и будут характеризоваться попытками усилить свое влияние на другие страны региона. Опосредованная война между Ираном и Саудовской Аравией будет усугублять шиитско-суннитское противостояние.

### **Индия, Бангладеш, Пакистан**

По оценкам экспертов, на ближайшие пять лет Индия будет иметь самые высокие темпы роста экономики в мире. Однако качество развития будет зависеть от успехов решения проблем бедности, низкого качества здравоохранения, слабой инфраструктуры и т. д.

В Бангладеш, Индии, Пакистане и дальше будет развиваться популизм и сепаратизм. Сложнее станет проблема занятости городского населения. Пакистан будет наращивать ядерное оружие как средство устрашения Индии. Ожидается развертывание Пакистаном, Индией и, возможно, Китаем ядерного оружия морского базирования, что означает ядерную эскалацию в Индийском океане.

Наряду с другими регионами мира, в Докладе также рассмотрены перспективы **Арктики и Антарктики**. Геополитическое значение Арктики и Антарктики будет возрастать по экономическим причинам и с точки зрения безопасности. Будет усиливаться соперничество из-за доступа к природным ресурсам региона и морских путей.

### **Космос**

В этом разделе выделяют следующие основные тенденции: увеличение количества государств, участвующих в космических исследованиях, коммерциализация космоса, добыча полезных ископаемых, создание условий для проживания, освоение космоса частными компаниями.

Прогнозируется обострение проблемы космического мусора (общее количество которого, по оценкам специалистов, составляет около 500 тыс. единиц).

Развернется соперничество за контроль космического пространства. Авторы Доклада ставят вопрос о том, удастся ли космическим державам (США, Россия, Китай) разработать соответствующий «кодекс поведения».

### **Растущая угроза терроризма**

Большое внимание авторы Доклада уделяют проблеме терроризма. «Угроза терроризма будет расти вместе с многообразием средств и стимулов для причинения вреда, имеющихся у государств, групп и отдельных людей. Затяж-

ные конфликты в эпоху развитой информационной техники позволяют террористам осуществлять вербовку и действия в широком масштабе, наглядно показывающем развивающийся характер угрозы». С одной стороны, современные технологии могут быть эффективно использованы в борьбе с терроризмом, для предотвращения терактов, с другой стороны, они будут использоваться террористами для организации связи, вербовки своих сторонников, модернизации оружия и т. д. Мигранты, не сумевшие адаптироваться к условиям западного образа жизни и нормам морали, безработные и не имеющие образования могут стать средой для вербовки боевиков в террористические группы.

### **Три сценария далекого будущего**

В Докладе представлены три альтернативных сценария развития мирового сообщества в ближайшие десятилетия. Более подробно эти варианты рассмотрены в двух приложениях: в первом «Следующие пять лет» даны прогнозы на ближайшую перспективу, во втором «Ключевые глобальные тенденции» представлены глобальные тренды на более длительный срок.

Достижения науки и техники, информационные технологии дают человечеству гораздо больше новых возможностей для развития и совершенствования, способствуют повышению уровня жизни, облегчению контактов и объединению различных групп людей, расширению их прав и возможностей. Одновременно эти достижения делают мир более опасным: умножаются террористические акты и угрозы, «арабская весна» и т. п. Все это названо в Докладе, как уже говорилось, парадоксом прогресса. Подчеркивается необходимость серьезных перемен в условиях противоборства этих двух тенденций. Будущее представляется непростым, трудно предсказуемым.

В ближайшее пятилетие прогнозируется рост международной напряженности и конфликтов внутри ряда стран, замедление роста мировой экономики. Состояние международных отношений будет определяться все возрастающим числом стран, организаций и обладающих властью индивидуумов. Признается факт окончания эпохи доминирования США.

Высказывается мнение, что, видимо, заканчивается время действия мирового порядка, построенного на правовых нормах, выработанных после окончания Второй мировой войны: «В наше время честолюбивые государства всячески стараются подправить правила игры и международную обстановку в направлениях, выгодных для достижения их интересов». В число «честолюбивых» государств включены Россия и Китай, а также движущие силы типа ИГИЛ. Высказываются сожаления о трудностях сохранения устоявшихся либеральных ценностей, справедливости и моральных устоев в результате действий таких государств как Россия и Китай, которые «будут всячески стараться переключить к своей выгоде регионы и международные нормы»,

Здесь уместно вспомнить, что силами НАТО в Югославии в 1999 г. была проведена операция «Союзная сила», в результате которой были убиты и ранены тысячи мирных жителей,

уничтожено и повреждено множество жилых домов, объекты жизнеобеспечения и инфраструктуры, мосты, образовательные и медицинские учреждения, сотни жителей Югославии стали беженцами. Эта операция оправдывалась как гуманитарная интервенция, была проведена без мандата ООН, применялись боеприпасы с обеднённым ураном. А в 2002 году прошел Пражский саммит НАТО, узаконивший любые операции альянса за пределами территорий входящих в него стран «повсюду, где это потребуется». О необходимости санкционирования Советом Безопасности ООН силовых действий в документах саммита не упоминалось. Поэтому высказанные в Докладе «сомнения в дальнейшей судьбе гражданских и политических прав и прав человека», представляются лукавыми и необоснованными.

Аналитики НСР признают возрастание веса Китая и России в мире, объясняемое, прежде всего, ростом экономики Китая и обороноспособности России, что приведет к снижению роли США. Однако эксперты НСР уклоняются от такой более низкой оценки новой роли США, называя ее «неопределенной». В Докладе, тем не менее, говорится о том, что «новый глобальный ландшафт обозначает конец эры американского господства, наступившей после холодной войны». В предыдущем прогнозе НСР также говорилось об ослаблении роли США на мировой арене. Однако и там, и в последней работе отмечается, что – это может негативно сказаться на международной обстановке, «значительно затруднит международное сотрудничество и управление в тех формах, на которые надеется общество». В Докладе просматривается мысль о том, что США продолжают быть гарантами международной стабильности и устойчивости миропорядка, даются рекомендации по укреплению влияния США в мире.

Авторы указывают, что США всегда восстанавливались после трудных времен и усиливали свое влияние в мире. Этому способствовали «нововведения на государственном и местном уровнях, гибкие финансовые рынки, терпимость к принятию рискованных решений и демографический профиль, более гармоничный, чем в большинстве крупных стран». Важным фактором успеха авторы Доклада считают положение о том, что в основе США лежит «идеал, объединяющий народ общим стремлением к жизни, свободе и счастью для всех (даже если этот идеал реализован не самым лучшим образом), а не расовой или этнической принадлежностью. Такое историческое наследие сохраняет свое значение как решающее преимущество в условиях расслоения общества».

Представляется, что за словами о «неопределенности» роли США скрывается желание сохранить как можно дольше особое положение США в мире. При новом президенте Д. Трампе США решительно начали торговую войну с Китаем, Россией, ЕЭС, Канадой, Турцией, значительно повысив таможенные барьеры на товары, импортируемые из этих стран. В ответ получили барьеры для своей продукции. США предъявили жесткие требования к своим партнерам по НАТО по финансированию в большем объеме этой военной организации.

США возвращают многие производства из-за рубежа с целью создания рабочих мест для собственных граждан. США пытаются отделить Россию от ЕС, объявляя ей санкции по разному поводу и требуя выполнения этих санкций от своих партнеров, угрожая наказанием всем, кто их не поддержит. Известны разногласия между США и Германией по поводу проектов по снабжению ЕС газом из России. США готовы заменить российский газ, но по более высокой цене. Налицо обострение конкурентной борьбы, спровоцированное США. США ищут и используют разные способы и рычаги давления для того чтобы продлить как можно дольше состояние единственной супердержавы в мировом пространстве.

Конечно, США остаются страной – лидером в разработках новых технологий, повышающих производительность труда. Важнейшим фактором такого лидерства является политика привлечения лучших ученых, специалистов, конструкторов, инженеров со всего мира («утечка мозгов»), инвестированием значительных финансовых средств в научные исследования, связанные с риском (венчурный капитал), в НИР и ОКР (R&D), но и в других странах ведутся перспективные научные исследования, приводящие к реальным практическим результатам. Недаром Россия занимает второе место после США на рынке вооружений, в Китае создан самый быстрый компьютер, серьезные исследования ведутся в ЕС, в Японии и других странах. Так или иначе, но однополярный мир, во многом управляемый США, переходит в состояние многополярного.

Авторы Доклада описывают три возможных сценария развития мира. Этими сценариями допускаются альтернативные реакции на изменчивость развития в краткосрочной перспективе на национальном («Острова»), региональном («Орбиты») и субгосударственном и транснациональном («Сообщества») уровнях.

#### **Сценарий «Острова»**

В нем рассматриваются проблемы, сопровождающие реструктуризацию глобальной экономики, которая приведет к длительным периодам медленного роста или застоя, к снижению торговли. Высказываются сомнения в сохранении традиционных моделей экономического процветания и расширения глобализации. Усилятся антиглобалистские движения. Возрастет политическая нестабильность. У правительств возникнут проблемы в обеспечении экономической и физической безопасности общества. Развитие технологий приведет к существенным изменениям в производственной, трудовой и торговой сферах. Страны будут стремиться больше производить у себя и меньше ввозить. Усилятся политика протекционизма и сократится международное сотрудничество.

#### **Сценарий «Орбиты»**

В этом сценарии исследуются будущие очаги напряженности, создаваемые соперничающими странами, которые одновременно борются за сферы влияния и за сохранение внутренней стабильности. В частности, Россия будет отстаивать свои интересы в Центральной Азии, противодействуя

растущему присутствию Китая. Китай будет использовать свою экономическую и военную мощь как средство влияния на соседние страны. Индия, Япония и другие страны перейдут к более решительной и независимой внешней политике, чтобы противостоять Китаю. Иран будет пытаться расширить свое влияние на Ближнем Востоке. Грядут замаскированные конфликты. Размываются понятия «мирное время» и «военное время». Будут использоваться дипломатическое и экономическое принуждение, пропаганда, взлом компьютерных сетей. Рассматриваются схемы повышения опасности межгосударственных конфликтов вследствие растущего национализма, технических достижений и сокращения глобального сотрудничества. В сценарии обращается особое внимание на варианты политических решений, которые могут быть выбраны правительствами и способны укрепить стабильность и мир или же дополнительно усилить напряженность. Осторожно высказывается гипотеза, что возрастающие коллективные риски побудят государства к сотрудничеству и приведут к соглашениям по укреплению доверия.

#### **Сценарий «Сообщества»**

В этом сценарии рассматриваются вопросы о том, как масса будущих сложных проблем экономики и государственного управления повлияет на способность национальных правительств находить нужные решения. Традиционные формы управления подвергаются сомнению. Информационные технологии создают оперативный простор для деятельности органов местного самоуправления, общественных, религиозных организаций, частных структур в сфере финансов, торговли, юриспруденции, безопасности, экологии. Они оказываются способными действовать оперативнее и адреснее правительств. Растет влияние частных компаний на жизнь их сотрудников по мере предпринятого этими компаниями расширения спектра услуг, включавшего в себя, например, образование, здравоохранение и снабжение жильем. Вклад крупных транснациональных корпораций в снабжение товарами широкого потребления и финансирование мировой науки непрерывно возрастает. Имеется критический выпад против централизованных систем управления Китая и России, которые, по сценарию, не смогут эффективно управлять в новых условиях (не смогут учесть изменяющиеся потребности общества) и приведут к хаосу. США представлены в данном случае как пример открытого гибкого государства, способного адаптировать процесс управления, обеспечив сотрудничество государства и общества путем широкого использования негосударственных структур управления, усиления роли городов.

Парадокс прогресса, обозначенный в заголовке Доклада, означает, что новые технологии, повышающие возможности человека, делающие его жизнь комфортнее, информативнее, освобождающие его от скучной рутинной работы по контролю и управлению, повышающие обороноспособность стран, вместе с тем создают и повышают риски столкновений, террористических угроз, национализма, религиозных противо-

борств. К сожалению, в Докладе не прогнозируется объединение усилий многих стран в борьбе против общих угроз. Выход авторам Доклада видится в правильных управленческих решениях отдельных стран. То есть страны самостоятельно должны противостоять возникающим угрозам. В частности, говорится, что успех в соперничестве ожидает те государства, которые будут инвестировать в инфраструктуру знаний, в человеческий капитал, в сферу человеческих отношений. Они окажутся способными адаптироваться к изменяющимся условиям, управлять экономическими, общественными, экологическими кризисами, скорее преодолевать кризис и восстанавливаться после него. Умение реализовать потенциал своих граждан, сочетать усилия отдельных личностей, коллективов, групп, организаций и национального правительства – залог устойчивой безопасности и благосостояния.

Как видим, в этом суждении экспертов НСР содержится глубокий пессимизм относительно объединения всех здоровых сил планеты для борьбы со злом, для решения насущных проблем, имеющих глобальный характер. Конкуренция, национальные интересы, политика протекционизма будут превалировать.

Иной подход к решению проблем взаимодействия между странами высказал президент России Владимир Путин на итоговой пленарной сессии под названием «Мир будущего: через столкновение к гармонии» заседания Международного дискуссионного клуба «Валдай» в Сочи: «Темп событий таков, что реагировать на них нужно постоянно и быстро. Мир вступил в эпоху стремительных перемен, обостряется и конкуренция. Но даже самые сложные противоречия нужно распутывать, а не рубить. Стратегический выигрыш за счет других невозможен. Будущее может быть только общим, отдельных будущих не бывает»<sup>1</sup>.

#### **Заключение**

В целом в Докладе дается довольно пессимистический прогноз условий жизни на Земле. Все возрастающие антропогенные воздействия на природу ослабят способность планеты к самовосстановлению. Обострятся проблемы здоровья, питания, энергетики, климата, плодородия почв. Инфекционные заболевания легко и быстро пересекают национальные границы.

Отмечается постарение населения Европы и Азии, неадекватное питание и низкий уровень санитарии в Африке и Индии, урбанизация и рост мегаполисов, усиление неравенства будут вызывать социальную и политическую напряженность. Однако разработки в области медицины, синтетической биологии и биотехнологии, информатизация медицины, производство новых материалов, развитие медицинской техники

<sup>1</sup> Стенограмма заседания Международного дискуссионного клуба «Валдай» // Российская Газета 19 октября 2017. Об этом сообщает Рамблер: [https://news.rambler.ru/politics/38188315/?utm\\_content=rnews&utm\\_medium=read\\_more&utm\\_source=copylink](https://news.rambler.ru/politics/38188315/?utm_content=rnews&utm_medium=read_more&utm_source=copylink)

и робототехники будут способствовать борьбе с болезнями, повысят уровень профилактики и эффективность лечения, повысят качество жизни и увеличат ее продолжительность.

К 2035 г. население Земли увеличится, но постареет. Однако этот процесс будет идти в разных странах по-разному. Во многих развитых странах будет снижение роста или даже сокращение населения, быстрый рост ожидается в регионах с развивающейся экономикой. Отмечается постарение высокообразованного населения. Роль женщин будет возрастать. Тенденция гендерного равенства будет усиливаться. Эксперименты с геномом человека могут привести к попыткам создания «сконструированного ребенка» и «идеальной личности», и это во весь рост поставит вопросы морального и этического характера. Один только вопрос «Что значит идеальная личность?» вряд ли найдет однозначный ответ. Полагаем, что раскол общества по этому вопросу неизбежен.

Во всех регионах мира ожидается уменьшение количества молодых людей призывного возраста. Поэтому правительства будут ориентироваться на небольшие по численности, но оснащенные современным высокоэффективным оружием, воинские формирования, а также шире привлекать наемников и стремиться к военным союзам.

Прогнозируя стагнацию в мировой экономике, эксперты НСР говорят о крахе политики глобализма и предрекают период изоляционизма, протекционизма, нативизма в попытках стран решить свои проблемы самостоятельно («на острове»). И, очевидно, этими оценками руководствуется Д.Трамп, повышая таможенные барьеры для импорта, возвращая производства на территорию США, предлагая Европе американский газ вместо российского, требуя от союзников больших отчислений в бюджет НАТО и т. д.

Постарение населения, нехватка рабочих рук будет стимулировать развитие робототехники, одновременно поощряя иммиграцию, прежде всего, квалифицированных кадров. Однако вопрос относительно благоприятствования иммиграции, с нашей точки зрения, спорный. Мы полагаем, что нехватка работников в ближайшие годы через некоторое время сменится альтернативной проблемой – нехваткой рабочих мест. Встанет реально вопрос о сокращении рабочей недели, о возможности введения в связи с этим двух или даже трех смен на ряде производств, о досрочном выводе на пенсию пожилых людей, не сумевших адаптироваться к новым требованиям рынка труда. К сожалению, этот аспект в Докладе не рассматривается.

Конкурентом США авторы Доклада справедливо считают Китай. Его экономический удельный вес в мировой экономи-

ке сравнивается с США. Но в пересчете на душу населения, конечно же, США впереди. США беспокоит совпадение интересов Китая и России в ряде экономических и политических вопросов, а также экономические отношения России с Европой и другими странами мира. Поэтому об отмене антироссийских и прочих санкций речь не идет. Напротив, как известно, в последнее время санкции усиливаются. США начали вводить таможенные барьеры, значительно поднимая уровень пошлин на импорт, на что получают ответные меры. Все это не улучшает мирохозяйственные связи и мировую экономику в целом.

Новые технологии усложняют процессы управления государством, повышают риски внутренней напряженности и международных конфликтов. В Докладе справедливо отмечается, что новыми технологиями широко могут пользоваться различные группы общества и террористические организации. Говорится об «усилении хорошо оснащенных технически банд». О сложности предотвращения террористических актов можно судить по невозможности обнаружения с помощью металлоискателя огнестрельного оружия, сделанного с применением аддитивных технологий (недавно такое оружие демонстрировали на российском телевидении). Террористическая угроза может быть снижена только совместными действиями всех стран. Пока же США рассматривают Россию и Китай вместе с ИГИЛ в одной группе террористических стран, такое единство действий невозможно, оно не может быть эффективным. Требуются также скоординированные действия ООН и многих стран мира для подтягивания бедных стран. Прежде всего, в них террористы видят питательную среду для вербовки боевиков. Считаю, что внести свою лепту в решение ряда мировых проблем могли бы совместные усилия религиозных деятелей разных вероисповеданий.

Полагаем, что Доклад, составленный высококвалифицированными специалистами различного профиля, имеет большую ценность для практических и научных работников, с учетом сделанных замечаний по идеологической окраске и ярко выраженным претензиям США на мировое лидерство в будущем. Просматриваются оценки и суждения, исходящие из понимания авторами Доклада интересов США, поэтому этот прогноз представляет собой ценную информацию для понимания мотивов действий США на мировой арене. Считаю, что ряд мировых проблем усугубляется позицией США как в мировой экономике, внешней торговле, так и в международных отношениях.

Не исключено, конечно, что рассмотренный Доклад имеет секретные приложения или даже секретного двойника.

## WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL COOPERATION

*Yuriy Lukashin<sup>1</sup>, Lyudmila Rakhlina<sup>2</sup>*

### GLOBAL TRENDS AND THE PARADOX OF PROGRESS IN THE 6TH REPORT OF THE US NATIONAL INTELLIGENCE COUNCIL

**Abstract.** Actuality of the article is due to the great importance of the long-term forecasts of world processes for governments, big corporations, specialists on decision making for long-term periods. It is impossible to elaborate economic policy, plans and great finance programs without forecasts. That is why the long-term forecasts presented (as “versions”) in the 6th analytical Report of the US National Intelligence Council (NIC) “Global Trends: Paradox of Progress” are of great interest. Main method of analysis is the comparison of Report’s forecasts, reasoning and conclusions with those in previous works of NIC, with long-term forecasts obtained in other investigations and with recent real events. It is worthwhile to mark that this Report has been prepared for four years and was issued two weeks prior to inauguration of the 45th President of the USA D.Trump, in Jan. 2017. The forecasts and estimators contain some prejudiced statements especially when they say about Russia and China. Thus the report is a mean of influence on world public. They say in particular about ‘Renaissance of America’s Greatness’. Nevertheless the Report contains really important information about future given by more than 2500 specialists. One task of the article was to separate this information from propaganda and the other to present alternative points of view. The conclusion was made that the role of the USA in world processes not always was constructive. Some world problems (in international relations, in world economy, in world trade, in ecology, in struggle against terrorists) were aggravated with USA’ position.

The article is addressed to state managers, scientific researchers, students.

**Key words:** international relations, world economy, National Intelligence Council, report, long-term forecast, global trends, information war, demography, terrorisms.

*JEL: C53; G18; F02; F62*

1 **Lukashin Yuriy Pavlovich** – Dr. Sci. (Econ.), Professor, Leading Researcher. IMEMO RAS. 23, Profsoyuznaya st., Moscow, 117997, Russia. E-mail: [loukashin@rambler.ru](mailto:loukashin@rambler.ru).

ORCID: 0000-0003-2559-2463

2 **Rakhlina Lyudmila Ilinichna** – candidate of economic sciences, senior research fellow. IMEMO RAS. 23, Profsoyuznaya st., Moscow, 117997, Russia. E-mail: [rahlinali@mail.ru](mailto:rahlinali@mail.ru)

## WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL COOPERATION

Vestnik MIRBIS ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**For citation:** Mishra Sh. The impact of foreign direct investment from India to Nepal on their bilateral trade. *Vestnik MIRBIS*. 2018. No. 3 (15). Pp. 18-22. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.2

*Shila Mishra*<sup>1</sup>

### THE IMPACT OF FOREIGN DIRECT INVESTMENT FROM INDIA TO NEPAL ON THEIR BILATERAL TRADE

**Abstract.** The main purpose of this paper is to identify the influence of investment by India to Nepal can increase of bilateral trade between India and Nepal. In order to achieve the aim, the paper has applied the empirical study to know the impact of FDI inflows from India on export and import between India and Nepal. The paper uses data from fiscal year 1997/98 to fiscal year 2015/16 due to lack of more recent data. The study shows the positive impact of FDI inflows from India to Nepal on their bilateral trade. One percent in FDI inflow increases import by 53.17 percent and export by 26.15 percent.

**Key words:** FDI, investment relations, Nepal, India, import substitution, export promotion, bilateral trade, national economy.

*JEL: F21, F36*

1 **Mishra Shila** – graduate student, Department of Marketing, Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University), 6 Miklukho-Maklaya st, Moscow, Russia, 117198. E-mail: [shila.mishra11@gmail.com](mailto:shila.mishra11@gmail.com)

#### Introduction

Foreign Direct Investment (FDI) is an important instrument for economic development, especially for the least developed countries. FDI has become a major source for creating job opportunities, transfer technology and skills which helps to enlarge productivity, exports spillovers through the channel of capital investment in host country and support integrate the domestic economy with the global economy [Zobov et al., 2016], have specified the signs of FDI functioning in the global market of innovations, described with the dynamic, aggressive, and multi-faceted competitive environment. By integrating the domestic economy with the global economy, it impacts on the Balance of Payment (BoP) of countries. FDI may establish import substitution or provide intermediate inputs for trade as well facilitate export promotion. These trade connections of FDI could be ascertained between the host and home country or with a group of other country markets.

Nepal is a least developed landlocked country situated between two largest growing economies India and China. As Nepal is a landlocked country, its trade is happened through India to all over the world. The top 5 importers are India, USA, Germany, UK and Turkey and exporters are India, China, UAE, Indonesia and Switzerland. The highest percent partner share has occurred by India for both import and export 63.48 and 60.62 respectively with the larger amount of trade than other countries<sup>2</sup>.

Industries approved for foreign investment by country of origin till the fiscal year 2015/16. The 89 countries have

invested in Nepal, the total number of projects is 3776, total amount of FDI is 199881.57 million NPR and the total number of employment is 220496. The top 5 countries on the basis of foreign investment in industries up to FY 2015/16 are India, China, USA, South Korea and UK with 80925.86, 30252.93, 7434.59, 9434.33 and 5180.97 million NPR respectively. The investment from these countries provided 65506, 49566, 16513, 10434 and 10418 employment respectively in Nepal<sup>3</sup>.

The study from Mishra et al., finds that there is significant impact of the total number of employments approved for foreign investment on GDP real growth rate of Nepal [Mishra, Degtereva & Paneru, 2017]. Since India has the largest amount of trade and investment to Nepal including the highest number of employment provided by the investment from India, this paper is going to identify the impact of investment by India in Nepal on trade (export and import) between these two countries because trade has a great impact on economic development of country also it is an indicator of economic growth. The paper look for these questions – Does investment inflow from India to Nepal promotes on their bilateral trade? Does India get benefit on trade by investing in Nepal? How FDI inflows from India to Nepal influences on export and import of Nepal to and from India?

#### Literature review

Theories of FDI postulate that, depending on factors such as transportation costs, trade barriers and plant-level fixed costs, a firm will choose the mode that yields the highest profits. FDI would therefore be expected to displace exports [Head & Ries,

2 World Integrated Trade Solution, URL: <http://wits.worldbank.org/countrysnapshot/en/NPL>

3 Government of Nepal, Ministry of Industry commerce and supply, URL: [http://www.doind.gov.np/images/industrial-static/Industrial\\_statistics\\_7273.pdf](http://www.doind.gov.np/images/industrial-static/Industrial_statistics_7273.pdf)

2001]. The relationship between FDI and international trade has been discussed widely and found that it is an important source for economic development. The economic literature has highlighted the role of export promotion and import substitution strategies along with FDI for better economic development. Multinational companies (MNCs) want to market their products at international level that promote exports of host country. Most of economic literature is also based on positive association among FDI, imports and exports but still some studies have also argued about negative association between FDI and imports that make it inconclusive about predicting the relationship [Chani, Azam, Younas, 2014].

Grubert and Mutti evaluated the relationship between FDI and international trade (exports and imports), using data from 1982 for 33 countries that have commercial relationships with the United States (U.S.). In order to avoid endogeneity problems, the authors sustain that the relationship between FDI and trade is more correctly analyzed using exogenous indicators of the relative attractiveness of operating abroad, such as the average effective tax rate. In particular, if trade and FDI are complementary, then as the cost of operating in a certain country decreases (measured by the rates that firms pay in that country), the level of exports to that country will increase. The United States appears both to import more from and export more to low-tax countries where MNC investment is greater, but this bilateral focus must be amplified to consider multilateral effects if trade benefits are to be projected [Grubert, Mutti 1991].

Whether FDI and exports are net substitutes or net complements thus is indeterminate on the basis of principles and, as a practical matter, the issue becomes an empirical one. Most studies of this relationship in fact tend to indicate that the relationship is complementary, that more FDI is associated with more, rather than less, exports [Liu, Graham, 1998].

Clausing examines the empirical relationship between multinational activity and trade and finds that there is

evidence that multinational activity complements, rather than displaces, trade. The relationships between imports and foreign multinational activity in the United States are demonstrated that a 1% increase in net local sales by foreign affiliates in the United States is associated with a 15% increase in imports. This net complementarity between imports and multinational activity is the result of a strong complementarity between intrafirm imports and sales [Clausing, 2000]. Markusen mentions that, although FDI and trade seem complementary at a superficial level, recent empirical works suggest that they are substitutes at a fine disaggregation level [Markusen, 2000].

According to Head and Ries, an important aspect of empirical research on the effects of FDI on exports is addressing the issue of a spurious statistical relationship, they also found that firms who increased their manufacturing investment overseas also tended to increase exports [Head & Ries, 2001]. FDI interacts positively with trade and stimulates domestic investment [Makki, Somwaru, 2004]. Increasing FDI could also promote trade by opening and expanding market opportunities [Modou, Liu, 2017].

Chernikov & Konovalova has mentioned despite a significant increase in absolute indicators in the trade and investment cooperation of the Russia and India over the last decade and a half, their mutual shares in the total volume of foreign trade and investment are still insignificant [Черников, Коновалова, 2016]. There is noted that credit lines are the main form of the power that India provides to other developing countries. There is a clear understanding that such a form of assistance is aimed at achieving concrete result – the promotion of Indian exports and lytic relations with the recipient and Nepal is one of recipient from India [Shikin, Degtereva 2014].

Investment plays a vital role on trade either by import substitution or by export promotion. Mukhin, N.Y., Zobov, A. M. et al. [Mukhin, 2016; Zobov et al., 2016], has mentioned the import substitution and export promotion is also connected to investment.

### Data and Analysis

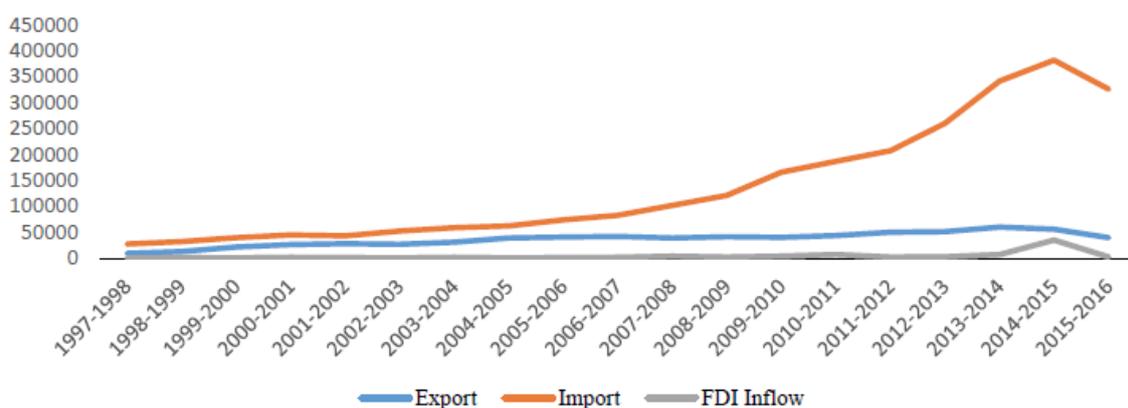
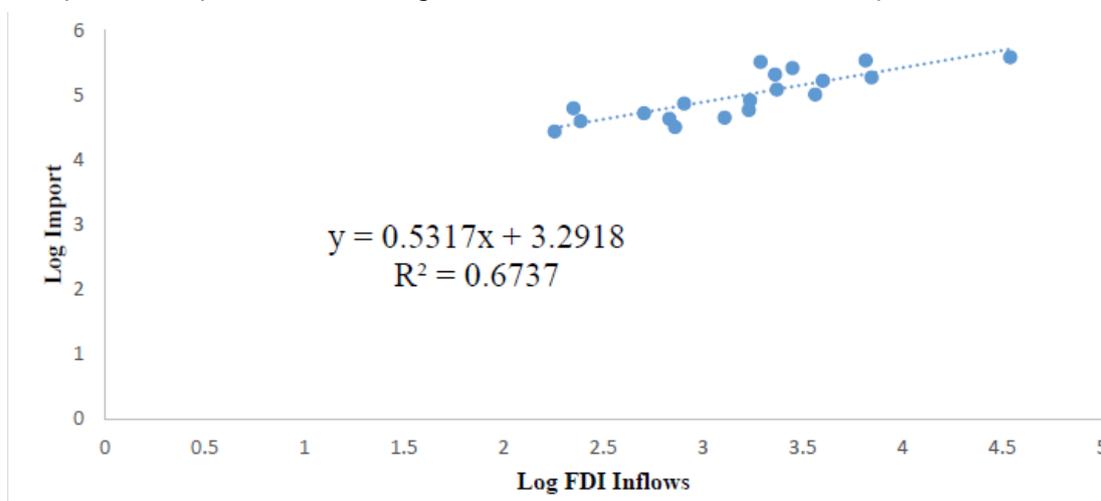


Fig. 1: Nepal-India FDI and Trade Statistics from 1997/98 to 2015/16

Source: NICC.org and Department of Industry of Nepal

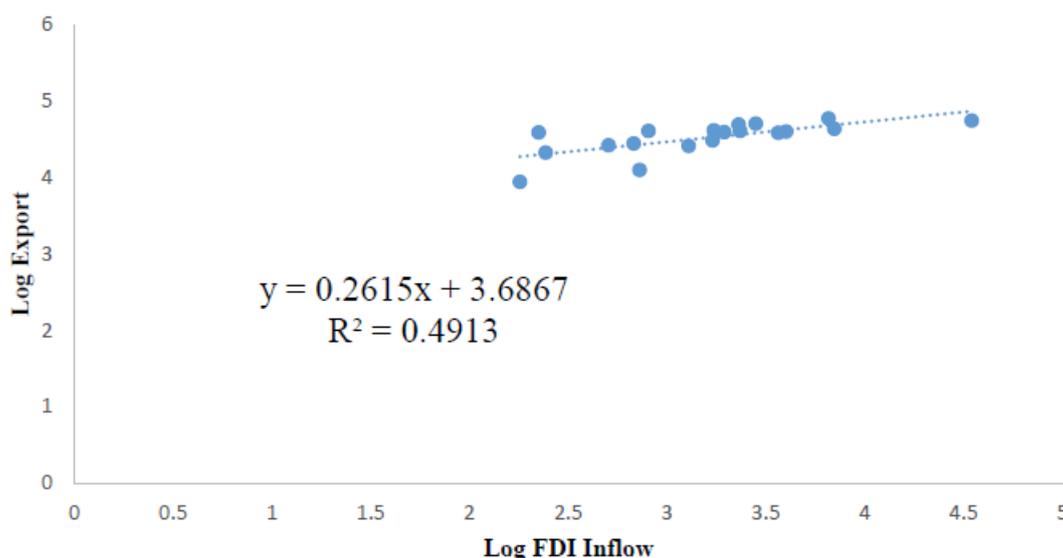
The figure 1 shows the trend of Nepal–India FDI and trade statistics from the fiscal year 1997/98 to 2015/16 due to lack of recent data of the year 2016/17 and 2017/18 on the government source. The grey line shows the FDI inflows from India to Nepal, blue line shows export from Nepal to India and orange line shows the import to Nepal from India. Import is all the time higher than export. FDI inflow is very low all the years from 1997-98 to 2013-14 after that it has a bit higher in the year 2014-15, in the same year import has also increased and again FDI inflow and import both have decreased in the year 2015-16.



**Fig. 2:** Scatter Plot of Log FDI inflow and import

The figure 2 shows the linear equation of log FDI inflows and log import. The R square is 67.37% demonstrates that the model fit perfectly. The equation shows that the coefficient for FDI inflows is 0.5317. The coefficient indicates that for an additional percent in FDI inflow increases import by 53.17 percent. The FDI inflows has significant effect on import to Nepal from India.

The figure 3 shows the linear equation of log FDI inflows and log export. The R square is 49.13% demonstrates that the model fit moderately. The equation shows that the coefficient for FDI inflows is 0.2615. The coefficient indicates that for an additional percent in FDI inflow increases export by 26.15 percent. The FDI inflows has significant effect on export from Nepal to India.



**Fig. 3:** Scatter Plot log of FDI inflow and export

**Conclusion**

The paper discusses FDI inflow from India to Nepal and their bilateral trade. It looks for answer the question of whether FDI inflows from India affects bilateral trade between Nepal. To answer the research question, the paper examined the impacts of FDI inflows to Nepal from India on trade between

these two countries, reviewed the literature related to FDI and trade, collected data of 19 years and accomplished statistical approach to find the effect of FDI inflows from India to Nepal on their bilateral trade. The result shows that there is significant impact, 1% in FDI inflow increases import by 53.17% and export by 26.15%. It is evident that the current correlation should be

carefully researched upon the official publication of the 2017 than Nepal in every aspect with similar culture and tradition, and 2018 data. investment from India to Nepal could be advantage for both

Nepal, the country with low income can benefited from countries trade relation since they have open border as well. its neighbor large income country, India. As India is larger This bilateral relation could improve their economic condition.

### References

1. Chani M. I., Azam M., Younas A. The Causal Relationship between Foreign Direct Investment, Imports and Exports in Pakistan. *Bulletin of Business and Economics (BBE)*, 2014, 3(3), 142-149.
2. Chernikov S. Yu., Konovalova, Yu. A. Rossiysko-indiyskoye sotrudnichestvo v vysokotekhnologichnykh otraslyakh promyshlennosti [Russian-Indian cooperation in high-tech industries]. *Ekonomika v promyshlennosti* [The economy in industry], 2016, (2), 99-107. (In Russian).
3. Clausing K. A. Does multinational activity displace trade? *Economic Inquiry*, 2000, 38 (2), 190-205.
4. Grubert H., Mutti J. Taxes, tariffs and transfer pricing in multinational corporate decision making. *The Review of Economics and Statistics*, 1991, 285-293.
5. Head K., Ries J. Overseas investment and firm exports. *Review of International Economics*, 2001, 9 (1), 108-122.
6. Liu L. G., Graham E. M. The relationship between trade and foreign investment: empirical results for Taiwan and South Korea (No. WP98-7), 1998.
7. Makki S. S., Somwaru A. Impact of foreign direct investment and trade on economic growth: Evidence from developing countries. *American Journal of Agricultural Economics*, 2004, 86 (3), 795-801.
8. Markusen J. R. Foreign Direct Investment (April 2000). *CIES Working Paper* No. 19. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=231202> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.231202>.
9. Mishra S., Degtereva E. A., Paneru K. Role of Foreign Direct Investment by Multinational Companies in Economic Growth of Nepal. *Journal of Economics*, 2017, 5 (1), 91-101.
10. Modou D., Liu H. Y. The Impact of Asian Foreign Direct Investment, Trade on Africa's Economic Growth. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 2017, 3 (1), 72-85.
11. Mukhin, N. Y. Strategies of Import Substitution and Export Promotion in the Economic Policy of Foreign States. *Russian Foreign Economic Bulletin*, 2016, 2, 103-112.
12. Shikin V. V., Degtereva, E. A. India's participation in international development assistance. *Vestnik RUDN. International Relations*, 2014, 1, 32-40.
13. Zobov A. M., Degtereva E. A., Chernova V. Y., Starostin V. S. Comparative Analysis of the Best Practices in the Economic Policy of Import Substitution. *European Research Studies*, 2017, 20 (2), 507.
14. Zobov A. M., Degtereva E. A., Starostin V. S., Chernova V. Y. Innovative Strategies of Transnational Companies and Synergy Effect of Technologisation. *Indian Journal of Science and Technology*, 2016, 9 (39).

УДК 339.727.22

Шила Мишра<sup>1</sup>

## ВЛИЯНИЕ ПРЯМЫХ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ ИНДИИ В НЕПАЛ НА ИХ ДВУСТОРОННЮЮ ТОРГОВЛЮ

**Аннотация.** Основная цель данной статьи – определить влияние инвестиций Индии в Непал, которое может увеличить двустороннюю торговлю между Индией и Непалом. Для достижения этой цели в документе было применено эмпирическое исследование, чтобы узнать о влиянии притока ПИИ из Индии на экспорт и импорт между Индией и Непалом. В документе используются данные за 1997/98 финансовый год до 2015/16 финансового года, вследствие отсутствия опубликованных более поздних данных. Исследование показывает положительное влияние притока ПИИ из Индии в Непал на их двустороннюю торговлю. Один процент притока ПИИ увеличивает импорт на 53,17 процента и экспорт на 26,15 процента.

**Ключевые слова:** ПИИ, инвестиционные отношения, Непал, Индия, импортозамещение, стимулирование экспорта, двусторонняя торговля, национальная экономика.

JEL: F21, F36

Ссылка для цитирования этой статьи: Mishra Sh. The impact of foreign direct investment from India to Nepal on their bilateral trade. [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 18-22. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.1

<sup>1</sup> Мишра Шила – аспирант. Отдел маркетинга, Российский университет дружбы народов (РУДН), Россия, 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6. E-mail: [shila.mishra11@gmail.com](mailto:shila.mishra11@gmail.com)

### Литература

1. Chani M. I., Azam M., Younas A. The Causal Relationship between Foreign Direct Investment, Imports and Exports in Pakistan. *Bulletin of Business and Economics (BBE)*, 2014, 3(3), 142-149.
2. Черников С. Ю., Коновалова Ю. А. Российско-индийское сотрудничество в высокотехнологичных отраслях промышленности // *Экономика в промышленности*, 2016 (2), 99-107.
3. Clausing K. A. Does multinational activity displace trade? *Economic Inquiry*, 2000, 38 (2), 190-205.
4. Grubert H., Mutti J. Taxes, tariffs and transfer pricing in multinational corporate decision making. *The Review of Economics and Statistics*, 1991, 285-293.
5. Head K., Ries J. Overseas investment and firm exports. *Review of International Economics*, 2001, 9 (1), 108-122.
6. Liu L. G., Graham E. M. The relationship between trade and foreign investment: empirical results for Taiwan and South Korea (No. WP98-7), 1998.
7. Makki S. S., Somwaru A. Impact of foreign direct investment and trade on economic growth: Evidence from developing countries. *American Journal of Agricultural Economics*, 2004, 86 (3), 795-801.
8. Markusen J. R. Foreign Direct Investment (April 2000). *CIES Working Paper* No. 19. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=231202> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.231202>.
9. Mishra S., Degtereva E. A., Paneru K. Role of Foreign Direct Investment by Multinational Companies in Economic Growth of Nepal. *Journal of Economics*, 2017, 5 (1), 91-101.
10. Modou D., Liu H. Y. The Impact of Asian Foreign Direct Investment, Trade on Africa's Economic Growth. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 2017, 3 (1), 72-85.
11. Mukhin, N. Y. Strategies of Import Substitution and Export Promotion in the Economic Policy of Foreign States. *Russian Foreign Economic Bulletin*, 2016, 2, 103-112.
12. Shikin V. V., Degtereva, E. A. India's participation in international development assistance. *Vestnik RUDN. International Relations*, 2014, 1, 32-40.
13. Zobov A. M., Degtereva E. A., Chernova V. Y., Starostin V. S. Comparative Analysis of the Best Practices in the Economic Policy of Import Substitution. *European Research Studies*, 2017, 20 (2), 507.
14. Zobov A. M., Degtereva E. A., Starostin V. S., Chernova V. Y. Innovative Strategies of Transnational Companies and Synergy Effect of Technologisation. *Indian Journal of Science and Technology*, 2016, 9 (39).

## МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Булгакова О. А. Современные тренды в правовом регулировании международного бизнеса компаний и лабиринты практики разрешения международных коммерческих споров [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 23-30. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.3

УДК 339.92 : 341.66

**Оксана Булгакова<sup>2</sup>**

### СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ В ПРАВОВОМ РЕГУЛИРОВАНИИ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА КОМПАНИЙ И ЛАБИРИНТЫ ПРАКТИКИ РАЗРЕШЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОММЕРЧЕСКИХ СПОРОВ

**Аннотация.** В статье рассматриваются современные тренды юридического сопровождения бизнеса компаний занятых в международном коммерческом обороте. Анализируются ключевые направления в сфере правового регулирования международной бизнес-среды. Основное внимание уделено анализу и оценке интересов российских контрагентов на ключевых стадиях заключения и исполнения внешнеторгового контракта.

**Ключевые слова:** международный бизнес, международная компания, внешнеторговый контракт, международный коммерческий спор.

*JEL: K10; K12; K33*

<sup>2</sup> **Булгакова Оксана Александровна** – кандидат юридических наук, доцент. Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт). 109147, Российская Федерация, Москва, ул. Марксистская, 34/7. Email: [bulgakovakseniya@gmail.com](mailto:bulgakovakseniya@gmail.com)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4090-383X>; РИНЦ AuthorID: 281829

*Юридическая грамотность международного бизнеса компании – средство формирования правосознания сотрудников компании, соответствующее целям современного международного бизнес-сообщества*

#### Введение

В современном бизнесе, очевидно, нет ниши, не выходящей за рамки одной юрисдикции. В подобных случаях затрагиваются частные интересы представителей ряда российских и зарубежных компаний, находящихся в постоянном поиске новых правовых решений для кратного роста их бизнеса.

Такое транснациональное сотрудничество требует качественно компетентного подхода в юридической плоскости. Знание юридических аспектов международной бизнес-среды предполагает умелое применение не только действующих международных стандартов, но и национального (иностранного) права партнера (контрагента по бизнесу).

Понимание главных бизнес-трендов ориентировано на поиск новых инструментов сопровождения международного бизнеса, и в первую очередь, грамотного юридического алгоритма на всех стадиях данного процесса.

Современные международные компании в условиях жёсткой конкурентной борьбы и санкционной политики активно нуждаются в формировании законопослушной и юридически грамотной среды. В последнее время всё больше прослеживается невозможность качественно выполнять решения международных бизнес-задач при низком уровне правосознания. Международная бизнес-среда нуждается в специалистах, обладающих высоким уровнем правосознания. Требуется практическая возможность юридического

сопровождения международных бизнес-процессов в целях коммерциализации (оказание консалтинговых услуг) и др.

Несмотря на угрозу санкций, всё ярче прослеживается тенденция укрепления рубля, что связано с улучшением ситуации на глобальных рынках, в частности, на emerging markets<sup>3</sup>.

Этот концентрат современных мировых трендов в сфере международного бизнеса и лучших юридических практик порождает поиск инновационных подходов в правовом регулировании международного бизнеса компаний.

Давайте посмотрим, какие ключевые тренды лежащие в сфере международного бизнеса и цивилизованных международных бизнес-отношений, определяют практическую потребность в инновациях правового поля.

Во-первых, потребность обеспечить успешность юридического сопровождения компании.

Во-вторых, стать подлинным примером для потенциальных иностранных партнёров.

Наконец, сформировать открытость, доверие, дух командной игры, дружелюбие во взаимоотношениях с иностранными контрагентами.

Все вышеперечисленные факторы требуют качественно новых трендов в правовом регулировании международного

<sup>3</sup> Подробнее: <https://www.vestifinance.ru/articles/106891>

бизнеса компаний, и как следствие этого, непрерывность и преемственность правовой грамотности в современном бизнес-образовании.

Цель настоящей статьи состоит в реализации просветительской функции для сотрудников компаний, занятых в сфере международного бизнеса через повышение уровня их юридической культуры.

**О**чевидная сложность в юридическом сопровождении международной компании вызвана многополярностью правового регулирования. Речь идёт как о неоднозначном признании приоритетности норм международного права перед национальным законодательством, так и различными юридико-техническими трудностями применимого права.

Так, вступая в контрактные отношения с партнёрами из США, российским контрагентам важно учитывать не только исторически сложившуюся прецедентную практику разрешения международных коммерческих споров, но и дуалистическую правовую систему в форме кодификаций отдельных штатов. Незнание таких правовых аспектов нередко пагубно сказывалось на исходе дела для российского контрагента.

Для обоснования такой целесообразности обратимся к одному из говорящих примеров из практики Международного коммерческого суда при Торгово-промышленной палате Российской Федерации (далее МКАС при ТПП).

*Между компанией ООО «БизнесПул», имеющей местонахождение на территории РФ и фирмой «DeloitteS», имеющей местонахождение на территории США, был заключен контракт на поставку технологического оборудования на условиях FAS город Калининград (Инкотермс 2010)<sup>1</sup>. Контракт предусматривал обязательства продавца по обучению персонала покупателя, пуско-наладке и шеф-монтажу поставляемого оборудования. Общая стоимость контракта составляла 500 тыс. долл. США.*

*Впоследствии, американская компания не выполнила свои обязательства по контракту надлежащим образом, а именно не поставила российскому ООО «БизнесПул» 2 комплекта запасных частей к оборудованию на общую сумму 18 тыс. долл. США, а также не оказала услуги по обучению персонала истца и не произвела пусконаладочные работы на общую сумму 25 тыс. долл. США.*

*Несмотря на обращение Покупателя (ООО «БизнесПул») к Поставщику (фирме «DeloitteS») с требованием о надлежащем исполнении последних своих требований по контракту, Поставщик так свои обязательства не исполнил, оставшееся оборудование не поставил, услуг не оказал.*

*В связи с изложенным и в соответствии с п. 13.1 настоящего контракта, предусматривающего условие о возможном рассмотрении спора по российскому праву, Покупатель предъявил иски требования в Международный коммерческий арбитражный суд при Торгово-промышленной палате РФ (далее МКАС при ТПП РФ).*

*Дело было назначено к слушанию. Однако, за две недели до*

*намеченной даты слушания дела в МКАС по факсимильной связи поступило письмо компании «X», в котором сообщалось, что Ответчик находится под процедурой банкротства. В письме также сообщалось, что в соответствии со ст. 362 Кодекса США о банкротстве (U.S.BankruptcyCode) все разбирательства против ответчика приостанавливаются, если только истец не получит освобождение от этого приостановления. В заседании арбитража ответчик представлен не был. Через 9 месяцев поступило от истца письмо, в котором Истец сообщал, что он направил в адрес Ответчика письмо с требованием признать кредиторскую задолженность, включить Истца в реестр кредиторов и удовлетворить требования Истца в порядке, предусмотренном законодательством США. В тот же день Истец направил аналогичное по своему содержанию письмо в адрес арбитражного управляющего. Дело было назначено к слушанию вторично. За несколько недель до очередной даты слушания в МКАС по факсимильной связи поступило письмо компании «XX», в котором сообщалось о том, что Ответчик по-прежнему находится под процедурой банкротства, в связи с чем МКАС не вправе вести данное арбитражное разбирательство.*

Из приведённого примера следует, что юристам российской компании нужно было более педантично подойти к вопросу выбора применимого права. С этой целью, нужно было учитывать положения п. 1 ст. 1202 Гражданского Кодекса РФ: «Личным законом юридического лица считается право страны, где учреждено юридическое лицо...»<sup>2</sup>, в силу которого арбитраж определил, что личным законом ответчика является право США, поскольку фирма «DeloitteS» учреждена и зарезервирована в США, и поскольку процедура банкротства ответчика проводится по законодательству США. Следовательно, вопросы, связанные с банкротством ответчика должны решаться по праву страны, где учреждена организация ответчика, т. е. по праву США.

Таким образом, прикладной аспект исследуемой темы затрагивает вопрос типичных ошибок контрагентов на стадиях формирования и исполнения внешнеторгового контракта. Как показывает практика, грамотное составление контракта – ключ к успеху бизнеса компании. А правоприменительная практика разрешения международных коммерческих споров и целесообразность выбора иностранной юрисдикции – важная составляющая успеха любого внешнеторгового контракта.

Выбор применимого иностранного права опосредован такой правовой категорией как иностранный элемент<sup>3</sup>. Как правило, в качестве контрагента в сфере международного бизнеса фигурируют иностранные компании. Например, английская фирма «PartnershipWWW», г. Лондон, Англия, именуемое в дальнейшем «Продавец», с одной стороны, и ООО «Имфа», г.

1 Инкотермс 2010 – сборник торговых терминов, разработанных Международной торговой палатой (МТП) для коммерсантов в сфере внешнеэкономической деятельности.

2 П. 1 ст. 1202 Гражданского кодекса Российской Федерации (часть третья) от 26.11.2001 № 146-ФЗ (ред. от 03.08.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2018) // Российская газета 28.11.2001 № 233.

3 В контексте данной статьи под иностранным элементом понимается различная национальная принадлежность контрагентов.

Москва, Россия, именуемая в дальнейшем «Покупатель», с другой стороны, заключили договор поставки технологического оборудования. Из примера видно, что сторонами договора выступают две иностранные по отношению к друг другу компании, зарегистрированные на территории различных стран и как следствие этого, имеющие различную национальную принадлежность.

В настоящее время «национальность» юридического лица в Российской Федерации как в доктрине, так и действующем законодательстве раскрывается через коллизионную привязку «Личный закон юридического лица»<sup>4</sup>.

Законодательство и практика зарубежных стран при решении вопроса о национальной принадлежности выделяет один из критериев.

Личный закон устанавливается в зависимости от использования одной из следующих доктрин: доктрины инкорпорации, доктрины центра осёдлости и центра эксплуатации.

**Доктрина инкорпорации** основана на критерии места учреждения (регистрации юридического лица). В Великобритании, США, России исходят из так называемой «теории учреждения» и определения гражданской правоспособности иностранных юридических лиц по праву страны, где юридическое лицо учреждено. Недостатком концепции является отсутствие связи между законом места образования юридического лица и законом места фактической деятельности.

**Доктрина осёдлости** основана на критерии местонахождения центра управления юридического лица. В континентальных государствах Западной Европы: Франции, Германии, Австрии, Швейцарии, Литве, Латвии, Эстонии, Испании, Бельгии, Украине и ряде др. для установления национальной принадлежности иностранного юридического лица применяется закон места нахождения административного центра данного юридического лица. Как правило, в Уставе юридического лица имеются указания на место пребывания данной организации, штаб-квартиры (или административного центра). Достоинством концепции является простота в определении личного статуса юридического лица.

**Доктрина центра эксплуатации** основана на критерии места деятельности юридического лица. Согласно доктрине, «национальность» юридического лица должна определяться не местом его пребывания согласно Уставу, а фактическим местом осуществления им основной деятельности.

Например, центр управления находится в одной стране, а несколько разных центров в других странах, где производится основная коммерческая деятельность (т. е. заключаются договоры с банками, осуществляется продажа и покупка товаров). Множественность центров эксплуатации порождает неопределённость в определении личного статуса юридического лица – это является недостатком концепции. Как правило, ей придерживаются развивающиеся страны (Египет, Индия и др.).

Очевидно, что особенности правовой системы также накладывают свои отпечатки на способы правового регулирования международного бизнеса компаний. Так, одна из самых распространенных проблем на практике это проблема, связанная с квалификацией одинаковых терминов. Например, понятие «гражданские и коммерческие дела» имеет разное содержание в практике различных государств. В Египте семейное право исключено из сферы гражданских и коммерческих дел, так как семейные споры в этой стране подсудны религиозным судам. В США любое разбирательство, которое не является уголовным, считается гражданским и коммерческим».

Во всех подобных случаях необходима квалификация названных понятий. Для правильного применения термина необходимо раскрыть содержание юридических понятий и соотнести с применяющимися при этой норме фактическими обстоятельствами.

Нередко международный бизнес формирует желание контрагента(-ов) обойти закон, устанавливающий более жесткие рамки. Например, собственник юридического лица, желая избежать высокого налогообложения на доходы, регистрирует компанию в другом государстве (в «льготной налоговой гавани»), после чего оно рассматривается как иностранное. В этой связи следует учитывать факт ратификации международных договоров об избежании двойного налогообложения. Относительно налогового законодательства Российской Федерации, следует учитывать, что оно применяется в части, не противоречащей им<sup>5</sup>.

В случае отсутствия соглашения об избежании двойного налогообложения, при заключении контракта с партнером, имеющим аналогичную национальную принадлежность возможно возникновение определенных рисков.

Ключевая проблема международного бизнеса компаний – это оптимизация финансовых потоков. Наиболее эффективным способом решения данной проблемы может стать международное налоговое планирование с использованием компаний, зарегистрированных в офшорных зонах<sup>6</sup>.

Распространение офшорного бизнеса связано, как правило, с потенциальным намерением компании оптимизировать свое налогообложение, обеспечить конфиденциальность владельцев, размеров и источников их состояния.

Таким образом, современные тренды функционирования международной бизнес-среды настоятельно требуют учитывать специфику законодательства в отношении зарубежных контрагентов. Так, отдельные страны могут устанавливать законодательные ограничения или наиболее благоприятные режимы для иностранных инвестиций.

Наконец, в рамках налоговой модернизации долгожданная новелла в отношении документации по международным

4 Ст. 1202 Гражданского кодекса Российской Федерации (часть третья) от 26.11.2001 № 146-ФЗ (ред. от 03.08.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2018) // Российская газета 28.11.2001 № 233.

5 П. 1 ст. 7 Налогового кодекса Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 03.08.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 03.09.2018) // Российская газета. 06.08.1998. № 148-149.

6 Офшорная зона – зона с льготным или нулевым налогообложением.

группам компаний<sup>1</sup>, введенная статьей 105.16-1 Налогового кодекса РФ: «Документация, представляемая налогоплательщиками – участниками международных групп компаний (за исключением иностранных организаций, получающих только доходы, указанные в статье 309 настоящего Кодекса) включает в себя следующие документы: уведомление об участии в международной группе компаний и страновые сведения по международной группе компаний, участником которой является налогоплательщик. Страновые сведения включают в себя следующие документы: 1) глобальная документация по международной группе компаний (далее – глобальная документация); 2) национальная документация участника международной группы компаний (далее – национальная документация); 3) страновой отчет международной группы компаний по государствам (территориям), налоговыми резидентами которых являются участники международной группы компаний (далее – страновой отчет)»<sup>2</sup>.

Современная практика организации предпринимательской деятельности свидетельствует, что успех бизнеса в существенной степени предопределен уровнем развития сети продаж товаров (работ, услуг), качеством маркетинговой политики, формами и способами связи производителя со сферой потребления [Гетти, 2010, с. 34-38].

Традиционно для доктрины и практики внешнеторгового контракта представляет собой вид хозяйственной сделки, соглашение между двумя или несколькими контрагентами, находящимися, как правило, в разных странах, направленное на установление, изменение или прекращение гражданских прав и обязанностей при осуществлении экспортно-импортных и иных сопутствующих им операций.

Соглашение сторон оформляется письменным документом, который может носить название: *Contract* – контракт, *Agreement* – соглашение, *Preliminary Contract* – предварительный контракт, *General Contract* – общий (генеральный) контракт.

Многоликость содержания контракта влечет особенности структуры и языкового наполнения контрактов различных типов:

- контракты на поставку и монтаж машин, высокотехнологического оборудования (промышленных установок, технологических линий) и заводов // *Contracts on Supply and Erection of Machinery, Hi-Tech Equipment (Industrial installations Technological Lines) and Plants*;
- контракты поставки промышленных изделий и полуфабрикатов// *Contracts for the Supply of Industrial products and Semi-Finished Goods*;

- контракты поставки пищевых и скоропортящихся товаров// *Foodstuffs and Perishable Goods Supply Contracts*;
- компенсационные соглашения (Бартерные соглашения, Контракты об обратных и взаимных закупках)// *Compensation Agreements (Barter Agreements, Buy-back and Counterpurchase Contracts)*;
- и др.

Процедура подготовки и процесс заключения внешне-торгового контракта – сложный и трудоемкий процесс, требующий определенных правовых навыков и знаний. Как правило, стороны при заключении контракта придерживаются неофициальной, но общепризнанной практики составления договоров с устоявшейся структурой разделов. Одним из ключевых вопросов, встающих на этапе заключения проекта текста любого контракта, как правило, является вопрос лингвистического свойства, а именно, на каком языке его заключать. Практика знает три допустимых варианта такого заключения.

Самым распространенным вариантом на практике является составление контракта одновременно на языке обоих контрагентов. Такой подход представляется наиболее удачным с позиции принципа «автономии воли сторон» (участников) гражданского оборота<sup>3</sup>. В данном случае должны быть подготовлены полностью аутентичные тексты на обоих иностранных языках (или одном иностранном) для обоих контрагентов.

Значительно реже на практике контракты заключаются путем обмена односторонне подписанными документами (письмами, телеграммами, телексами, факсами) и др. подобными способами. Подобная практика более характерна для предварительной стадии подготовки контракта и с нее, как правило, начинается процесс подписания.

Международная контрактная практика выработала императивные (обязательные) признаки внешнеторгового контракта:

1. Нерезидентность одного из контрагентов. По сути, это означает различную национальную принадлежность экспортера и импортера либо нахождение в различных государствах их коммерческих предприятий, через которые идут отгрузка, приемка и оплата экспортных товаров.
2. Использование международных торговых и иных внешнеэкономических обычаев. В ходе осуществления международной торговли сложились определенные правила и обычаи, которые нашли отражение в унифицированных правилах Международной Торговой Палаты и др. международных экономических организаций (Правила ИНКОТЕРМС или пр.). В настоящее время подобный юридический инструментарий

1 Под международной группой компаний признается совокупность организаций и (или) иностранных структур без образования юридического лица, связанных между собой посредством участия в капитале и (или) осуществления контроля, для которых соблюдаются условия, предусмотренные пп. 1, 2 ст. 105.16-1 Налогового кодекса РФ.

2 Ст. 105.16-1 Налогового кодекса Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 03.08.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 03.09.2018) // Российская газета. 06.08.1998. № 148-149.

3 См. 1210 Гражданского кодекса Российской Федерации (часть третья) от 26.11.2001 № 146-ФЗ (ред. от 03.08.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2018) // Российская газета 28.11.2001 № 233.

- предназначен для значительного облегчения юридической практики международного торгового оборота.
3. Выбор в контракте «применимого» права означает допустимость применения иностранного и международного права к регулируемым отношениям, возникающим из договора. Например, конкретизация в тексте контракта положения о применении норм Гражданского кодекса РФ по сути исключает ссылку на положения Венской конвенции 1980 г. «О международных договорах купли-продажи», несмотря на факт ратификации соответствующего документа нашей страной.
  4. Прописание в контракте «арбитражной оговорки» предоставляет контрагентам возможность апеллировать к средствам международной юрисдикции при защите своих нарушенных прав и охраняемых законом интересов.

В качестве примера рассмотрим ситуацию в форме кейса, которая отражает отраслевую специфику в сфере разрешения международных коммерческих споров. Образы участников коллизии отчасти собирательные.

Три компании – **A**, **B** и **C** – входят в одну группу израильских компаний.

**Компания C** подписала договор на поставку оборудования **Ассоциации X** из Республики, входящей в состав Российской Федерации (далее Республика), а также на предоставление услуг в области сельскохозяйственного производства (далее – **Договор X**).

Истцы **A** и **B** подписали договор на поставку **Y Industrial Co.** аналогичного оборудования и услуг (далее – **Договор Y**).

Обязательства со стороны покупателя – **Ассоциации X** не были выполнены ни по одному из указанных договоров. **Ассоциация X** была преобразована в новое юридическое лицо – акционерное общество, и ее права и обязательства перешли к этому обществу.

Истцы потребовали, чтобы договоры стали предметом арбитражного урегулирования споров, так как в Республике у них нет никаких правовых средств для защиты своих интересов.

Истцы направили две отдельные просьбы об арбитраже в Арбитражный институт Торговой палаты Стокгольма (Институт ТПС) и в МКАС при ТПП РФ. Одна из них была подписана от имени компаний **A** и **B**, вторая от имени компании **C**. В обеих просьбах в качестве ответчика указывалась Республика.

Истец **C** подписал договор на поставку оборудования **Ассоциации X** из Республики, входящей в состав Российской Федерации (далее Республика), а также на предоставление услуг в области сельскохозяйственного производства (**Договор X**).

В соответствии с пунктом 13.1. «Право и арбитраж» этого Договора: «Любые споры, противоречия или требования, вытекающие либо связанные с настоящим Договором, его неправомерным расторжением или недействительностью, будут окончательно разрешены арбитражем в соответствии с Регламентом Международного коммерческого арбитражного суда при Торгово-промышленной палате Российской Федерации. Арбитраж бу-

дет состоять из трех арбитров. Местом проведения арбитража будет г. Москва. Языком арбитражного разбирательства будет русский. 13.2. Применимым к настоящему Договору правом будет материальное и процессуальное право Российской Федерации».

От имени Правительства Республики была предоставлена гарантия в пользу **C** касательно оплаты заказного оборудования. В гарантии были использованы следующие формулировки: «Правительство Республики принимает к рассмотрению Договор о купле-продаже оборудования между **C** и **Ассоциацией X**, согласно которому Продавец обязуется поставить Ассоциации оборудование».

Исходя из изложенного, Правительство гарантирует, что оно окажет помощь **Ассоциации X** в сборе средств, необходимых для осуществления платежей по договору, если покупатель окажется неспособным оплатить оборудование в момент поставки.

Гарантированная сумма не превысит 3 400 000 долларов США. Гарантированная сумма будет автоматически уменьшаться на стоимость каждой консигнации оборудования, поставленной по договору.

Настоящая гарантия вступает в силу с момента ее подписания и прекращает свое действие с момента полной оплаты поставленного оборудования. По прекращении ее действия гарантия немедленно утрачивает силу и будет возвращена».

Истцы **A** и **B** подписали договор на поставку **Y Industrial Co.** аналогичного оборудования и услуг (**Договор Y**). Пункт 16.1 «Право и арбитраж» этого договора гласил следующее: «Любые споры, противоречия или требования, вытекающие из либо связанные с настоящим Договором, его неправомерным расторжением или недействительностью, которые могут быть разрешены арбитражем в соответствии с Регламентом Арбитражного института Торговой палаты Стокгольма. Арбитраж состоит из трех судей. Местом проведения арбитража будет Стокгольм. Языком арбитражного разбирательства будет английский». П. 16.2. Применимым к настоящему Договору правом будет право Швеции за исключением его коллизионных норм и с учетом международного признанных принципов права, которым регулируются договорные отношения».

Правительство Республики предоставило гарантию в пользу компаний **A** и касательно, в частности, оплаты заказанного оборудования. В гарантии были использованы следующие формулировки: «Правительство Республики подтверждает заинтересованность в развитии двусторонних отношений и экономического сотрудничества с государством Израиль и принимает во внимание договор, подписанный **Y Industrial Co.** на поставку оборудования и о введении новых агроиндустриальных технологий. Правительство Республики настоящим подтверждает, что **Y Industrial Co.** (получатель кредита) обладает всеми правами и полномочиями, для получения кредита для договора. В случае неспособности **Y Industrial Co.** к платежу кредита, Правительство Республики гарантирует и безотзывным и безусловным образом обязуется погасить кредит в сумме 20 073 679 долларов США за счет валютных резервов Республики. Гарантия вступает в силу с момента ее издания и действует вплоть до исполнения Получателем кредита всех его обязательств, связанных с ус-

ловиями и обстоятельствами Договора, подписанного между **Y Industrial Co. и А**».

В диагностируемой системе отношений очевидна проблема, а именно, непонятно, как корректно, без нарушения существующего законодательства и соблюдая собственные интересы, поступить в сложившейся конфликтной ситуации.

Рассмотрим вариант решения предложенной проблемы с целью выявления возможных юридических рисков всех персонажей исследуемой ситуации. **Решение.** Полностью возложить ответственность за предъявленные требования на гаранта, и таким образом, снять с себя обязательства

#### Истцы А и В

Правительственная гарантия является гарантией, выданной специально для оплаты обязательств по **Договору Y**, была подписана Республикой после совершения **Договора Y** как составная часть сделки в целом. В правительственной гарантии Республика признает, что она была проинформирована о существовании **Договора Y**. Из правительственной гарантии следует, что Республика приняла на себя обязательства предоставить гарантию в соответствии с условиями и положениями **Договора Y**, его условиями об арбитраже и юрисдикции. Поэтому положения оговорки обязательны для республики.

#### Истец С

Правительственная гарантия является гарантией, выданной специально для оплаты обязательств по **Договору X**, и была подписана Республикой после совершения **Договора X** как составная часть сделки в целом. Сумма, указанная в правительственной гарантии совпадает с суммой, окончательно согласованной в качестве договорной цены по договору купли-продажи. Из правительственной гарантии следует, что Республика приняла на себя обязательства предоставить гарантию в соответствии с условиями и положениями Договора купли-продажи, в том числе его условиями об арбитраже и юрисдикции.

Из вышеизложенных позиций сторон следует целесообразность педантичного составления внешнеторгового (международного коммерческого) контракта. Условие об арбитраже само говорит за себя, и как следствие, предполагает выбор сторонами контракта арбитража, в рамках которого подлежат разрешению споры, вытекающие из данного контракта.

Особенностью процедуры разрешения международных коммерческих споров является обязательное заключение арбитражного соглашения, без наличия которого рассмотрение данной категории спора не представляется возможным. Поэтому в нашем случае, истцы, обосновывая возможность привлечения к ответственности гаранта – Республики, ссылаются на наличие арбитражной оговорки.

#### Позиция Ответчика

Республика оспаривает юрисдикцию арбитра в обоих делах по следующим основаниям: Республика не давала согласия на проведение арбитража. Она не подписывала с Истцами договоры купли-продажи, которые содержат арбитражные оговорки.

Тот факт, что подписавшие договоры купли-продажи предприятия были созданы государством, не означает, что государ-

ство обязано принимать участие в арбитраже. Те документы, которые были подписаны собственно Республикой, не содержат ни арбитражной оговорки, ни ссылки на неё.

Гарант не может быть принужден к участию в арбитраже, так как подписанные Республикой гарантии не содержат ни арбитражной оговорки, ни ссылки на нее, на их основании Республика не может считаться связанной юрисдикцией арбитража. За исключением того, что **Y Industrial Co.** имела право на получение кредита по договору, правительственная гарантия погасит кредит в случае, если получатель кредита окажется не способен погасить его. Гарантия по **Договору X** не содержала обязательства по осуществлению платежа.

Гарантия по **Договору X** представляет собой не гарантию в отношении уплаты каких-либо сумм, а только согласие Республики «помочь» покупателю в сборе средств, необходимых для осуществления договорных платежей, если покупатель окажется неспособным оплачивать оборудование в момент поставки. Поэтому, даже если считать гарантию по **Договору Y**, ставящей дальнейшие вопросы касательно обязательства Республики участвовать в арбитраже, никаких таких обязательств не может существовать в деле, касающемся **Договора X**, поскольку в этом случае Республика даже не является гарантом и не принимает на себя обязательств по осуществлению каких-либо платежей.

По законам Республики гарантии не делают Республику стороной арбитражного разбирательства, и Республика не отказывается от своего суверенного иммунитета в связи с попыткой истцов заставить Республику участвовать в арбитраже. В соответствии с Законом Республики «Об иностранных инвестициях» любые требования, которые могут быть у истцов в отношении Республики, подлежат рассмотрению в судах Республики.

Обязательства по Правительственной гарантии к **Договору Y** состоят в осуществлении платежа в случае, если должник не сделает это самостоятельно. Обязанности должника и гаранта совпадают. Следовательно, эта гарантия относится к той категории, к которой применяются принципы шведского права.

Представляется явным, что Республика знала о существовании в договоре арбитражной оговорки, поскольку в тексте правительственной гарантии есть отдельная ссылка на этот договор.

В отношении распространения на гаранта юридической силы арбитражной оговорки основного договора, стороной которой гарант не является, существует несколько известных решений Верховного Суда Швеции. В таких делах ставится вопрос, может ли гарант избежать рассмотрения спора в государственном суде, ссылаясь на арбитражную оговорку в основном договоре между кредитором и должником, к которому относится гарантия. Верховный Суд дал на этот вопрос положительный ответ и постановил, что ввиду арбитражной оговорки, на которую ссылается гарант, государственные суды не имеют юрисдикции по рассмотрению таких споров (судебные решения опубликованы в *Nytt Juridskt Arkiv (NJA) 1896 P. 136, 1916 P. 100 и 1922 P. 135*) [Зыков, 2014].

Обязательство касательно **Договора X** по правительственной гарантии состоит только в том, чтобы оказывать

помощь. Какой должна быть эта помощь, в тексте гарантии не разъясняется. По сути гарантия носит декларативный характер и не включает прямого или косвенного обязательства Правительства выполнить долговые обязательства вместо Ассоциации X.

Российское право, в отличие от шведского не носит прецедентный характер и не предполагает ссылки, касающиеся гарантий осуществления платежа, по которым обязательства должника и гаранта идентичны и эквивалентны. Шведское право, основываясь на критерии «идентичности обязательств», напротив признает, что в такой ситуации арбитражная оговорка обязательна и в отношении гаранта.

Принятые Республикой по правительственной гарантии и касающиеся **Договора X**, обязательства нельзя признать подходящими для того чтобы полагать её связанной арбитражным соглашением в договоре. Следовательно, Республика не может считаться обязанной участвовать в деле по **Договору X**.

Из анализа данного кейса видно, что неразрешимых проблем нет, а решения (поля решений), относительно приемлемые для всех участников коллизии, есть всегда,

даже если они явным образом не заявлены.

### Выводы

Открытие российской экономики для внешнего мира, выбор новых трендов в сотрудничестве и поиск новых партнёров, постепенно формируют потребность в законодательной модернизации и выборе наиболее эффективных правовых механизмов взаимодействия.

В качестве общих рекомендаций при составлении внешнеторгового контракта следует отметить важность предварительного ознакомления с особенностями конкретной юрисдикции: есть ли в ней стимулирующее или ограничивающее планируемую деятельность законодательство. Не лишним будет уточнить нюансы образования постоянного представительства в соответствующей юрисдикции, а также специфику таможенного и валютного законодательства. Использование оффшорных юрисдикций может привести к доначислению налогов в соответствии с национальным законодательством, ограничивающим взаимодействие с оффшорными компаниями. Следовательно, каждую сделку важно продумать на предмет возможных юридических рисков.

### Литература

1. Гетти Дж. Начала эффективного управления производством: Пер. с англ. М.: Форум, 2010.
2. Зыков Р. О. Международный арбитраж в Швеции: право практика. М.: Статут, 2014. 300 с.

## WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL COOPERATION

*Oksana Bulgakova*<sup>1</sup>

### MODERN TRENDS IN CORPORATE LEGAL TECHNIQUES IN INTERNATIONAL BUSINESS COMPANIES AND MAZES OF PRACTICES FOR THE RESOLUTION OF INTERNATIONAL COMMERCIAL

**Abstract.** The article deals with the modern trends of legal support of business of companies engaged in the international commercial circulation. Analyses the key trends in the sphere of legal regulation of international business Wednesday. Focuses on the analysis and assessment of the interests of Russian contractors at the key stage of conclusion and execution on the foreign trade contract.

**Key words:** international business, international trade, international commercial contract dispute.

*JEL:* K10; K12; K33

1 **Bulgakova Oksana Aleksandrovna** – Candidate of Law Law, Associate Professor. Moscow International Higher Business School "MIRBIS" (Institute), 34/7 Marksisiskaya st., Moscow 109147, Russia. E-mail: [bulgakovakseniya@gmail.com](mailto:bulgakovakseniya@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-4090-383X>

### References

1. Getty J. Nachala effektivnogo upravleniya proizvodstvom [Beginnings of effective production management]: Transl. from English. Moscow: *Forum Publ.*, 2010. (In Russian).
2. Zykov R. O. Mezhdunarodnyy arbitrazh v Shvetsii: pravo praktika [International Arbitration in Sweden: Law Practice]. Moscow: *Statut Publ.*, 2014. 300 p. (In russian).

## МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Барабанов А. Н. Анализ развития рынков инструментов секьюритизации в России и за рубежом [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 31-36. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.4

УДК 336.763.34

*Андрей Барабанов<sup>1</sup>*

### АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ РЫНКОВ ИНСТРУМЕНТОВ СЕКЬЮРИТИЗАЦИИ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

**Аннотация.** Актуальность исследования обусловлена тем, что в структуре рисков крупнейших финансовых институтов особое место занимают кредитные риски. Одним из инструментов управления кредитными рисками является секьюритизация активов. Однако на российском рынке данная группа инструментов пока представлена достаточно слабо. В связи с этим, данная статья направлена на выявление или раскрытие особенностей рынка инструментов секьюритизации на примере зарубежного опыта.

В статье рассмотрен такой популярный инструмент секьюритизации, как кредитный дефолтный своп (CDS). Данный инструмент служит ярким примером влияния финансовых инноваций на экономику. Рост популярности CDS в предкризисный период связан с интересом участников рынка к новым инструментам управления кредитными рисками. CDS также получил широкое распространение в среде инвестиционных банков и хедж-фондов, ориентированных в большей степени на спекулятивные операции. Это стало причиной проблем, с которыми столкнулась большая группа участников рынка во время кризиса 2007–2009 гг. В статье также представлен краткий обзор российского рынка секьюритизации и обозначены основные направления его развития, в частности, меры, предпринимаемые финансовыми регуляторами для стимулирования интереса инвесторов к ипотечным облигациям. Материалы статьи представляют практическую ценность для специалистов, работающих на финансовых рынках.

**Ключевые слова:** финансовые инновации, секьюритизация, кредитные риски, кредитный дефолтный своп, ипотечные ценные бумаги.

*JEL: G23*

<sup>1</sup> **Барабанов Андрей Николаевич** – магистрант. Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт). 109147, Российская Федерация, Москва, ул. Марксистская, 34/7. Email: [mikhail\\_lyalkov@mail.ru](mailto:mikhail_lyalkov@mail.ru)

#### Введение

В условиях высокой волатильности рынков финансовые и инвестиционные институты сталкиваются с необходимостью построения и развития эффективной системы управления рисками. Понятия риска и доходности являются центральными, с точки зрения, работы на финансовых рынках. Именно на их основе инвесторы принимают решение о выборе той или иной стратегии.

Финансовый рынок – комплексное экономическое понятие, обозначающее систему отношений, возникающую между экономическими субъектами в процессе обмена финансовыми активами. Финансовые рынки и в более широком смысле международные рынки капитала играют важнейшую роль в современной экономике: они перераспределяют свободные средства домохозяйств, фирм и государственных органов, экономическим субъектам, нуждающимся в инвестиционных ресурсах [Максимова, Максимов, Вершинина, 2009; Слепов, 2017]. К основным особенностям международных рынков капитала можно отнести огромные масштабы сделок. Международные финансовые рынки и международные финансо-

вые институты функционируют в отсутствие пространственных, географических и временных границ [Там же]. Операции на рынках осуществляются круглосуточно с использованием ведущих мировых валют и международных процентных бенчмарков, таких как LIBOR, EURIBOR. В условиях глобализации каждый национальный финансовый рынок при сохранении их определенной самостоятельности можно считать частью общемировой финансовой системы.

Особое место в работе на международных рынках капитала уделяется вопросам, связанным с построением эффективной системы управления финансовыми рисками. В последнее время стали очень популярными инструменты, позволяющие управлять кредитными рисками. Однако использование инструментов данной группы может привести к очень серьезным негативным последствиям. По этой причине необходимо рассмотреть ряд вопросов, связанных с развитием финансовых инноваций в контексте инструментов секьюритизации.

#### 1. Финансовые инновации

Развитие информационных технологий, либерализация

финансовых рынков, а также появление новых участников привели к взрывному росту финансовых инноваций. Финансовые инновации всегда способствовали развитию финансовых рынков, однако именно в последние 25 лет они, фактически, изменили всю мировую экономику. Причем далеко не всегда инновации приносят однозначную пользу, часть из них носит, как минимум, неоднозначный характер.

Финансовые инновации, без преувеличения, выступают главным двигателем финансового рынка. То, что сегодня воспринимается в качестве повседневной реальности, ранее носило инновационный (и даже революционный) характер. Инновации на финансовом рынке обычно сопутствуют различным технологическим новшествам в реальном секторе, которые требуют принципиально иных финансовых решений. Однако не все инновации носят однозначно позитивный характер, некоторые из них несут несоразмерный риск дестабилизации.

Классическим примером финансовых инноваций в исторической ретроспективе, является появление рынка облигаций (в современном понимании), связанное с периодом бурного строительства железных дорог. Экономике развитых стран впервые столкнулись со столь масштабными потребностями в капитале. Другим примером служит появление коммерческих долговых бумаг (векселей), с помощью которых удалось существенно упростить расчеты в мировой торговле и фактически отказаться от транспортировки золота.

К инновациям последнего десятилетия можно отнести кредитные деривативы такие, как CDS, CDO. С помощью данных инструментов удалось отделить кредитный риск от самого кредита. С одной стороны, это позволило создать рынок хеджирования кредитных рисков, но, с другой стороны, послужило одной из главных причин кризиса 2007–2009 гг.

Если процентные и валютные производные финансовые инструменты уже давно существуют на финансовом рынке, то кредитные производные инструменты стали активно использоваться сравнительно недавно. Производные инструменты, базовым активом для которых выступают кредитные события, тесно связаны с таким финансовым процессом, как секьюритизация. Секьюритизация (от английского слова *security* – ценная бумага) позволяет создавать рыночные торгуемые инструменты и является эффективным методом

управления кредитными рисками.

Секьюритизация или превращение долга в ценные бумаги может быть реализована в отношении самых разных видов задолженности. Популярными объектами секьюритизации являются ипотечные кредиты (*mortgages*), автокредиты, лизинг, а также некоторые категории рыночных облигаций. Секьюритизация банковского долга состоит в том, что коммерческий банк, фактически, «продает» кредиты. При этом технически банк продолжает обслуживать задолженность (получать проценты и основную сумму), но кредитный риск переходит к владельцу ценных бумаг, выпущенных в рамках секьюритизации [Das, 2011].

## 2. Развитие рынка инструментов управления кредитным риском в мире

В период, предшествующий кризису 2007–2009 гг., на международном рынке большую популярность приобрела секьюритизация высокодоходных (но при этом и рискованных) облигаций Облигации разных эмитентов с низким рейтингом объединяются в пул, на основе которого выпускаются новые облигации (CDO – *collateralized debt obligation*) Выпуск CDO осуществляется траншами, таким образом, что потенциальные дефолты распределяются от более рискованных траншей к менее рискованным Доходность транша находится в обратной пропорции к риску, который несет транш.

Не менее популярным инструментом секьюритизации был и, по-прежнему, остается кредитный дефолтный своп CDS (*credit default swap*). CDS выпускается в отношении кредитного обязательства и аналогичен договору страхования. В качестве кредитного обязательства могут выступать как корпоративные облигации, так и суверенный долг. CDS предусматривает компенсацию потерь в случае дефолта кредитного обязательства продавцом CDS покупателю CDS в обмен на премию. Данный инструмент используется как отдельно, так и внутри более сложных схем секьюритизации [Das, 2011; Jorion, 2011]. На рис. 1 представлена схема реализации кредитного дефолтного свопа. На схеме показана ситуация наступления дефолта. В этом случае продавец CDS «выкупает» у покупателя обязательство третьей стороны, по которому наступило дефолтное событие. Таким образом, продавец фактически, возмещает покупателю, убытки, связанные с дефолтом обязательства.

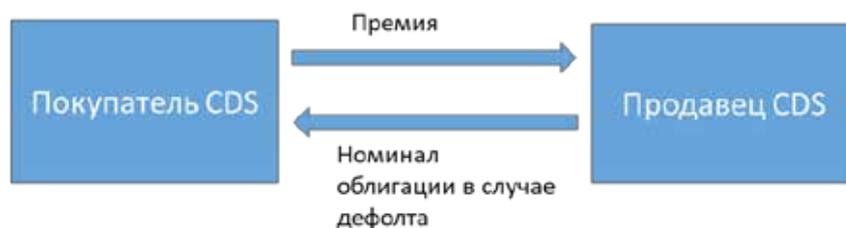
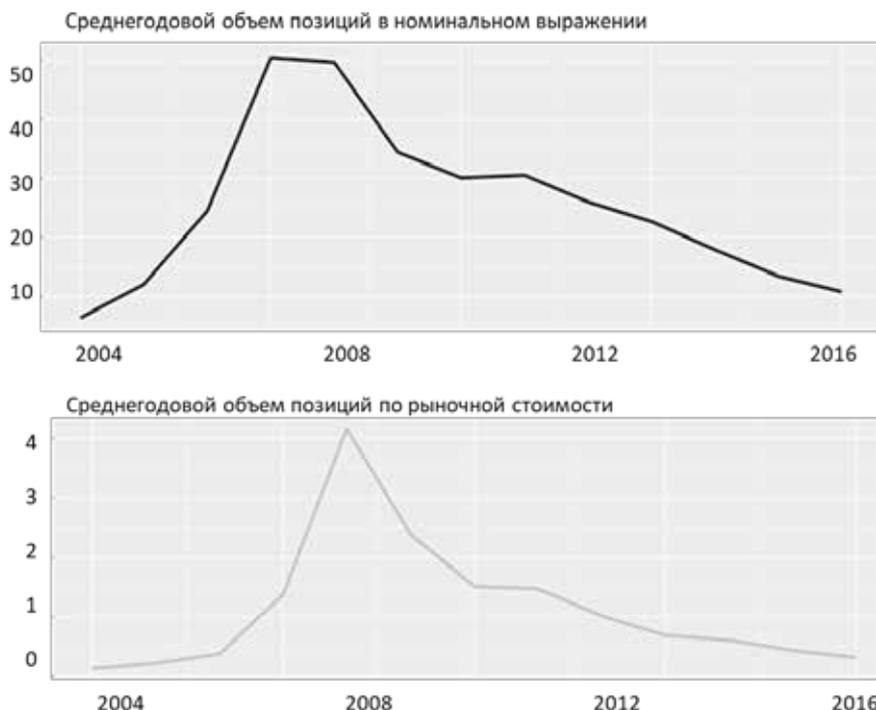


Рис. 1. Схема реализации кредитного дефолтного свопа

Среднегодовой объем открытых позиций по внебиржевым кредитным дефолтным свопам в 2016 г. в номинальном выражении составил 11 трлн USD (рис. 2). По сравнению с

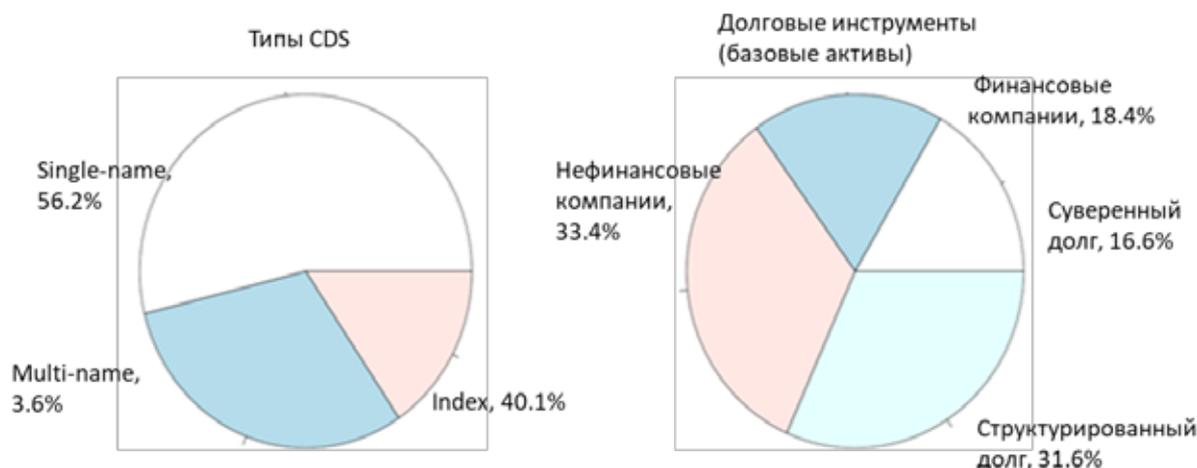
2007 г. объем рынка упал почти в 5 раз. Это связано с финансовым кризисом 2007–2008 гг. Именно продукты кредитной секьюритизации и, в первую очередь, CDS послужили причи-

ной резкого падения финансовых рынков и спровоцировали 2016]. Инвестиционный банк Lehman Brothers прекратил свое существование, при этом ряд других крупных финансовых институтов были спасены государством.



**Рис. 2.** Динамика общего объема открытых позиций на внебиржевом рынке CDS (трлн USD)  
 Источник: Bank for International Settlements (www.bis.org)

Рис. 3 представляет структуру рынка CDS в двух плоскостях. С точки зрения построения кредитного дефолтного свопа, на рынке обращается три типа инструментов: свопы, индексные свопы, в основе которых лежит одно обязательство (single-name), два и более обязательств (multi-name) и, так называемые, два и более обязательств (multi-name) и, так называемые, два и более обязательств (multi-name).



**Рис. 3.** Динамика Структура рынка CDS (2016 г.)  
 Источник: Bank for International Settlements (www.bis.org)

Индексные свопы имеют большую популярность среди инвесторов. Построены они по аналогии с традиционными CDS, но имеют более удобные для участников рынка правила обращения. На рынке обращается две группы инструментов – iTRAXX и CDX (отличаются по составу компаний, формирующих индексы), поддерживаемых международной аналитической компанией Markit. С точки зрения обязательств, лежащих в основе CDS, наибольшую долю на рынке имеют свопы на обязательства корпораций (нефинансовый сектор) и свопы на структурированные продукты, обычно секьюри-

тизированные активы такие, как ипотечные облигации.

### 3. Рынок секьюритизации в России

В структуре рисков крупнейших финансовых институтов особое место занимают кредитные риски. Одним из инструментов управления кредитными рисками является секьюритизация активов. Однако на российском рынке данная группа инструментов пока представлена достаточно слабо. В отличие от зарубежных финансовых систем в России рынок секьюритизации, если не считать кратковременного всплеска активности в середине 2000-х гг., не играет заметной роли в экономике. Тем не менее, как отмечается в [Булгакова, 2016], «за время существования секьюритизации в России участники российского рынка получили опыт реализации сделок с различными видами активов: автокредитами, потребительскими кредитами, платежами по кредитным картам». На ранних этапах широкое распространение получили сделки секьюритизации с ипотечными кредитами, чему способствовал принятый еще в 2003 г. соответствующий закон. Сделки неипотечной секьюритизации из-за пробелов в российском нормативном правовом регулировании, как правило, осуществлялись по иностранному праву путем учреждения специальной компании за рубежом [Булгакова, 2016].

В России организатором рынка ипотечных ценных бумаг является АО «ДОМ.РФ» (до марта 2018 г. – «Агентство ипотечного жилищного кредитования» или АИЖК), созданное по решению Правительства РФ в 1997 г. Компания секьюритизирует ипотечные кредиты путем выпуска облигаций через ипотечных агентов и выступает поручителем по ипотечным облигациям коммерческих банков. В 2016 г. АО «ДОМ.РФ», Правительство РФ и Банк России запустили программу рефинансирования ипотечных жилищных кредитов с использованием бестраншевых ипотечных ценных бумаг с поручительством. Программа получила название «Фабрика ИЦБ», по названию ипотечного агента, контролируемого АО «ДОМ.РФ». В рамках программы коммерческий банк выдает ипотечные кредиты и передает закладные по ним «Фабрика ИЦБ», который после

получения поручительства со стороны АО «ДОМ.РФ» выпускает и регистрирует в Банке России однотраншевые облигации [Полякова, 2016]. С этой целью была сформирована нормативная база и создана соответствующая инфраструктура. В мае 2017 г. АИЖК и Сбербанк закрыли крупнейшую сделку на российском рынке секьюритизации – на 50 млрд рублей [Локшина, 2017].

Пока еще рано говорить о новой волне секьюритизации, однако очевидно, что финансовые власти вновь обратили внимание на потенциально очень интересный сегмент долгового рынка. Что касается кредитных дефолтных свопов, спрос на такие инструменты со стороны крупных участников рынка присутствует. Крупные банки нуждаются в инструментах хеджирования кредитных рисков, но многое зависит от регулирования рынка и создания адекватной нормативной базы.

### Заключение

В статье рассматриваются основные инструменты рынка секьюритизации в России и за рубежом. В качестве зарубежного опыта представлен такой популярный инструмент секьюритизации как кредитный дефолтный своп (CDS). Данный инструмент служит ярким примером влияния финансовых инноваций на экономику. Рост популярности CDS в предкризисный период связан с интересом участников рынка к новым инструментам управления кредитными рисками. С другой стороны, CDS получил широкое распространение в среде инвестиционных банков и хедж-фондов, ориентированных в большей степени на спекулятивные операции. Это стало причиной проблем, с которыми столкнулась большая группа участников рынка во время кризиса 2007–2009 гг.

В настоящее время российские банки мало используют инструменты секьюритизации для управления кредитными рисками. По этой причине одной из задач развития финансового рынка является создание условий для эффективного использования технологий секьюритизации. Перспективным инструментом, который может быть интересен как для банков, так и для инвесторов, являются ипотечные облигации.

### Литература

1. *Булгакова П.* Ключевые вопросы регулирования рынка залоговых облигаций // Энциклопедия российской секьюритизации, 2016 Вып. 5. С. 152-158. URL: <http://russecuritisation.ru/files/securitization/demo/securitisation-2016.pdf>
2. Итоги 2016 года: Российский рынок бондов как главный бенефициар низкой инфляции. URL: <http://www.interfax.ru/business/543592>, 29.12.2016
3. *Локшина Ю.* Сбербанк превратит ипотеку в бумагу // Коммерсантъ. 11.05.2017. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3293574>
4. *Максимова В. Ф., Максимов К. В., Вершинина А. А.* Международные финансовые рынки и международные финансовые институты: Учебно-методический комплекс. М.: ЕАОИ, 2009.
5. *Полякова Ю.* Фабрика АИЖК выпускает первый товар // Коммерсантъ. 23.12.2016. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3178013>
6. *Слепов В. А.* Финансы. М.: Магистр: ИНФРА-М, 2017.
7. Bank for international settlements. URL: <http://www.bis.org>
8. Credit default swaps: a \$10tn market that leaves few happy, Financial Times, July, 25, 2017 30.
9. *Das S.* Credit derivatives, CDOs and Structured Credit Products, 2011.
10. *Jorion Ph.* The FRM Handbook, 6th Edition, 2011.
11. *White C.* The rise and fall of the hottest financial product in the world/ URL: <http://www.businessinsider.com>, Aug. 15, 2016.

## WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL COOPERATION

**Andrey Barabanov<sup>1</sup>**

### ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN AND FOREIGN SECURITISATION MARKETS

**Abstract.** Importance of this article is related to the fact that financial institutions bear substantial amount of credit risks. One of the most popular instrument of credit risk management is securitization. However the Russian market of securitization instruments is still in its infancy. That's why the purpose of the article is to show development of the securitization market taking in consideration examples of the foreign markets. The article presents detailed description of the Credit default swap, which was very popular instrument among investors before the last crisis. This instrument is an example of the financial innovation process. The rise of popularity of CDS before the crisis was related to the fact that investors sought for new technologies of credit risk management. CDS also gained popularity among investment banks and hedge-funds focused predominantly on speculative deals. The latter was one the reason behind the serious problems, which financial institutions encountered during the last crisis. The article also presents recent development of the Russian securitization market. The financial authorities introduce new measures to stimulate expansion of the securitization market. The article may be interesting to financial market professionals involved in securitization operations.

**Key words:** financial innovation, credit risks, securitization, credit default swap, mortgage backed securities.

*JEL: G23*

1 **Barabanov Andrey Nikolaevich** – master student. Moscow International Higher Business School "MIRBIS" (Institute). 34/7 Marksisskaya st., Moscow 109147, Russia. Email: [mikhail\\_lyalkov@mail.ru](mailto:mikhail_lyalkov@mail.ru)

### References

1. Maksimova V. F., Maksimov K. V., Vershinina A. A. Mezhdunarodnyye finansovyie rynki i mezhdunarodnyie finansovyie instituty [International financial markets and international financial institutions]: Educational-methodical complex. Moscow: EAOI, 2009. (In Russian).
2. Bulgakova P. Klyuchevyye voprosy regulirovaniya rynka zalogovykh obligatsiy [Key issues of regulation of the mortgage bond market] // Entsiklopediya rossiyskoy sek'yuritizatsii [Encyclopedia of Russian Securitization], 2016 Issue. 5. P. 152-158. URL: <http://russecuritisation.ru/files/securitization/demo/securitisation-2016.pdf>. (In Russian).
3. Itogi 2016 goda: Rossiyskiy ryok bondov kak glavnyy benefitsiar nizkoy inflyatsii [Results of 2016: The Russian bond market as the main beneficiary of low inflation]. URL: <http://www.interfax.ru/business/543592>, 29.12.2016. (In Russian).
4. Lokshina Yu. Sberbank prevratit ipoteku v bumagu [Sberbank will turn a mortgage into a paper] // Kommersant. 11.05.2017. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3293574>. (In Russian).
5. Polyakova Yu. Fabrika AIZHK vypuskayet pervyy tovar [The factory AHML produces the first product] // Kommersant. 23.12.2016. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3178013>. (In Russian).
6. Slepov V. A. Finansy [Finances]. M.: Magistr: INFRA-M Publ., 2017. (In Russian).
7. Bank for international settlements. URL: <http://www.bis.org>.
8. Credit default swaps: a \$10tn market that leaves few happy, Financial Times, July, 25, 2017 30.
9. Das S. Credit derivatives, CDOs and Structured Credit Products, 2011.
10. Jorion Ph. The FRM Handbook, 6th Edition, 2011.
11. White C. The rise and fall of the hottest financial product in the world. URL: <http://www.businessinsider.com>, Aug. 15, 2016.

## МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Рязских А. А., Ямпольская Д. О., Черников С. Ю. Методические аспекты оценки рынка электронной коммерции (на основе изучения опыта международных электронных площадок) [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 37-44. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.5

УДК 339.138

**Александр Рязских<sup>1</sup>, Диана Ямпольская<sup>2</sup>, Сергей Черников<sup>3, 4</sup>**

### МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ РЫНКА ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ (НА ОСНОВЕ ИЗУЧЕНИЯ ОПЫТА МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭЛЕКТРОННЫХ ПЛОЩАДОК)

**Аннотация.** Развитие интернет технологий влечет за собой появление новых форм оценки и продвижения товаров и услуг целевым группам. Новые инновационные технологии позволяют лучше оценить потребности целевой аудитории, а также определить, работа с какими сегментами является наиболее выгодной. Регистрация данных покупателей дает возможность компаниям строить более точные прогнозы, рассчитывать ключевые показатели и в режиме реального времени наблюдать за тем, как проходят компании по продвижению товаров и услуг. В данной статье рассматриваются принципы и показатели оценки деятельности компаний в интернет среде, которые позволят не только контролировать коммерческую деятельность, но и прогнозировать ее результаты. Авторами показано, что лидеры, работающие на рынке электронной коммерции, придерживаются одних и тех же основ интернет маркетинга. Изучение деятельности ведущих компаний в данной области позволит российским компаниям быстрее адаптироваться в этой среде бизнеса<sup>5</sup>.

**Ключевые слова:** электронная торговля, электронный маркетинг, технологии работы интернет-ритейлеров, показатели оценки рынка.

*JEL: F13, F36, G32*

1 **Рязских Александр Алексеевич** – студент магистратуры, экономический факультет.

2 **Ямпольская Диана Олеговна** – к-т экон. наук, доцент кафедры маркетинга, экономический факультет. Email: [dyampol@yandex.ru](mailto:dyampol@yandex.ru)

3 **Черников Сергей Юрьевич** – к-т экон. наук, доцент кафедры маркетинга, экономический факультет. Email: [chernikov.rudn@gmail.com](mailto:chernikov.rudn@gmail.com)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7524-4438>; Scopus AuthorID : 57191344141; РИНЦ AuthorID: 738615

4 Место работы авторов: ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов» (РУДН), Россия, Москва, 117198, ул. Миклухо-Маклая, 6.

5 Статья подготовлена при финансовой поддержке экономического факультета РУДН в рамках реализации проекта «Перспективы импортозамещения в реальном секторе стран-участниц ЕАЭС и ШОС в контексте санкционной политики развитых стран», № 061219-0-000, 2018 г.

#### Введение. Постановка проблемы

Постоянное развитие инструментария электронного маркетинга приводит к тому, что не все компании успевают адаптироваться к изменившимся условиям и проигрывают в конкурентной борьбе. Расчёт базовых показателей и постоянное увеличение рекламного бюджета больше не являются конкурентным преимуществом. Важно постоянное тестирование новых гипотез для поиска нового эффективного способа донесения своего предложения до конечного потребителя. Практика мирового использования маркетинговых интернет-технологий показывает, что в конкурентной борьбе побеждают не самые большие компании, а те, кто быстрее всех принимает правильные решения, выверенные на основе уже имеющейся информации [Зарелла, 2014]. Возникает необходимость в разработке методических аспектов оценки специфической деятельности российских интернет компаний, которые планируют свою деятельность на глобальном рынке.

#### 1. Особенности работы интернет-ритейлеров на глобальных рынках

Интернет-торговля стала неотъемлемой частью экономики практически любой страны мира. По данным компании Deloitte тройка лидеров мировой торговли за 2017 год не изменилась: Wal-Mart Stores с оборотом \$485,9 млрд; Costco Wholesale, \$118,7 млрд; The Kroger Co., \$115,3 млрд<sup>6</sup>. Наиболее динамичной компанией считается компания Amazon. В исследовании Deloitte за 2017 г. Amazon впервые попал в десятку и в этом году стал шестым с оборотом \$94,7 млрд. Интернет компании тратят миллиарды долларов на развитие системы online продаж, которые во многом связаны с удобством обслуживания клиентов.

Новые технологии не только дают возможность получать аналитические данные о рынке, но и требуют применения

6 Deloitte: интернет перестал быть приятным дополнением для торговли. Статья. Ведомости. 16.01.18. URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2018/01/16/747889-deloitte-internet>

новых технологий построения бизнеса [Зуев, 2011]. Собственно совершенно новыми эти подходы назвать нельзя, так как базовые принципы остаются неизменными: узнать (когнитивная составляющая процесса), почувствовать (аффективная составляющая) и сделать (поведенческий, стереотипный аспект). Однако возможности интернет-пространства позволяют реализовывать старые принципы на новом технологическом уровне. Крупнейшие игроки на рынке электронной коммерции используют следующие технологические приемы.

*Дополненная реальность, интегрированная с социальными сетями*

С развитием мобильных устройств и приложений, интегрированных с дополненной реальностью, всё больше брендов начинают использовать для взаимодействия со своей аудиторией дополненную реальность. Например, используя данные о местоположении пользователя, компании могут создать приложение, которое позволяет использовать специальные бонусы или контент от компании только в определенном месте. Это напоминает игру в «покимонов», которая была очень популярна в недавнем прошлом. Также можно оценить как будет сидеть одежда, как будет выглядеть новый кухонный гарнитур на кухне клиента и т. д.

*Разработка пути клиента от знакомства до покупки*

Очень динамичное развитие систем аналитики, в конечном счёте, привело к тому, что у компаний появилась возможность отслеживать полный маршрут клиента от первого знакомства до первой покупки. Даже офлайн соприкосновения появилась возможность отслеживать с помощью специальных приборов и отправлять эти данные в онлайн-системы аналитики. Абсолютно все движения клиента стали оцифрованы незаметно для самих клиентов. Это явилось большим прорывом, поскольку не только позволило понять истинные мотивы к приобретению тех или иных продуктов и услуг, но и строить прогнозы на основе этих данных, относительно маркетинговых гипотез. Появляется возможность разрабатывать схемы продаж, как в интернет магазинах, так и в реальных точках продаж.

*Индивидуализация предложений, как важный аспект продаж на массовом рынке*

Накопленные огромные массивы данных о поведении пользователей сделали возможным индивидуализацию предложения вплоть до конечного пользователя. Гиганты электронной коммерции, такие как Amazon, с помощью нейронных сетей, на основе больших данных, могут предлагать одному человеку именно то предложение, которое ему нужно в данный момент, максимизируя тем самым уровень конверсии. У любого рядового рекламодателя сегодня появилась возможность показывать рекламу конкретному пользователю по отдельности, просто выбрав его в социальной сети [Райен, 2013].

*Профессиональные видео в прямом эфире и видео-маркетинг*

Популярность видеоконтента только растёт. Каждая социальная сеть сегодня стремится к популяризации прямых

трансляций и усовершенствованию их функционала, создавая прямое общение видеоблоггера с широкой аудиторией. Прямые эфиры – отличная возможность связать аудиторию компании со звездой, популяризирующей бренд. Люди всё меньше хотят читать тексты, им гораздо интереснее смотреть видео, поэтому компании, которые имеют возможность профессионально работать с видеоконтентом массово идут на видеохостинги, такие как YouTube или социальные сети с возможностью транслирования видео, такие как Instagram.

*Мультиплатформенность*

Целевая аудитория сегодня не находится на одном сайте или в одной социальной сети, она распределена по разным площадкам, поэтому необходимым условием успешного ведения маркетинговой деятельности в интернете сегодня является мультиплатформенность [Саундерс, 2003]. Чтобы наиболее широко охватить свою аудиторию, компаниям приходится проводить рекламные кампании на всех возможных площадках и вести блоги/группы во всех социальных сетях.

**2. Принципы работы маркетинговой аналитической системы интернет торговли**

Изучая работу ведущих мировых компаний интернет-торговли, можно выделить характерные составляющие маркетинговой аналитической системы:

1) оценка целевой аудитории или сегментация рынка. Крупные компании являются агрегаторами рынка, но, несмотря на это, для отдельных товарных видов должны производить более «тонкую» настройку. Применяется методика апостериорной сегментации. Она заключается в том, что при отсутствии статистических данных, таргетинг настраивается на максимально широкую аудиторию при минимальных затратах. Если говорить о первом запуске предложения, то главная цель – это набрать статистику для анализа о поведении пользователей и характеристиках самой окупаемой части целевой аудитории. После того, как какая-то часть аудитории (обычно это 1000–5000 человек, в зависимости от располагаемых ресурсов) уже увидела предложение рекламодателя, все кампании останавливаются и происходит срез текущих результатов. Выявляются эффективные и неэффективные объявления, заинтересованные и незаинтересованные сегменты аудитории. Отключаются самые очевидные неэффективные пласты рекламных кампаний, увеличивается охват по уже окупаемым объявлениям и сегментам [Стоун, 2014];

2) выбор базы для сбора веб-аналитики. Интернет-аналитика – система измерения, сбора, анализа, представления и интерпретации информации о посетителях веб-сайтов с целью улучшения и оптимизации предложения компании. Сейчас в этом сегменте услуг существует достаточно большое количество предложений, начиная от бесплатных сервисов, предоставляемых поисковыми системами, такими как Яндекс Метрика и Google Analytics, и заканчивая такими сложными и очень дорогостоящими профессиональными системами, как Adobe Omniture,

средняя стоимость которой от \$30 000 до \$100 000 в год<sup>1</sup>;

3) определение источников информации. Базовые аналитические инструменты позволяют анализировать только пользовательский интернет-трафик<sup>2</sup>. Выделить источники трафика, эффективность этих источников в отношении конверсии сайта<sup>3</sup>, оценить поведение пользователей. Поведение оценивается с помощью разных инструментов и показателей. Например, можно в режиме реального времени посмотреть, как ведут себя посетители сайта. Можно понять, какие из браузеров/устройств плохо отображают сайт за счёт подсчёта количества пользователей, покинувших сайт в течение 15 секунд пребывания. Также базовые системы позволяют оценить то, какой именно сегмент аудитории является наиболее заинтересованным в продукте или услуге компании; увидеть, какой именно по счёту переход, и из какого источника трафика привёл к конверсии. Колл-трекинг ведёт учёт и запись звонков, разделение звонков по каналам и источникам. Данные сервисы предоставляют виртуальные номера телефонов, которые переадресовываются на статические номера. Это делается для того, чтобы при заходе человека на сайт из определенного канала трафика, подставлялся тот номер телефона, который соответствует этому источнику. Для того чтобы понимать, откуда пришёл звонок. Таких виртуальных номеров может быть столько, сколько существует источников трафика, так как в интернет-аналитике каждый бит информации важен, нельзя ничего упустить. Помимо номеров, возможно использование виртуальных адресов email, чтобы понять, откуда пришло письмо [Anjum, More & Ghouri, 2012];

4) организация CRM систем. Другим важным аспектом работы в интернет-бизнесе являются CRM – система управления взаимоотношениями. Без них сегодня не обходится ни одна компания, имеющая клиентскую базу. С помощью них ведутся клиентские базы и вся информация по ним, через них ставятся напоминания сотрудникам отделов продаж и отделов взаимодействия с клиентами и оценивается эффективность их работы в объемах продаж. В зависимости от вида торговли собираются самые разнообразные данные о клиенте: вид заявки, квалификация клиента, характеристика запроса, реакция на коммерческое предложение (КП), характеристика договора и т. д. [Bacon, 2016];

5) оценка рекламной отдачи. Для этой цели используются инструменты Performance-маркетинга. Ориентация на Performance-маркетинг позволяет рекламодателю сосредоточиться на задачах, которые в конечном итоге приводят к максимальному результату и требуют от него минимальных затрат. Основной задачей является измеримость результатов

1 Adobe Analytics User Reviews, Pricing & Popular Alternatives. Статья. fitsmallbusiness. 20.12.17. <https://fitsmallbusiness.com/adobe-analytics-user-reviews-pricing/>

2 Объем информации, создаваемый поведением пользователей на веб-сайтах

3 Конверсия сайта – отношение всех пользователей, зашедших на сайт, к пользователям, совершившим на сайте нужное действие

на всех этапах воронки – от первого контакта потенциального потребителя до совершения целевого действия. Использование модели Performance-маркетинга дает возможность компании точно определить количество людей, просмотревших рекламу и взаимодействующих с ней: откуда пришли, как повели себя впоследствии и сколько из них совершили целевое действие (скачали приложение/оставили заявку/позвонили). Performance-маркетинг работает в основном в области мобайла, big data и геолокации. Наиболее важными показателями в области Performance-маркетинга являются следующие показатели [Banks, 2008]:

- уровень конверсии (Conversion Rate) – процентное соотношение пользователей, которые совершили выбор, осуществили покупку, к общему числу всех пользователей;
- уровень возвратов, лояльности (Retention rate) – процент пользователей, многократно посещающих приложение;
- среднее число Пользователей Онлайн (ACU – Average Concurrent User) – среднее количество пользователей, одновременно находящихся в приложении. Измеряется за конкретный промежуток времени (в час/день/неделю/месяц/год);
- средний счет ежедневно активного пользователя (ARPDau – Average Revenue Per Daily Active User) – прибыльность проекта в расчете на одного ежедневно активного пользователя;
- средний счет ежемесячно активного пользователя (ARPMau – Average Revenue Per Monthly Active User) – прибыльность проекта в расчете на одного ежемесячно активного пользователя;
- средняя выручка на одного пользователя (ARPU – Average Revenue Per User) – средняя выручка (обычно за месяц) в расчёте на одного абонента;
- средняя выручка на платящего пользователя, средний счет (ARPPU – Average Revenue Per Paying User) – прибыльность проекта в расчете на одного платящего пользователю.

### 3. Метрики оценки рынка интернет торговли

Рынок электронной коммерции характеризуется крайне глубоким анализом показателей, связанных с эффективностью интернет-ресурсов, поскольку они являются главным активом компаний, работающих на этом рынке. Именно поэтому им уделяется большое внимание в оценке состояния этого рынка, по показателям эффективности сайтов можно оценить потенциал и текущую конкурентоспособность компании. Пользовательский интерес к деятельности или товарам компании проявляется в их поведении на сайте, которое выражается в наборе ключевых показателей. Существует большое количество показателей оценки рынка. Для ситуации российского рынка предлагается схема, представленная на рисунке 1<sup>4</sup>.

4 Показатели были выбраны с учетом возможностей ведения инфор-



Рис. 1. Схема оценки рынка интернет-торговли

Источник: Ряжских А. А. «Использование инструментов интернет-маркетинга на рынке электронной коммерции». Магистерская диссертация, РУДН, 2018 г.

Принципиальная схема оценки состояния рынка электронной коммерции основывается на трёх основных группах показателей [Borden, 1964].

- **Показатели рыночного потенциала.** Позволяют оценить перспективность рынка, что делает возможным строить обоснованную маркетинговую стратегию
- **Показатели условия конкуренции.** Дают представление о текущем положении рыночных условий и самого типа рынка, дают возможность возможно сформировать фактический базис для принятия краткосрочных и долгосрочных решений
- **Показатели оценки потребителей.** Являются ключевыми в построении маркетинговой стратегии на рынке электронной коммерции, поскольку без понимания своего потребителя невозможно создание эффективных интернет-ресурсов

**Показатели рыночного потенциала.** Важным показателем оценки рыночного потенциала является ёмкость рынка. Ёмкость рынка рассчитывается по следующей формуле<sup>1</sup>:

$$EP = ЧН \times ПП \times Ч \times РП \times ПГ \times СЦ,$$

где **EP** – ёмкость рынка;

**ЧН** – численность населения; **ПП** – процент населения;

**Ч** – среднее число покупок, совершаемое одним потребителем в год;

**РП** – среднее разовое потребление продукта одним покупателем;

**ПГ** – процент потребителей, приобретающих исследуемый продукт;

**СЦ** – средняя рыночная цена одной единицы продукта.

Следующий необходимый показатель для оценки текуще-

го состояния рынка электронной коммерции – «темп роста рынка». Данный показатель рассчитывается как отношение текущего объема рынка к предыдущему периоду. На основе этого показателя можно делать выводы о потенциале рынка, стабильное снижение этого показателя будет являться «маркером» падения рынка, поэтому отслеживать этот параметр так важно.

Средний уровень заработной платы на рынке определяется как средне взвешенное значение заработной платы по категориям работников компаний, занимающихся электронной коммерцией. От этого показателя зависят расходы на кадры и общий порог входа на тот или иной сегмент рынка, поскольку на этом рынке большая часть успешности проекта зависит от качества набранной команды.

Индекс роста цен рынка электронной коммерции идентичен индексу роста цен розничной торговли, поскольку компании работают с одними и теми же поставщиками. Индекс роста цен, зависит от стран и типа продукта, но усредненный индекс необходимо отслеживать, чтобы выстраивать правильную маркетинговую стратегию ценообразования.

$$I_{\text{цен}} = C_1 / C_0^2,$$

где:  $I_{\text{цен}}$  – индекс цен;

$C_1$  – стоимость товаров в ценах текущего года;

$C_0$  – стоимость товаров в ценах базисного года.

**Показатели условий конкуренции** характеризуют сложность работы на рынке электронной коммерции.

Изменение доли рынка – это показатель, отображающий эффективность компании и ее конкурентоспособность. Рассчитывается как отношение оборота компании к общему объему рынка. Например, на конец 2017 года, доля компании «Amazon» на мировом рынке электронной коммерции составляла 26,6 %<sup>3</sup>, согласно данным «Slice Intelligence». Самая большая доля на американском рынке, в других странах доля компании меньше, но, тем не менее, она практически везде является одним из лидеров, за исключением китайского рынка, где она занимает относительно небольшую долю в 2,7 %, по данным за 2016 год. На рисунке 2 представлены доли ведущих компаний в сфере электронной коммерции<sup>4</sup>.

**Эластичность спроса** позволяет оценить степень реакции покупателей на изменение цен. Этот показатель необходимо оценивать для понимания оптимальной цены для мак-

мационных баз российскими компаниями.

1 Что нужно, чтобы оценить ёмкость рынка. Статья. Ideiforbiz. 06.10.17. <http://ideiforbiz.ru/kak-ocenit-obem-rynka.html>

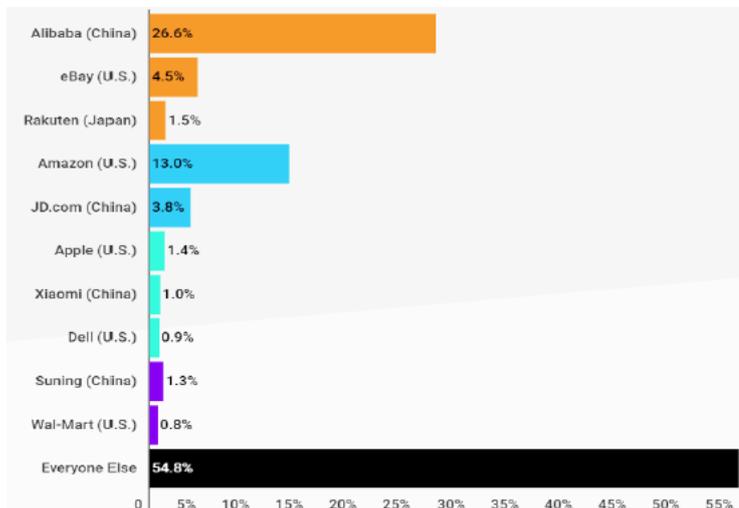
2 Общий индекс цен: формула и её использование в анализе коммерческой деятельности. Статья. Финансы finacc. 12.11.17. <http://finacc.ru/biznes/indeks-tsen-obschiy-formula.html>

3 Kam Ken. The market is underestimating Amazon [Электронный ресурс] : Официальный сайт Forbes. 2016. Режим доступа: <http://www.forbes.com/sites/kenkam/2016/05/27/the-market-is-underestimating-amazon/#77230a907995> (дата обращения 11.05.2018).

4 Observerintelligence.com [Электронный ресурс] : Портал о рынке электронной коммерции. Режим доступа: <http://observerintelligence.com/> (дата обращения 24.04.2018).

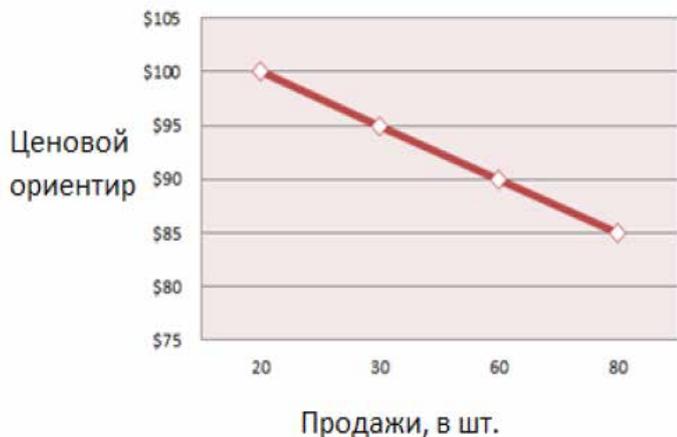
симизации прибыли.

Данные по эластичности спроса на рынке электронной коммерции показывают, что спрос на данном рынке является эластичным.



**Рис. 2.** Доли рынка компаний на мировом рынке электронной торговли в 2017 году

Источник: *Observerintelligence.com* [Электронный ресурс]: Портал о рынке электронной коммерции. Режим доступа: <http://observerintelligence.com/>



**Рис. 3.** Зависимость продаж от цены на рынке FMCG

Источник: *Observerintelligence.com* [Электронный ресурс]: Портал о рынке электронной коммерции. Режим доступа: <http://observerintelligence.com>

На рисунке 3 показана зависимость продаж от ценового ориентира. Данный график построенный на основе данных за 2016 год, отображает увеличение продаж при снижении цены на товары FMCG. В целом, эластичность спроса на рынке электронной коммерции, ничем не отличается от этого же показателя на рынке розничной торговли<sup>5</sup>.

Следующий показатель характеризует зависимость маржи на данном рынке от уровня цен. Маржинальная прибыль зависит от типа анализируемого товара. Если на данный товар спрос эластичен в рознице, то тоже справедливо и для

<sup>5</sup> Данные с сайта <http://www.tatvic.com/> [Электронный ресурс]: Сайт аналитического центра Татвик. Режим доступа: <http://tatvic.com/> (дата обращения 26.04.2016).

рынка электронной коммерции, что дает широкие возможности использования ценовых скидков.

*Количество банкротств* – следующий важный показатель для оценки рынка электронной коммерции, так как он может показать освободившиеся сегменты; кризис сегментов; глобальные изменения на сегментах рынка. Данный показатель на российском рынке в 2017 году обновил максимум с 2009 года и составил 13 557 компаний<sup>6</sup>. Однако в дальнейшем ожидается снижение итогового количества банкротств.

*Налоговая политика* различных стран является необходимым комплексом показателей для оценки, так как компании на рынке электронной коммерции, работающие в разных странах, должны учитывать налоговую динамику, ведь от нее зависит итоговый уровень чистой прибыли.

*Объем инвестиций в отрасль* – немаловажный показатель в оценке условий конкуренции. Как минимум по тому, что привлеченный в компанию инвестиции могут простимулировать её дальнейшее развитие. Помимо этого, мониторинг деятельности компаний, привлечших инвестиции, позволяет получить информацию о сильных сторонах конкуренции, для последующего внедрения в свой бизнес. Средний показатель *нормы прибыли на капиталовложения*<sup>7</sup> на мировом рынке электронной коммерции в последние годы идет на спад, так как снижается темп роста объема рынка. Во времена бурного роста, нормальным считалась восьми- и пятнадцатикратная окупаемость, сейчас же, средним показателем является пяти- и семикратная окупаемость. Данный показатель позволяет оценить собственную норму ROI, является ли она приемлемой, если она ниже средней, это явный повод для анализа эффективности собственной деятельности.

Все вышеописанные показатели оценки условий конкуренции, являются необходимыми для анализа текущего состояния рынка. Без них невозможно понять актуальную ситуацию на рынке электронной коммерции.

**Показатели оценки потребителей.** Показатели оценки потребителей позволяют правильно сформировать портрет целевой аудитории. В свою очередь, уже на основе этих данных, возможно будет построить эффективную маркетинговую стратегию. Ключевыми показателями являются:

- средний месячный объем трафика на сайте
- средний доход
- средний возраст
- частота покупок
- средняя стоимость заказа

<sup>6</sup> Доживут не все. Статья. Версия. 22.01.2018. Режим доступа: <https://versia.ru/v-2017-godu-v-rossii-obankrotilis-bolshe-13-tysyach-predpriyatij-v-2018-m-bankrotov-stanet-bolshe>

<sup>7</sup> Statista.com [Электронный ресурс]: The Statistics Portal: Statistics and Studies from more than 18,000. URL: [www.statista.com](http://www.statista.com) (дата обращения 27.04.2016).

- проникновение интернета по странам
- объем продаж по странам

*Средний месячный объем трафика* на сайте конкурента необходимо оценивать для того, чтобы понимать, что могло повлиять на возросшую/упавшую эффективность их продвижения.

Например, у главного конкурента «Amazon» на китайском рынке, замечен 32 % рост трафика в декабре, по отношению к ноябрю, что является крайне большим показателем даже для сезонного подъема. Этот факт мог бы служить основой для маркетингового исследования конкурента и последующего внедрения, работающих у него инструментов, к себе в компанию [Broder et al., 2007].

*Средний доход потребителей* демонстрирует платежеспособность целевой аудитории, при падении этого показателя – появляется повод для снижения цен, если спрос на данный товар крайне эластичен. От этого показателя зависит средний процент дохода, затрачиваемого на онлайн-покупки. Основная часть потребителей в областях, где покрытие интернета значительно, приобретает в интернете не товары первой необходимости, поэтому при снижении доходов населения, это в скором времени отразится и на доходах компании. Снижение средних доходов отражается на доходах компаний не всегда в худшую сторону, это зависит от сегмента рынка. К примеру, в России в 2017 году упали реальные доходы населения по сравнению с 2016 годом

на 1,4 %<sup>1</sup>, а рынок электронной коммерции вырос на 21 %<sup>2</sup>.

Знание *среднего возраста* онлайн-потребителей позволяет четко сегментировать целевую аудиторию, так как на разные возрастные группы следует направлять разную рекламу.

На рынке электронной коммерции России показатели среднего возраста и их затрат на интернет-покупки выглядят следующим образом.

*Средняя частота покупок* на одного потребителя на рынке электронной коммерции как часто средний клиент совершает покупки на протяжении жизненного цикла.

Частота покупок – один из важнейших показателей для повышения дохода и прибыли наряду с увеличением количества клиентов и размера покупки [Burby, Atchison, 2007].

Служит для успешного управления бизнесом по формуле клиентов. При увеличении частоты покупок у вас увеличивается ценность жизненного цикла покупателя прямо пропорционально количеству совершенных покупок, растет доход и прибыль. Не зная этого показателя, невозможно рационально стимулировать увеличение частоты покупок. На российском рынке этот показатель варьируется в зависимости от типа товара.

1 Доходы россиян, падению конца не видно. Статья. Газета.ру. 17.08.2017. URL: <https://www.gazeta.ru/business/2017/08/17/10836194.shtml?updated>

2 Рынок электронной торговли в России в 2017 году, данные АКИТ. Статья. E-pepper. 12.09.2017. URL: <https://e-pepper.ru/news/rynok-inter-net-torgovli-v-2017-godu-dannye-akit.html>

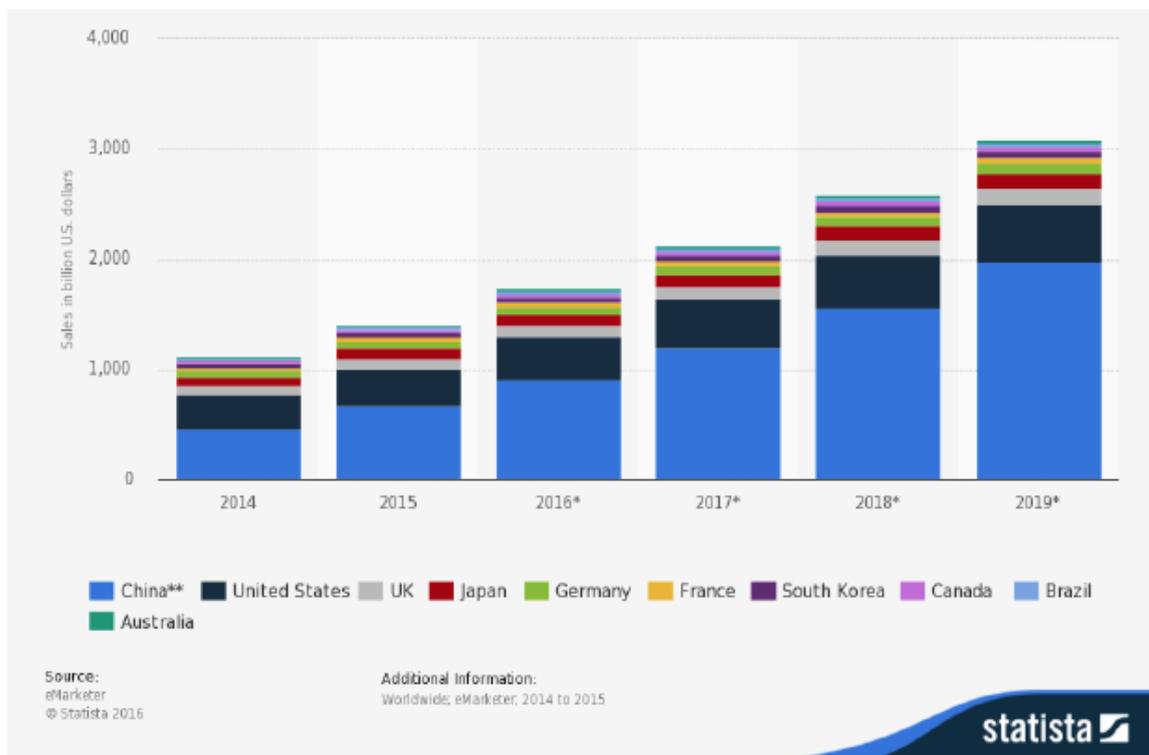


Рис. 4. Лидирующие страны на рынке электронной коммерции с 2014 по 2019 гг. (в млрд долл. США)

Источник: Observerintelligence.com [Электронный ресурс] : Портал о рынке электронной коммерции.

Режим доступа: <http://observerintelligence.com/>

Средняя стоимость заказа (AOV) на рынке электронной коммерции показывает, среднюю сумму каждого заказа, сделанного на сайте компании. Этот показатель необходимо измерять как минимум для того, чтобы оценить максимальные рекламные затраты на привлечение одного нового клиента. Если привлечение будет стоить дороже, чем AOV, то канал продаж необходимо оптимизировать, либо отключить, если оптимизация невозможна. В России этот показатель равен 5 000 рублей<sup>3</sup> по данным за 2017 год. Следующий важный показатель для оценки рынка электронной коммерции – **проникновение интернета по странам**. Его крайне важно учитывать при выходе на новые рынки, так как при низкой степени проникновения потенциальный доход может просто не превышать потенциальных затрат на «развёртывание» деятельности в новой стране. От количества интернет-пользователей зависит следующий важный показатель – **объём продаж по странам**. Он также необходим для оценки потенциала страны для открытия в ней филиала компании.

График на рис. 4 характеризует наиболее перспективные страны для рынка электронной коммерции, с прогнозом роста объемов продаж до 2019 года<sup>4</sup>. Таким образом, показатели оценки потребителей, условий конкуренции и рыночного потенциала являются неотъемлемой частью анализа рынка электронной коммерции. Знание этих показателей позволяет оценить объем рынка и потенциал роста для компании.

#### Заключение

Приведенные показатели в совокупности дают понимание

того, каким образом следует оценивать рынок электронной коммерции для дальнейшего успешного ведения маркетинговой деятельности. Характерной особенностью рынка электронной коммерции является высокий уровень автоматизации аналитики, позволяющий собирать все данные быстро и эффективно с помощью специальных внешних онлайн-сервисов, таких как Google Analytics или разработанных непосредственно в компании. Они самостоятельно собирают все данные с сайта, из CRM и ERP-систем компании и автоматически сигнализируют, если компании грозят убытки. Технологии позволяют разослать уведомления ответственным за показатели людям, чтобы они приняли меры по исправлению ситуации. Всё это позволяет выйти маркетинговому анализу на совершенно новый уровень и делает его крайне полезным в построении дальнейших стратегий рыночной деятельности.

Российский рынок электронной коммерции находится в стадии бурного роста, но потенциал ещё огромен: его доля в общем объёме торговли за 2017 год составила всего 3 %<sup>5</sup>, а доход только приблизился к отметке в 1 трлн рублей<sup>6</sup>. Намеченные тенденции роста уже показывают сходство с тем, как развивался рынок электронной торговли в США и Китае, всё большую долю занимают крупные компании, из маленьких остаются только те, кто продаёт узкоспециализированные товары, такие как, например, снаряжение для скалолазов, заниматься которыми для больших магазинов не совсем выгодно. Количество активных покупателей растёт, а это, в свою очередь, ведёт за собой и общее увеличение объёма рынка.

3 Особенности, тренды и драйверы роста e-commerce. Статья. Shopolog. 23.03.2018. <https://www.shopolog.ru/metodichka/analytics/trendy-fakty-i-drayvery-rosta-e-commerce-v-2018-godu/>

4 Statista.com [Электронный ресурс] : The Statistics Portal: Statistics and Studies from more than 18,000 Sources. Режим доступа: [www.statista.com](http://www.statista.com) (дата обращения 27.04.2016).

5 Особенности, тренды и драйверы роста e-commerce. Статья. Shopolog. 23.03.2018. <https://www.shopolog.ru/metodichka/analytics/trendy-fakty-i-drayvery-rosta-e-commerce-v-2018-godu/>

6 Особенности, тренды и драйверы роста e-commerce. Статья. Shopolog. 23.03.2018. <https://www.shopolog.ru/metodichka/analytics/trendy-fakty-i-drayvery-rosta-e-commerce-v-2018-godu/>

#### Литература

1. Заррелла Д. Интернет-маркетинг по науке. Что, где и когда делать для получения максимального эффекта. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. 145 с.
2. Зуев М. Интернет-маркетинг 3.0: нет русской рулетке! / М. Зуев, А. Прокофьев, П. Маурус. СПб.: Питер, 2011. 208с.
3. Райен Д. Краткий курс интернет-маркетинга. М.: ШКИМБ, 2013. 320 с.
4. Саундерс Р. Бизнес-путь: Amazon.com. Секреты самого успешного в мире веб-бизнеса = Business the Amazon.com Way: Secrets of the World's Most Astonishing Web Business. 2003.
5. Стоун Б. The Everything Store. Джефф Безос и эра Amazon = The Everything Store: Jeff Bezos and the Age of Amazon / Переводчик: Наталья Ильина. Азбука-Аттикус, 2014. 416 с
6. Anjum A., More V.S. & Ghouri A.M. Social Media Marketing: A Paradigm Shift in Business. *International Journal of Economics Business and Management Studies*. 2012. P. 324-345.
7. Bacon J. Five mobile marketing mistakes and how to fix them. *Marketing Week*. 2016. P. 115-121.
8. Banks M.A. On the Way to the Web: The Secret History of the Internet and Its Founders: Apress, 2008. P. 26.
9. Borden N. H. The Concept of the Marketing Mix. Harvard Business School. 1964 P. 78-87.
10. Broder A. Z., Fontoura M., Josifovski M. & V. Riedel L. A semantic approach to contextual advertising. *SIGIR*. 2007. P. 46-55.
11. Burby J. H., Atchison S. R. Actionable Web Analytics: Using Data to Make Smart Business Decisions. Sybex, 2007.

## WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL COOPERATION

Alexander Ryazhskikh<sup>1</sup>, Diana Yampolskaya<sup>2</sup>, Sergey Chernikov<sup>3,4</sup>

### METHODICAL ASPECTS OF THE E-COMMERCE MARKET ASSESSMENT (BASED ON THE STUDY OF THE EXPERIENCE OF INTERNATIONAL ELECTRONIC PLATFORMS)

**Abstract.** Importance of this article is related to the fact that financial institutions bear substantial amount of credit risks. One of the most popular instrument of credit risk management is securitization. However the Russian market of securitization instruments is still in its infancy. That's why the purpose of the article is to show development of the securitization market taking in consideration examples of the foreign markets. The article presents detailed description of the Credit default swap, which was very popular instrument among investors before the last crisis. This instrument is an example of the financial innovation process. The rise of popularity of CDS before the crisis was related to the fact that investors sought for new technologies of credit risk management. CDS also gained popularity among investment banks and hedge-funds focused predominantly on speculative deals. The latter was one the reason behind the serious problems, which financial institutions encountered during the last crisis. The article also presents recent development of the Russian securitization market. The financial authorities introduce new measures to stimulate expansion of the securitization market. The article may be interesting to financial market professionals involved in securitization operations<sup>5</sup>.

**Key words:** financial innovation, credit risks, securitization, credit default swap, mortgage backed securities.

*JEL:* F13, F36, G32

1 **Ryazhskikh Alexander Alekseevich** – Master's student, Faculty of Economics.

2 **Yampolskaya Diana Olegovna** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor. Email: [dyampol@yandex.ru](mailto:dyampol@yandex.ru)

3 **Chernikov Sergey Yuryevich** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor. Email: [chernikov.rudn@gmail.com](mailto:chernikov.rudn@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7524-4438>; Scopus AuthorID : 57191344141

4 **Work place of authors:** Department of Marketing, Faculty of Economics: Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University).  
6 Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russia, 117198.

5 **Acknowledgements.** The article was prepared with the financial support of the Faculty of Economics of the RUDN University within the framework of the project "Prospects for import substitution in the real sector of the EAEU and SCO member countries in the context of the sanctions policy of developed countries", No. 061219-0-000, 2018.

### References

1. Zarrella D. Internet-marketing po nauke. Chto, gde i kogda delat' dlya polucheniya maksimal'nogo effekta [Internet Marketing for Science. What, where and when to do to get the maximum effect]. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber Publ., 2014. 145 p. (In Russian).
2. Zuyev M. Internet-marketing 3.0: net russkoy ruletke! [Internet Marketing 3.0: No Russian Roulette!]. M. Zuyev, A. Prokofyev, P. Maurus. St. Petersburg: Peter Publ., 2011. 208 p. (In Russian).
3. Rayen D. Kratkiy kurs internet-marketinga [Short Internet Marketing Course]. Moscow: ShKIMB, 2013. 320 p. (In Russian).
4. Saunders R. Biznes-put': Amazon.com. Sekrety samogo uspeshnogo v mire veb-biznesa [Business the Amazon.com Way: Secrets of the World's Most Astonishing Web Business]. 2003. (In Russian).
5. Stoun B. The Everything Store. Dzheff Bezos i era Amazon [The Everything Store: Jeff Bezos and the Age of Amazon]. Translator: Natalia Ilyina. Moscow: Azbuka-Attikus Publ., 2014. 416 p. (In Russian).
6. Anjum A., More V. S. & Ghouri A. M. Social Media Marketing: A Paradigm Shift in Business. *International Journal of Economics Business and Management Studies*. 2012. P. 324-345.
7. Bacon J. Five mobile marketing mistakes and how to fix them. *Marketing Week*. 2016. P. 115-121.
8. Banks M. A., On the Way to the Web: The Secret History of the Internet and Its Founders: Apress, 2008. P. 26.
9. Borden N. H. The Concept of the Marketing Mix. Harvard Business School. 1964 P. 78-87.
10. Broder A. Z., Fontoura M., Josifovski M. & V. Riedel L. A semantic approach to contextual advertising. SIGIR. 2007. P. 46-55.
11. Burby J. H., Atchison S. R. Actionable Web Analytics: Using Data to Make Smart Business Decisions. Sybex, 2007.

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Алябьева Т. К. Модернизация системы государственной службы РФ на рубеже XX-XXI вв. [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 45-58. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.6

УДК 35.08 (470)

*Татьяна Алябьева<sup>1</sup>*

### МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ РФ НА РУБЕЖЕ XX-XXI ВВ.

**Аннотация.** Актуальность настоящего исследования обусловлена рядом факторов:

- объективной потребностью исследовать процесс модернизации института государственной службы в связи с переходом к новым социально-экономическим отношениям, особенности формирования модели «нового государственного менеджмента»;
- необходимостью выявить положительные и отрицательные черты, свойства и качества новой системы управления государством;
- необходимостью еще раз выявить и проанализировать этапы модернизации.

Исследование данной темы актуально и потому, что модернизация продолжается, является частью системной трансформации в России. Все это требует рефлексии.

*Целью исследования является:*

- анализ процесса модернизации государственной службы РФ на современном этапе;
- выявление положительных и отрицательных аспектов данного процесса;
- выявление взаимодействия процессов модернизации и формирования правового государства, гражданского общества.

Исследование данных вопросов поможет повысить эффективность дальнейшей эволюции государственной службы.

*Объектом научного анализа является система государственной службы.*

*Ведущими методами* при проведении анализа процесса модернизации государственной службы РФ являются структурно-функциональный метод, системный, исторический, а также общенаучные принципы научного исследования, что позволяет комплексно проанализировать данную проблему.

В статье выявлены этапы и периоды процесса модернизации, их внутреннее содержание, положительные и отрицательные черты, направление модернизации, что имеет практическую значимость при прогнозировании развития процесса модернизации в дальнейшем и дает возможность акцентировать внимание на вопросах, которые не были решены или были решены не полностью.

**Ключевые слова:** модернизация, периодизация, рационализация, государственная служба, результаты, нормативная база, административная система.

*JEL: F6, H11, O38, P21*

<sup>1</sup> **Алябьева Татьяна Константиновна** – кандидат политических наук, Московский государственный областной университет, Историко-филологический институт. Россия, 105005, Москва, ул. Радио, 10 А. E-mail: [altatkon@yandex.ru](mailto:altatkon@yandex.ru)

*«Государственная служба, ... это институт, призванный обеспечить функционирование органов государственной власти на принципах профессионализма, беспристрастности и иерархии».*  
М. Вебер [Вебер, 1990]<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Вебер М. Избранные произведения. М.: Прогресс, 1990. С. 318.

#### **Введение**

С конца XX в. в России происходит сложнейший процесс модернизации политической системы. Он проходит в период формирования новых социально-экономических отношений.

Патерналистское отношение государства к населению, жесткая централизация управленческого аппарата, доминирование одной идеологии советского периода не соответствовали сложившимся реалиями, не могли обеспечить ре-

ализацию функций либерально-демократического государства, к формированию которого стремилась Россия.

Старая модель бюрократии не удовлетворяла новым условиям развития. Необходимо было повысить качество государственного управления, перейти от бюрократической зависимости и иерархической подчиненности к автономии и ответственности в государственной службе, к демократическим принципам.

Сложившиеся условия развития потребовали глубоких изменений в структуре и функционировании государственной службы, являющейся основным механизмом обеспечения государственного управления. Необходимо было учитывать национальные интересы России в изменяющихся условиях развития страны.

Советское государство, положившее в основу своего функционирования принцип обобществления средств производства, жесткую систему планирования хозяйственного и экономического развития, командно-административную систему управления трансформировалось в государство - регулятор рыночных отношений, опирающееся в своей деятельности на принципы демократии, закрепленные в Конституции 1993 года.

Изменения проходили в условиях острой борьбы между исполнительной и законодательной властями, трансформации политико-территориального устройства, переформулирования основ взаимодействия федеральной и региональной властей и муниципальной службы, формирования демократической системы взаимоотношений социума и государства, изменений в функционировании и структуре всей системы исполнительной власти. Они затронули все стороны развития политической системы.

*Политическую систему* как систему норм, закрепляющих государственное устройство, механизм государственного управления; функционирование комплекса государственных и общественных организаций, участвующих в осуществлении государственной власти, их структуру, функции, способы и методы взаимодействия с социумом.

*Политическую систему* как комплекс социально-экономических, политических, налогово-бюджетных, финансовых отношений.

Целями модернизации были:

- создание более эффективной, рациональной системы управления, уравновешенной «социальной машины», современного инфраструктурного каркаса общества, механизма социальной коммуникации на базе принципов демократического государства;
- формирование новых способов и методов взаимодействия государства и общества.

Реформы коснулись социально-экономической, налогово-бюджетной, политико-административной, судебной систем, социальной структуры и государственной службы.

Вопрос модернизации государственной службы, является приоритетным в процессе глобальной социально-экономической, и политической трансформации, одним из основных направлений в государственном строительстве России новейшего времени.

Это обусловлено тем, что государственная служба, является политическим организационно-управленческим, регулятивным и интегративным институтом общества, обеспечивающим взаимодействие граждан и государства, реализацию функций государства, а государственный служащий — это

субъект, обеспечивающий функционирование государства, реализующий политику государства на практике.

К изучению данной проблемы обращались ведущие государственные деятели России: Абакумов Д. В., В. Н. Барышев, Д. Н. Бахрах, К. Ю. Борисевич<sup>1</sup>.

Среди зарубежных авторов необходимо отметить работы Р. Л. Дафта, П. Друкера, Дж. Дункана<sup>2</sup>.

Так как трансформация продолжается, мы решили еще раз обратиться к анализу модернизации государственной службы РФ с учетом накопившейся к 2018 году информации.

С 1993 по 2018 год произошли изменения во всей системе политического управления (в административной, судебной системе, в системе государственной службы и т. д.). Было проведено институциональное, и субинституциональное реформирование государственного управления.

В результате изменилось содержание функций и структура государства, органов государства, которые реализовывали на практике функции государства. Изменились, формы, методы, принципы деятельности государственных служащих.

Модернизация начиналась в условиях тяжелейшего административно-политического, социально-экономического, национального кризиса, политической нестабильности, усугубленных коррумпированностью чиновников, неподготовленностью кадров к действиям в условиях происходящих изменений, при несформированной правовой базе 90-х годов XX века, без учета национальных интересов, под внешним управлением советников из США. Она сопровождалась беспрецедентным разграблением России. Ресурсы, которой помогли сформировать подъем экономики Западной Европы и США в условиях достаточно низких темпов развития собственной экономики.

Все это привело к разрушению социально-экономической и политической сфер России, показало, что необходим национально ориентированный механизм развития, а не бездумное использование чужих схем, на которых настаивали российские либералы. Интеграция в процесс глобализации без учета национальных интересов вела Россию к гибели.

Несмотря на сложность момента, государство показало способность к эволюционным изменениям: модифицировало управление, частично смогло решить сформировавшиеся задачи.

1 Абакумов Д. В. Институт государственной службы в Российской Федерации // Юридическая наука и правоприменения. Саратов, 2015. Вып.2; Барышев В.Н. Государственная служба в России: прошлое, настоящее. // Гражданин и право. М.: Новая правовая культура, 2002. С.3-15; Бахрах Д. Н. Государственная служба России. М.: Проспект, 2009; Борисевич К. Ю. К вопросу о государственной службе // Государственная власть и местное самоуправление. 2015. № 2

2 Дафт Р. Л. Менеджмент. СПб.: Питер, 2000; Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы: Пер. с англ. М.: Прогресс, 1992; Дункан Джек У. Основопологающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики. Пер. с англ. М.: Дело, 1996.

Модернизация охватила три блока изменений:

- *технологические изменения*, которые включили комплекс управленческих технологий, технических процедур, технологический инструментарий (разработка регламентов, формализованных механизмов управления, планированию, разработка бюджетов и т. д.);
- *инструментальные изменения*, которые привели к возникновению и формированию институтов гражданского общества; изменили методы и способы подготовки и принятия государственных управленческих решений, механизм проведения процедур, усилили взаимодействие общества и государства;
- *кадровые изменения*, которые были направлены на формирование более стабильной системы управления и включали в себя обучение и переобучение кадрового состава, определение их обязанностей и прав в процессе функционирования органов и учреждений государства.

Таким образом, изменения затронули всю систему государственной службы и потребовали сформировать новый статус государственных служащих.

Процесс модернизации, начавшийся в 1991 году, наиболее масштабно и активно развивается с 1993 года. В это время начинается формирование новых ценностей, принципов, методов, приемов и способов управления.

В процессе модернизации можно выделить несколько этапов, имеющих свои характерные черты, особенности и последствия для развития всей системы государственного управления.

Внимание к периодизации модернизации государственной службы обусловлено тем, что именно периодизация позволяет выявить направление модернизации, положительные и отрицательные черты, смоделировать наиболее оптимальные решения в развитии государственной службы России в настоящее время и прогнозировать изменения в будущем.

#### **Первый этап реформирования государственной службы РФ начинается с 1991 года и заканчивается в 2000 году**

Этот базовый этап для всего дальнейшего развития государственного управления. Составляющими элементами его являются: оптимизация, рационализация, переструктуризация всей системы государственной службы.

В это время происходило доктринальное, теоретико-методологическое и идеологическое оформление реформ, сделана попытка привлечения общественной и научной среды России к обсуждению данной проблемы. В ходе обсуждения сформировалось понимание необходимости реформ, выявлены инициаторы. Но, к сожалению, эти изменения в системе государственной службы не носили системного характера.

*Этот этап можно разбить на три периода: 1991–1996 гг., 1997–1998, 1999–2000, которые имеют свои характерные черты и особенности.*

**Первый период (1991–1996 гг.)** – становление теоретической, законодательной базы для реформирования государственной службы после распада СССР и появление первых практических изменений.

В это время развернулась острая борьба:

- за установление монопольного права на обслуживание механизма государственного управления;
- за контроль над деятельностью государственных служащих;
- за формирование системы министерств и департаментов;
- за распределение полномочий и закрепление ответственности за новыми государственными структурами.

Сложность данного этапа была в том, что нормативная база (законы, положения, подзаконные акты, регламенты), регламентирующая государственную службу, не была разработана. Необходимо было привести законодательную базу в соответствие с Конституцией 1993 года, сформировать демократические принципы управления, создать специальное, обладающее компетентностью и властными полномочиями учреждение, которое бы отвечало за трансформацию административной системы и государственной службы. Таким учреждением стало государственное агентство «Роскадры». Оно сконцентрировало в своих руках контроль над процессом модернизации государственной службы в период перехода России к рыночной экономике и борьбы за контроль над деятельностью государственных служащих между ветвями власти и их структурами.

В результате, произошло закрепление собственности, ресурсов, сфер влияния и полномочий; была сформирована работоспособная структура; началась разработка понятийной и нормативной базы, свода правил и принципов государственной службы, концепции функционирования государственного органа. Было разработано понятие «кадры Президента РФ», структура кадрового обеспечения, выделено 5 категорий работников, проведена оптимизация механизма кадрового обеспечения государственной службы, в том числе кадрового обеспечения деятельности Президента РФ. Властные полномочия Президента усилились. Началась разработка границ полномочий государственной службы, статуса государственного служащего.

Для подготовки и переподготовки управленцев создается сеть учебных заведений, которая взаимодействовала с местными органами управления.

Были приняты и начали реализовываться важнейшие нормативные акты: указ Президента РФ «О борьбе с коррупцией в системе государственной службы» от 4 апреля 1992 г. № 361, который ввел в законодательство понятие «государственная служба»; указ Президента РФ «Об утверждении Положения о федеральной государственной службе» от 22 декабря 1993 г. № 2267, который закрепил в юридическом плане политические результаты; Федеральный закон «Об основах государственной службы РФ» 31 июля 1995 г. №119-ФЗ, который

стал первым шагом в формировании нормативно-правовой базы государственной службы.

*Таким образом, были сформированы правовые основы организации государственной службы и основы правового положения государственных служащих Российской Федерации.*

**Второй период (1997–1998 гг.).** Это время разработки Концепции административной реформы, Кодекса государственной службы. Были нормативно закреплены механизм и процедуры осуществления государственной службы: контрактная система, новая система отбора и оценки кадров, разных категорий госслужащих, система вознаграждений, разработаны принципы прозрачности и ориентации на гражданина; сформулирован принцип merit system (системы заслуг и достоинств), который был уже введен с середины 80 до конца 90 гг. XX вв. во многих государствах мира.

Целью введения системы было повышение способности государственного аппарата эволюционировать, оптимизировать процесс реализации руководства государством. Большое внимание уделялось повышению качества услуг населению.

Внедрение этого принципа показало, что сформировалась потребность в отходе от веберовской модели рациональной бюрократии. Началось формирование новой модели государственного управления (НГУ). Этому способствовало расширение системы обучения госслужащих.

Важным аспектом данного периода было создание доктринальной базы и формирование политического заказа.

Но развитие процесса модернизации государственной службы тормозилось отсутствием единого полномочного, юридически оформленного органа, так как в 1994 году без обоснования Роскадры были исключены из состава правительства и фактически начали сворачивать свою деятельность. Происходила борьба между Администрацией Президента и Правительством за руководство кадрами, которая не способствовала улучшению кадровой обстановки.

Органа, который направлял бы процесс создания и внедрения на практике программы трансформации административной реформы и реформы государственной службы, не было. Отсутствовала финансовая, политическая и общественная поддержка. Политическая, научная и социальная среда не были ознакомлены с Концепцией. Реформа не только не была поддержана аппаратом госслужбы, но натолкнулась на противодействие с ее стороны.

Таким образом, в этот период продолжается теоретическое осмысление процесса и процедур модернизации государственной службы. Были сделаны первые практические шаги в реформировании государственной службы, выявлены негативные стороны, тормозившие процесс модернизации. Объективно сформировалась потребность в проведении изменений внутри государственного аппарата.

**Третий период (1999–2000 гг.).** Для этого периода характерно формирование политического заказа, административного ресурса, подключение ученых, специалистов и представителей общественности к решению проблемы реформирования государственной службы.

Концепцию реформ поддержал Путин В. В., бывший на этот момент кандидатом на должность Президента РФ. Он включил вопрос о необходимости модернизации государственной службы в свою предвыборную программу, что является показателем актуальности и важности проблемы в масштабе государства. Началась активная разработка Концепции реформирования системы государственной службы.

Был проведен анализ сложившейся к этому времени социально-экономической и политической ситуации; выявлен социально-политический заказ; разработано несколько вариантов концепции; учтена возможность саботажа со стороны бюрократии; определены основные направления реформирования. К ним можно отнести улучшение законодательства; совершенствование материального обеспечения; изменение кадровой политики; разработаны мероприятия и определены этапы их реализации [Реформа..., 2003, с. 20].

На федеральном и региональном уровнях в средствах массовой информации, через интернет, в научном и политическом сообществе прошло обсуждение проектов Закона о государственной службе, Кодекса государственной службы и ряда других подготовленных нормативных актов и материалов по «Реформе государственного управления в России». Анализировались проекты законов, указы президента, постановления правительства.

Обсуждение выявило положительные и отрицательные черты в процессе модернизации.

К положительным чертам можно отнести взаимовлияние трех процессов:

- взаимодействие трансформации социально-экономической среды, формирования системы управления государством, развития гражданского общества;
- создание в 2000 году новой системы и структуры органов управления, более соответствующих новым социально-экономическим и политическим условиям развития государства;
- сформированность понимания необходимости реформирования государственной службы в обществе и в политической сфере.

К отрицательным чертам необходимо отнести:

- отсутствие активности и несформированность ответственности в обществе в целом;
- низкий уровень общей и политической культуры;
- развитие чиновничьего произвола;
- господство корпоративных интересов;
- коррумпированность номенклатуры;
- сопротивление номенклатуры.

Все это затормозило процесс реформирования государственной службы и управления. К сожалению, ни общество, ни государство не смогли выступить заказчиком и не стали движущей силой модернизации.

#### **Второй этап модернизации системы государственной службы (с конца 2000 года до середины 2001 года)**

Это время начала системных изменений. Были приняты концепция административной реформы и реформа

государственной гражданской службы, которые закрепились в целевых программах<sup>1</sup>; сформирован концептуальный подход к процессу модернизации института государственной гражданской службы; выбран вариант модернизации.

15 августа 2001 года Президент утвердил Концепцию реформирования системы Государственной службы РФ (№ Пр-1496) [Перереформирование..., 2006]. Именно с нее начался процесс модернизации.

Концепция представила четко разработанную программу реализации реформ; сформировала основы прозрачной, подконтрольной обществу государственной службы и механизм борьбы с коррупцией и злоупотреблениями; показала пути мотивации деятельности госслужащих и формирования конкурентоспособности и профессионализма. Т. е. была сформирована база для практической работы в процессе модернизации.

### **Третий этап (с 2001 года и до июля 2003 года) характеризуется созданием совершенно нового законодательства**

В 2002 году Государственная дума впервые приступила к обсуждению «Кодекса поведения государственных служащих Российской Федерации». Была разработана и утверждена Федеральная программа «Реформирование государственной службы Российской Федерации (2003–2005 годы)»<sup>2</sup>, механизм рационализации, оптимизации и повышения эффективности государственной службы.

В программе анализировался механизм реформирования

1 Перереформирование государственной гражданской службы в российской Федерации // Аналитический вестник Совета Федерации ФС РФ, № 26 (314), 2006 г.; Указ Президента Российской Федерации от 31 декабря 2005 года № 1574 «О реестре должностей федеральной государственной гражданской службы» [Электронный ресурс] // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_57545/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_57545/) (Дата обращения 23 января 2018 г.); Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 года № 111 «О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня)» [Электронный ресурс] // URL: <http://legalacts.ru/doc/ukaz-prezidenta-rf-ot-01022005-n-111/> (Дата обращения 24 января 2018 г.); Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 года № 113 «О порядке присвоения и сохранения классных чинов государственной гражданской службы Российской Федерации федеральным государственным гражданским служащим» [Электронный ресурс] // URL: <http://legalacts.ru/doc/ukaz-prezidenta-rf-ot-01022005-n-113/> (Дата обращения 24 декабря 2017 г.); Указ Президента Российской Федерации от 16 февраля 2005 года № 159 «О примерной форме служебного контракта о прохождении государственной гражданской службы Российской Федерации и замещении должности государственной гражданской службы Российской Федерации» [Электронный вариант] // URL: <http://docs.cntd.ru/document/901936257/> (Дата обращения 27 января 2018 г.).

2 Указ Президента Российской Федерации от 19 ноября 2002 года № 1336 Федеральная программа «Реформирование государственной службы Российской Федерации (2003 – 2005 годы)» (с изменениями и дополнениями). URL: <http://base.garant.ru/185243/> (Дата обращения 20.11.2017).

всех видов и уровней государственной службы и, что очень важно, был разработан механизм привлечения финансовых и административных ресурсов.

27 июля 2003 г. был принят и утвержден Федеральный закон № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации»<sup>3</sup>. Анализ данного нормативного акта показывает, что при его разработке использовались нормативные акты федерального уровня, указы Президента РФ, постановления Правительства. Нормативно закрепились признание государственной службы как профессиональной деятельности, основанной на принципах федерализма, законности, единства правовых и организационных основ. Закрепилась взаимная связь государственной и муниципальной служб, открытость, защита государственных служащих от неправомерного вмешательства в их профессиональную деятельность<sup>4</sup>.

*Был сформирован подход к Государственной службе как единой, целостной, сложной системе в которой выделялись три группы: федеральная гражданская служба, государственная военная служба и государственная правоохранительная служба. Такое деление вводилось впервые.*

Были определены статусы и должности в системе государственных должностей; выработаны критерии для соотнесения государственных должностей с должностями государственной гражданской службы; должностные регламенты, устанавливающие полномочия по должности; сформирован единый подход к правовому регулированию государственной службы.

Таким образом, мы наблюдаем дальнейшую разработку, детализацию и унификацию нормативного регулирования государственной службы. Продолжается развитие процесса структуризации и систематизации государственного управления, закрепления регулирования всех видов и уровней государственной службы.

Деятельность государства показывает активное формирование правового государства, ориентацию в процессе функционирования государственной службы на интересы общества – достаточно серьезные практические шаги.

### **Четвертый этап модернизации системы государственной службы (с 2004 года по 2006 год)**

В это время активно развиваются три процесса:

- реализация положений, заложенных в нормативной базе, в частности в концепции и Федеральной программе;
- дальнейшее развитие нормативного регулирования государственной службы;

3 Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27.05.2003 N 58-ФЗ (действующая редакция, 2016) // URL: <http://base.garant.ru/12165871/> (Дата обращения 15 февраля 2018 г.).

4 Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27.05.2003 N 58-ФЗ (действующая редакция, 2016), статья 1 [электронный ресурс] // СПС Консультант Плюс. (Дата обращения 20 декабря 2017 г.).

- внедрение информационных технологий в систему государственного управления.

Так, в 2004 году был принят Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации»<sup>1</sup> в контексте, которого проходит разработка и утверждение Федеральной программы. Закон конкретизировал правила функционирования госслужбы, организационные и экономические вопросы: поступление, прохождение и прекращение госслужбы; формирование механизма взаимных связей в разных видах служб (правоохранительной, военной и муниципальной).

Активно проходило формирование понятийного аппарата государственной службы. Было введено понятия: «служебный контракт», «государственный служащий», «государственно-служебные отношения». Они закрепили права и обязанности государственных служащих и в трудовых правоотношениях, и в сфере государственной службы, раскрывали специфику государственной гражданской службы как особого вида трудовой деятельности<sup>2</sup>.

Впервые было закреплено единство принципов формирования кадрового состава, профессиональной подготовки, механизма переподготовки, повышения квалификации и стажировки.

Закрепленные в более ранних законодательных актах категории государственной службы групп «А», «Б», «В» заменились на четыре новые категории: руководители, помощники, советники, специалисты и обеспечивающие специалисты, при сохранении разделения должностей на группы (высшая, главная, ведущая, старшая и младшая)<sup>3</sup>. Регламентация прохождения государственной службы детализировалась в структурном социальном, финансовом, дисциплинарном отношениях.

Принятие федеральных законов «О системе государственной службы РФ» (2003) и ФЗ «О государственной гражданской службе РФ» (2004) закончили формирование законодательных границ института государственной службы, его структуры, которая предстала в виде совокупности связей ее основных элементов (должностей) друг с другом и с внешней средой.

Были внесены изменения в саму систему госслужбы, оптимизирован механизм функционирования различных видов государственной службы, кадрового состава госслужащих. Но, финансирования государственной службы началась только в 2005 году, после издания Указа Президента РФ от 23 июля

2003 № 824<sup>4</sup>, направленного на повышение эффективности системы федеральных органов исполнительной власти, на создание благоприятных условий для реализации субъектами предпринимательства своих прав и интересов.

В связи с потребностью проведения модернизации, срок реализации Федеральной программы «Реформирования государственной службы Российской Федерации (2003–2005 Годы)» была продлен на 2006–2007 гг.<sup>5</sup> В итоге, на уровне федерации и на уровне регионов были созданы консультационные советы по вопросам реформирования государственной службы, усилен контроль за проведением реформ, продлено финансирование федеральной программы из федерального бюджета и бюджета регионов.

Важным аспектом нормативного регулирования государственной службы была реформа бюджетных отношений. В ходе их реформирования была разработана Концепция реформирования бюджетного процесса в Российской Федерации в 2004–2006 гг., одобренная Правительством РФ (Постановление от 22 мая 2004 г. № 249); утверждена программа планирования (трехлетний план) и программно-целевой метод финансирования, произошло расширение полномочий в бюджетной сфере руководителя государственного органа. Финансирование стало опираться на достижение конечных результатов, были сформулированы стратегические цели, определены задачи и даны определения показателей достижения целей.

Основными мероприятиями в осуществлении реформы стали [Смирнов, 2011]:

- сокращение избыточных госфункций (из подвергшихся ревизии 5 тысяч;
- функций 20 % были признаны избыточными, еще 30 % нуждающимися в уточнении) [Гаман-Голутвина, 2006];
- разделение ведомств на правоустанавливающие, правоприменительные и надзорные с образованием трехзвенной структуры;
- сокращение числа министерств (с 23 до 14).

На этом этапе продолжается разработка регламентов для процесса исполнения государственных функций и оказания государственных услуг. Регламенты наиболее значимых функций утверждаются на правительственной комиссии по проведению административной реформы<sup>6</sup>. Таким образом,

1 Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 N 79-ФЗ (действующая редакция, 2016) // СПС Консультант Плюс..(Дата обращения 20.11.2017).

2 Там же, ст. 3215.

3 Указ Президента Российской Федерации от 31 декабря 2005 года № 1574 «О реестре должностей федеральной государственной гражданской службы» [Электронный ресурс] // СПС Консультант Плюс. (Дата обращения 23 января 2018 г.)

4 Указ Президента Российской Федерации от 23 июля 2003 г. N 824 «О мерах по проведению административной реформы в 2003-2004 годах» [Электронный ресурс] // СПС Консультант Плюс. (Дата обращения 20 января 2018 г.)

5 Указ Президента Российской Федерации от 12 декабря 2005 года № 1437 «О продлении срока реализации Федеральной программы «Реформирование государственной службы Российской Федерации (2003-2005 годы)» на 2006-2007 годы» [Электронный ресурс] // URL: <http://kremlin-moscow.com/415109> (Дата обращения 23 января 2018 г.)

6 Постановление Правительства РФ от 11 ноября 2005 года № 679 «О порядке разработки и утверждения административных регламентов

функции закрепляются законодательно, оформляются технически и детализируются. Более активно стало проходить обновление кадрового состава.

Важным аспектом является и внедрение информационных технологий (ИТ)<sup>7</sup>, которые являются важным стратегическим ресурсом и инструментом в формировании эффективности государственного управления, в расширении связи государства и гражданского общества. Можно говорить о начале процесса формирования единого информационного пространства, что является безусловным элементом НГУ (новое государственное управление). Так как активно формируются связи между государством и обществом и по горизонтали, и по вертикали, прямое администрирование начинает заменяться гибкими вертикальными субъектно-объектными связями, усиливается контроль общества за государством, повышается легитимация государственного управления.

Но, процесс реализации программы реформирования государственной службы замедлился из-за затягивания принятия и реализации подзаконных нормативных правовых актов, дополняющих, расширяющих, включающих Федеральные законы в процесс реализации. Что указывает на факт вялотекущего саботажа со стороны бюрократии.

#### Пятый этап (с 2006 по 2008 гг.)

В это время продолжилась разработка механизма функционирования института государственной службы и статуса госслужащего: прием, оплата труда госслужащего, подготовка и ротация кадров, переход к программно-целевому финансированию, связанному с результатами работы госслужащего, реорганизация системы органов исполнительной власти.

Были закреплены права и обязанности государственного служащего, как субъекта, осуществляющего государственное управление: поощрения, запреты, ограничения, обусловленные государственной гражданской службой<sup>8</sup>. Законодательное закрепление статуса государственного служащего способствовало формированию стандартов поведения, принципов взаимодействия государства и гражданского общества, нормализации деятельности социума и государства. Данные мероприятия были нацелены на активизацию функционирования системы: государство и гражданское общество. Таким образом, наблюдается комплексная трансформация системы государственного управления, что является положительным аспектом.

В результате, система приобрела большую гибкость, ее работа стала более эффективной, начался процесс разруше-

исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг» [Электронный ресурс]//URL: docs.cntd.ru/document/901955408 (Дата обращения 21 декабря 2017).

7 ФЗ «Об информации, информационных технологиях и защите информации», от 27.07.2006 № 149-ФЗ // [Российская газета - Федеральный выпуск №4131 \(0\)](#) 29 июля 2006 г.

8 ФЗ «О системе государственной службы РФ» от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ // СЗРФ 2003. № 22. Ст. 2063

ния замкнутости и статичности государственного управления. Можно отметить более активное интегрирование в управление институтов гражданского общества. Деятельность системы управления стала более динамичной. Продолжился процесс информатизации государственного управления; Усовершенствовались отношения, возникающие в связи с обработкой данных, осуществляемых органами государственного управления, муниципальными органами, а также юридическими и физическими лицами<sup>9</sup>.

Но, имелись и отрицательные аспекты.

Политическая поддержка, проявившаяся вначале, достаточно быстро прекратилась.

Акцент реформирования административной реформы был перенесен в техническую и инструментальную сферу.

Недостаточно были разработаны правовые и социальные гарантии гражданского служащего, не закреплены в законе основы правовой культуры и профессиональной этики служащего, а также санкции по отношению к ним за различные правонарушения. То есть нормативная база не была сформирована до конца.

#### Шестой этап (2009–2013 гг.)

С 2009 года по конец 2011 года продолжался процесс рационализации, оптимизации и информатизации функционирования государственной службы, активно проводятся практические мероприятия, расширяется нормативная база.

Продолжается разработка нормативных актов, регулирующих механизм противодействия коррупции, систему медицинского обеспечения; проводятся практические мероприятия; продолжается теоретическое осмысление реформы: разработан и утвержден ряд методик, проанализирована практика, опубликован целый ряд аналитических исследований [Барабашов, 2013]; обновлены стандарты и регламенты в сфере оказания государственных услуг; созданы многофункциональные центры по оказанию услуг населению; проработаны основные задачи административной реформы на период 2006–2010 гг.

Важной вехой в процессе реформирования государственной службы было принятие Федеральной программы «Реформирование и развитие системы государственной службы (2009–2013 гг.)», утвержденной в марте 2009 г. Президентом РФ Д. А. Медведевым<sup>10</sup>. Программа выявила проблемы и недостатки в системе государственной службы, проанализировала причины их сформировавшие.

В указе Президента констатировался факт повышения требований к государственной службе.

Так, 16 июня 2010 года был издан Указ Президента «О мерах по совершенствованию государственного управления»,

9 ФЗ «О персональных данных» от 27.07.2006 № 152-ФЗ [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс (Дата обращения 20 марта 2018 года).

10 Указ Президента РФ «О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009–2013 годы)» от 10 марта 2009 г. № 261, С. 11-12. // URL: <http://base.garant.ru/195051/> (Дата обращения 20.11.2016).

который был направлен на усовершенствование государственного управления и правосудия, упорядочивание функции органов исполнительной власти. Он утвердил создание Комиссии, Межведомственной рабочей группы по обеспечению мероприятий по реформированию государственной службы. Цель создания и функционирования данных организаций – совершенствование законодательства, оптимизация взаимных связей на уровне регионов и местного самоуправления. Реформирование было направлено на усиление эффективности в деятельности государственного управления, на формирование гражданского общества. В связи с чем был разработан комплекс мер по улучшению деятельности государственной службы, составлен план мероприятий.

Были снова обновлены стандарты и регламенты в сфере оказания государственных услуг, созданы многофункциональные центры по оказанию услуг, проработаны основные задачи административной реформы на период 2006–2010 гг.

Разрабатывается информационная стратегия государственного управления<sup>1</sup>, что приводит к упрощению получения населением госуслуг, ликвидации некоторых правовых препятствий во взаимодействии государства и общества. Немаловажным является и гармонизация российского и европейского законодательства.

7 мая 2012 года был издан Указ Президента «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления РФ» 7 мая 2012 за № 601. В результате реализации указа Президента, повысилась доступность госуслуг для населения. Были разработаны принципы взаимодействия государства и населения, методики взаимодействия, уровень удовлетворенности граждан услугами государства достиг 85 %<sup>2</sup>. Активизировался процесс информатизации, расширилось применение информационных технологий.

С 2009 по 2013 года, когда на практике реализовывалась Федеральная программа «Реформирование государственной службы РФ», законодательство еще раз обновилось. Изменения были внесены в ФЗ № 58 «О системе государственной службы», ФЗ № 79 «О государственной гражданской службе», был издан ряд новых нормативных актов, включая указы Президента РФ.

Начиная с 2013 года, снижается численность госслужащих. Взят курс на создание механизма непрерывного профессионального образования, создание дистанционной и очно-дистанционной форм обучения.

Но, при всех положительных аспектах, модернизация го-

сударственной службы была признана неэффективной как координаторами, так и заказчиками программы.

Среди негативных аспектов реализации можно отметить:

- отсутствие четкой вертикали управления;
- применение нормативной базы на практике не в полном объеме;
- опасность концентрации большого объема полномочий в руках ограниченного круга лиц госаппарата, так как произошло наделение органов исполнительной власти новыми функциями, расширился объем функций.

Проявилась серьезная опасность потери способности оперативной реакции исполнительной власти на запрос социума, понижения качества анализа тенденций современного развития; снижения способности прогнозирования, планирования и принятия, оптимальных решений, то есть, способности принимать решения при взаимодействии с обществом. К тому же, сложившаяся практика взаимодействия государства и общества не получила отражение в институциональном процессе. Иерархическая система управления, механизм управления не были заменены системой сетевого взаимодействия с обществом.

Эффективность программы модернизации была снижена и недостаточным финансированием (всего 691 млн рублей); отсутствием: конкретного исполнителя (профильного органа власти); четкой проработки показателей и индикаторов результативности; методики их расчета; связи с другими стратегическими документам [Турчинов, 2014].

Особенно негативно сказалось на выполнении программы то обстоятельство, что не была построена единая система управления. Выполнение программы было разделено между несколькими федеральными ведомствами: Управление Администрации Президента РФ, Совет по вопросам государственной службы (с 2008 г. – Комиссия по вопросам реформирования и развития государственной службы, с 2013 г. – Комиссия при Президенте РФ по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров), Министерство труда и социального развития, Министерство финансов, Российская академия государственной службы при президенте РФ (с 2012 г. – Российская академия народного хозяйства и государственной службы – РАНХиГС (Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ) [Борщевский, 2014, с. 69]. Отрицательное влияние оказали и несогласованность в реализации программы, отсутствие разработанной системы ответственности за реализацию. Это наблюдалось как на федеральном, так и на региональном уровне, т.е. охватывало всю систему управления, весь процесс формирования Государственной службы.

Отсутствовала единая система. Функционирование осуществлялось по четырем разным моделям [Там же, с. 70]:

- орган управления при главе исполнительной власти (Рязанская область);
- орган управления включен в структуру исполнительных органов субъекта РФ (Омская область);

1 ФЗ «Об Электронной подписи» от 06.04.2011 N 63-ФЗ [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс (Дата обращения 20 марта 2018 года)..

2 Об основных результатах выполнения Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» [электронный ресурс]//URL: <https://glasnarod.ru/vlast/46221-ob-osnovnyx-rezultatax-vypolneniya-ukaza-prezidenta-rossijskoj-federaczii-ot-7-maya-2012-goda-601-lob-osnovnyx-napravleniyax-sovershenstvovaniya-sistemy-gosudarstvennogo-upravleniya/> (Дата обращения 20 марта 2018 г.)

- орган управления является структурным подразделением высшего должностного лица субъекта РФ (Департамент при Президенте Республики Татарстан);
- орган управления формируется всеми ветвями власти на паритетных началах (Республика Хакасия).

Таким образом, государственная политика в области кадров носила ведомственный характер, управление было практически децентрализовано, решения принимались единолично непосредственными руководителями исходя из имеющихся административных и финансовых ресурсов, реформа административной системы не была доведена до конца. Контактность государство – общество не развивалась, а в некоторых случаях началось снижение.

### Седьмой этап 2014–2018 гг.

Это время проведения работ стратегического характера, т. е. корректировка и выработка общих основ использования различных видов ресурсов; координации деятельности органов государственной власти; формирования системы государственного управления; расширения информационных технологий в системе государственного управления и формирования гражданского общества.

В это время продолжается сокращение численности госслужащих, большое внимание уделяется профессиональной подготовке, в связи с чем, расширяется сеть образовательных учреждений в сфере государственной службы, формируется механизм непрерывного профессионального образования, расширяются дистанционный и очно-дистанционный форматы обучения и переобучения государственных служащих.

Проведена корректировка и практическое обновление законодательства.

Так, в Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ» были внесены существенные изменения: утверждены дополнительные ограничения для госслужащих; детализирован механизм прохождения испытательного срока; скорректирована ротация; пересмотрены нормы, регулирующие контрольные и надзорные функции, исчисление стажа; введены новеллы, определившие срок ежегодного оплачиваемого отпуска (28 календарных дней); утверждена возможность замены его денежной компенсацией [Цуциев, 2016].

В 2015 году был проведен анализ кадровых мероприятий. Выявлены «Лучшие кадровые практики на государственной гражданской и муниципальной службе». Вся работа по этому направлению завершилась конкурсом

23 мая 2016 года Президент РФ подписал Федеральный закон о повышении пенсионного возраста государственных и муниципальных служащих (мужчина – до 65, женщинам – до 63 лет, который вступил в силу с 1 января 2017 года)<sup>3</sup>. Повы-

<sup>3</sup> Федеральный закон от 23 мая 2016 г. N 143-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части увеличения пенсионного возраста отдельным категориям граждан» // URL: [http://informatio.ru/news/glavnoe/zakon\\_o\\_povyshenii\\_pensionnogo\\_vozраста\\_chinovnikov\\_prinyat\\_v\\_gosdume/](http://informatio.ru/news/glavnoe/zakon_o_povyshenii_pensionnogo_vozраста_chinovnikov_prinyat_v_gosdume/) (Дата обращения 21 ноября

2017).

шение должно происходить поэтапно до 2032 года. Увеличен минимальный стаж госслужбы до 20 лет. Изменения должны быть реализованы, начиная с 2017 года и до 2020 года.

Одним из направлений модернизации государственной службы было создание резерва управленческих кадров. Был обновлен президентский резерв (18 декабря 2015 года). В основу механизма отбора была положена лично-профессиональная диагностика. Диагностику проводит РАНХиГС. Комиссия по реформе госслужбы продлила на 2016–2018 гг. действие программы подготовки и переподготовки резерва управленческих кадров. Постановление Правительства РФ утвердило данное решение в конце декабря 2015 г.

Акцент в модернизации государственной службы был перенесен с государственной службы как института системы госуправления на конкретного служащего. Он позиционируется теперь как ключевой элемент всей системы управления государством. Нормативно были закреплены формирование новых принципов кадровой политики и технологий кадровой работы на гражданской службе; основные задачи, направления их реализации; дополнительные механизмы, обеспечивающие сохранение кадрового потенциала гражданской службы, в том числе при проведении организационно-штатных мероприятий<sup>4</sup>.

В соответствии с этими нормативными документами, начинается работа по формированию единого информационного коммуникационного пространства в системе гражданской службы; единой информационной системы управления кадровым составом гражданской службы; электронного кадрового документооборота и автоматизированной проверки имеющихся сведений и с 2017 года начал внедряться электронный механизм подачи документов на конкурс, апробирована единая методика проведения конкурсов.

До 2019 года запланировано окончить проведение мероприятий по совершенствованию системы материального

2017).

<sup>4</sup> Проект Указа Президента РФ «О федеральной программе «Развития государственной службы Российской Федерации (2015–2016 годы)» [Электронный ресурс] // URL: <http://russia.ink/proekt-ukaza-prezidenta-rossijskoj-f/> (Дата обращения 12 января 2018 г.).

План мероприятий по развитию системы государственной службы РФ до 2018 года (подготовлен Минтруда России 11 августа 2016 года) [Электронный ресурс] // URL: <http://docs.cntd.ru/document/420374954> (Дата обращения 12 января 2018 г.).

Указ Президент РФ № 403 «Об Основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 годы» [Электронный ресурс] // URL: <http://docs.cntd.ru/document/420374954> (Дата обращения 17 января 2018 года).

Распоряжение Правительства РФ от 12 сентября N 1919-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по реализации Основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 годы [Электронный ресурс] // URL: <http://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-12092016-n-1919-r/> (Дата обращения 18 января 2018 года).

стимулирования гражданских служащих, структуры их денежного содержания.

Определен государственный орган, который должен отвечать за выработку государственной политики и нормативное регулирование оплаты труда гражданских служащих. Таким органом стало Министерство труда и социальной защиты.

Органам государственной власти субъектов Российской Федерации рекомендовано учесть положения Указа при организации региональных мероприятий по развитию государственной гражданской службы<sup>1</sup>. Необходимо было усовершенствовать управление кадровым составом гражданской службы, систему профессиональной подготовки и переподготовки гражданских служащих. Особое внимание уделялось развитию антикоррупционных механизмов в системе государственной гражданской службы Российской Федерации. В результате должно было произойти повышение профессионализма, компетентности государственных служащих.

Практическое использование этих принципов началось в 2017 году. Изменения коснулись реализации стандартов нормирования численности структурных и функциональных подразделений государственных органов, кадровых служб и их подразделений. Особое внимание уделено было подразделениям ответственным за противодействие коррупции. На основании указа был сформирован механизм осуществления мер по развитию института гражданской службы. Целью данного мероприятия было повышение эффективности и профессионализма госслужбы, обеспечение актуальных потребностей общества и экономики.

Таким образом, можно констатировать факт:

- нормативно-правовая основа государственной службы сформирована;
- успешно внедрены новые институты;
- ключевые задачи реформы достигнуты;
- накоплен опыт применения программно-целевого метода управления;
- разработан новый инструментарий, механизм ответственности госорганов за внедрение принятых решений и достижения определенных результатов;
- проводится активное внедрение Информационных Технологий в систему государственного управления.

Это позволило приступить к «тонкой настройке всей системы» и точечного регулирования.

Но выявлены и недостатки в процессе модернизации системы государственной службы:

- развитие многополярности в системе управления, что привело к столкновению интересов ведомств, снижению эффективности управления, увеличению объема времени затрачиваемого на принятие решения;
- не смотря на то, что в законодательстве закреплено положение о создании системы управления государственной службы на федеральном и региональном уровнях, федеральный орган так и не создан [Барбашев, Клименко, 2010, с. 46];
- единая система государственной службы и административной системы не создана.

Это привело к неудовлетворительным результатам:

- чрезвычайно медленно происходит внедрение технологических инноваций;
- внедрение системы инноваций происходит в основном на уровне отдельного органа исполнительной власти и очень редко на межведомственном уровне;
- не создан комплекс институтов гражданского общества, который будет задействован в процессе подготовки и принятия государственных решений.

Подводя итог, проведенному анализу модернизации системы государственной службы, приходим к выводу: модернизация была вызвана объективной исторически сложившейся ситуацией.

Реформы соответствуют параметрам мировой практики рационализации и систематизации государственного управления, происходившей в конце XX столетия во многих государствах Западной Европы. Базой послужили концептуальные основания теории нового государственного управления (New Public Management; НГУ) [Смирнов, 2011].

Причиной модернизации было кардинальное изменение вектора социально-экономического и политического развития России, возникновение и формирование потребности в новых технологиях для реализации функций государства, в разработке и внедрении новых методов и способов управления.

Главными направлениями в реформировании госслужбы было создание современной, отвечающей требованиям демократического, социального, правового государства нормативной базы и системы управления с использованием Информационных Технологий:

- изменение статуса государственного служащего, повышение ответственности за работу с гражданами и выполнение обязанностей государства перед социумом;
- делегирование ряда государственных функций рыночным структурам<sup>2</sup>;
- широкая маркетизация, распространение коммерче-

<sup>1</sup> Основные направления развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 годы [Электронный ресурс] // URL: <http://gosszluzhba.gov.ru/News/Details/57f79021-33d5-4b5d-bc8e-98f39ade6e0d> (Дата обращения 20 января 2018 г.).

<sup>2</sup> Кузьминов Я. Тупики и перспективы административной реформы // Независимая газета. 2006.07.04; Административная реформа буксует // Парламентская газета. 2005.25.08.

ской деятельности в сфере государственного управления;

- привлечение общественных организаций к выполнению ряда функций государства;
- повышение эффективности и гибкости в деятельности госструктур;
- налаживание более тесных и взаимообусловленных связей между государством и элементами гражданского общества.

Комплекс этих мероприятий в рамках стратегии нового госуправления, согласно концепции НГУ, получил название модели «активизирующего государства».

Россия к 2018 году провела важнейшие мероприятия, раскрывающие формирование НГУ:

- было усовершенствовано старое законодательство и создано новое, отвечающее потребностям современного развития государства;
- разработаны и начали внедряться кодексы и регламенты;
- создана достаточно стройная система органов и организаций задействованных в системе управления;
- четко распределены функции, определены границы государственной власти;
- привлечены к разработке законодательства специалисты, государство и общество;
- активно проводится институционализация государственной власти, государственной службы, административной системы;
- структурируются, детализируются, персонализируются, дифференцируются функции государства;
- уменьшена политизация аппарата административно-государственных структур.

В ходе модернизации система получила новые свойства: целостность, единство, структурность, функциональность, иерархичность, стабильность и эффективность; оптимизировались связи с обществом; само общество стало более активно

контактировать с государственной машиной.

Решения органов государственной власти по запросам социума стали приниматься более оперативно, повысилась эффективность и реактивность в деятельности госорганов и отдельных госслужащих. То есть реагирование государства на социальный запрос стало более соответствовать цивилизационным нормам

Анализ модернизации административной системы, системы государственной службы и бюджетной сферы России показал, что существующие между ними границы довольно размыты, целевые функции государственного управления отсутствуют; оптимизация, и модернизация государственного управления осуществляется на двух направлениях:

- повышение качества и оперативности, принимаемых государством решений, особенно в сфере стратегического управления,
- проведение мероприятий по усовершенствованию административно-управленческих процессов в сфере исполнения государственных функций.

Базовым элементом в формировании государственного управления в России XXI в. остается выстраивание вертикали власти, как ответ на дестабилизацию 90-х гг., повышение эффективности, качества государственных услуг.

Модернизацию государственной службы в России можно охарактеризовать как «запаздывающую», «догоняющую». Она является результатом политического решения, проводится сверху в условиях становления новых социально-экономических отношений, формирующегося гражданского общества и рыночных отношений, идет одновременно по нескольким направлениям: нормативному, структурному, функциональному, системному, морально-нравственному.

Новая система государственной службы базируется на принципах нового государственного управления, требует детализации, дальнейшей модернизации и периодической рефлексии.

### Литература

1. Административная реформа: все только начинается // Профиль. № 25. 2005. 04.07.
2. Административная реформа буксует // Парламентская газета. 2005. 25. 08.
3. *Барабашов А. Г.* Эволюция государственной службы России: итоги десятилетия (2000-2010). М.: ИД ВШЭ, 2013. 65 с.
4. *Барабашев А. Г., Клименко А. В.* Ретроспективный анализ основных направлений модернизации системы государственного управления и государственной службы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. № 3.
5. *Борщевский Г. А.* Реформирование государственной службы в России: промежуточные итоги и перспективы // Вопросы государственного и муниципального управления. М., 2014, №2. С. 69.
6. *Гаман-Голутвина О.* Меняющаяся роль государства в контексте реформ государственного управления: отечественный и зарубежный опыт // Экономика и жизнь. 2006. № 8.
7. *Кузина М.* Избыточные функции надо отдать рынку // Профиль. № 25. 2005.04.07.

8. Кузьминов Я. Тупики и перспективы административной реформы // Независимая газета. 2006.7.04; Административная реформа буксует // Парламентская газета. 2005. 25. 08.
9. Лоза Г. Г., Панов А. И., Щедрова О. А. Блеск и нищета социальной политики Москвы. М.: Эйдос, 2011. 300 с. С. 6, 20, 21, 23.
10. Попов Г. Х. Блеск и нищета Административной Системы. М.: ПИК, 1990. С. 192.
11. Переформирование государственной гражданской службы в российской федерации // Аналитический вестник Совета Федерации ФС РФ, № 26 (314), 2006 г.
12. Проблемы реформирования государственной гражданской службы РФ // Аналитический сборник Совета Федерации ФС РФ, №26 (314). М., 2006.
13. Реформа государственной службы России. История попыток реформирования с 1992 по 2000 год /Общ. ред. Зайцевой Т. В. М.: ВЕСЬ Мир, 2003, с. 14.
14. Смирнов А. А. Антикоррупционная политика в контексте модернизации государственного управления Российской Федерации // Современные научные исследования и инновации. Май, 2011. [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2011/05/458>( 12.01.2018).
15. Турчинов А. И. Государственная служба России: состояние и проблемы развития // Социально-профессиональное развитие государственной службы. Материалы 13-й Общероссийской научно-практической конференции с международным участием. М.: РАНХиГС, 2014. С. 125-132.
16. Цуциев М. А. Государственная служба в трехлетней перспективе // Государство, №3, 2016.
17. Шишкин В. А. Трансформации российского государства и общества как явления национальной культуры. Научная жизнь. 2009. № 3. С. 46.
18. Якобсон Л. У нас в государстве слишком многие занимаются не своим делом // Время новостей. 2005. 05.07.
19. Вебер М. Избранные произведения. М.: Прогресс, 1990. 318 с.

## RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

*Tatiana Alyabyeva*<sup>1</sup>

### MODERNIZATION OF THE SYSTEM OF STATE SERVICE OF THE RUSSIAN FEDERATION AT THE TURN OF XX-XXI CENTURIES

**Abstract.** The relevance of the study is due to a number of factors:

- objective need to investigate the process of modernization of the Institute of public service in connection with the transition to new socio-economic relations, the peculiarities of the formation of the model of "new public management»;
- the need to identify the positive and negative features, properties and quality of the new system of government;
- the need to once again identify and analyze the stages of modernization.

The study of this topic is also relevant because modernization is continuing, it is part of the systemic transformation in Russia.

All this requires reflection.

The aim of the research is:

- analysis of the process of modernization of the civil service of the Russian Federation at the present stage;
- identification of positive and negative aspects of the process;
- identification of interaction between the processes of modernization and formation of the rule of law, civil society.

The study of these issues will help to improve the efficiency of the further evolution of the public service.

The object of scientific analysis is the system of public service.

The leading methods in the analysis of the process of modernization of the civil service of the Russian Federation are structural and functional method, system, historical, and General scientific principles of scientific research, which allows a comprehensive analysis of the problem.

The article identifies the stages and periods of the modernization process, their internal content, positive and negative features, the direction of modernization, which is of practical importance in forecasting the development of the modernization process in the future and makes it possible to focus on issues that have not been solved or have not been solved completely.

**Key words:** modernization, periodization, rationalization, public service, results, regulatory framework, administrative system.

*JEL: F6, H11, O38, P21*

<sup>1</sup> **Alyabyeva Tatiana Konstantinovna** – candidate of political science, associate Professor. Historical and Philological Institute of the Moscow state regional University, 10A Radio st. Moscow, 105005, Russia. Email: [altatkon@yandex.ru](mailto:altatkon@yandex.ru)

### References

1. Administrativnaya reforma: vse tol'ko nachinayetsya [Administrative reform: everything is just beginning]. *Profil'* [Profile]. No. 25. 2005. 04.07. (In Russian).
2. Administrativnaya reforma buksuyet [Administrative reform is stalled]. *Parlamentskaya gazeta* [The Parliamentary Newspaper]. 2005. 25. 08. (In Russian).
3. Barabashov A. G. Evolyutsiya gosudarstvennoy sluzhby Rossii: itogi desyatiletiya (2000-2010) [Evolution of the Civil Service of Russia: results of the decade (2000-2010)]. M.: HSE Publ., 2013. 65 p. (In Russian).
4. Barabashev A. G., Klimenko A. V. Retrospektivnyy analiz osnovnykh napravleniy modernizatsii sistemy gosudarstvennogo upravleniya i gosudarstvennoy sluzhby [Retrospective analysis of the main directions of modernization of the system of state management and public service]. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya* [Issues of state and municipal management]. 2010. No. 3. (In Russian).
5. Borshchevskiy G. A. Reformirovaniye gosudarstvennoy sluzhby v Rossii: promezhutochnyye itogi i perspektivy [Reforming the Civil Service in Russia: Interim Results and Prospects]. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya* [Issues of state and municipal management]. M., 2014, No. P. 69. (In Russian).
6. Gaman-Golutvina O. Menyayushchayasya rol' gosudarstva v kontekste reform gosudarstvennogo upravleniya: otechestvennyy i zarubezhnyy opyt [The Changing Role of the State in the Context of Public Administration Reforms: Domestic and Foreign Experience]. *Ekonomika i zhizn'* [Economics and Life]. 2006. No. 8. (In Russian).
7. Kuzina M. Izbytochnyye funktsii nado otdat' rynku [Excessive functions must be given to the market]. *Profil'* [Profile]. No. 25. 2005.04.07. (In Russian).
8. Kuzminov Ya. Tupiki i perspektivy administrativnoy reformy [Deadlocks and prospects of administrative

- reform]. *Nezavisimaya gazeta*. 2006.7.04; Administrativnaya reforma buksuyet [Administrative reform is stalled]. *Parlamentskaya gazeta* [The Parliamentary Newspaper]. 2005. 25. 08. (In Russian).
9. Loza G. G., Panov A. I., Shchedrova O. A. Blesk i nishcheta sotsial'noy politiki Moskv [Shine and poverty of social policy in Moscow. Moscow]. M.: *Eydos Publ.*, 2011. 300 p. P. 6, 20,21, 23. (In Russian).
  10. Popov G. Kh. Blesk i nishcheta Administrativnoy Sistemy [Shine and poverty of the Administrative System]. M.: PIK, 1990. P. 192. (In Russian).
  11. Pereformirovaniye gosudarstvennoy grazhdanskoy sluzhby v Rossiyskoy Federatsii [Reforming the state civil service in the Russian Federation]. *Analiticheskiy vestnik Soveta Federatsii* [Analytical Herald of the Federation Council of the Federal Assembly of the Russian Federation], No. 26 (314), 2006. (In Russian).
  12. Problemy reformirovaniya gosudarstvennoy grazhdanskoy sluzhby RF [Problems of reforming the state civil service of the Russian Federation]. *Analiticheskiy sbornik Soveta Federatsii FS RF* [Analytical collection of the Federation Council of the Federal Assembly of the Russian Federation], No. 26 (314). M., 2006. (In Russian).
  13. Reforma gosudarstvennoy sluzhby Rossii. Istoriya popytok reformirovaniya s 1992 po 2000 god [Reform of the civil service of Russia. History of attempts to reform from 1992 to 2000]. Ed. Zaytseva T. V. Moscow: *VES' Mir Publ.*, 2003, p. 14. (In Russian).
  14. Smirnov A. A. Antikorruptsiyonnaya politika v kontekste modernizatsii gosudarstvennogo upravleniya Rossiyskoy Federatsii [Anticorruption policy in the context of modernizing the state administration of the Russian Federation]. *Sovremennyye nauchnyye issledovaniya i innovatsii* [Modern scientific research and innovations]. May, 2011. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2011/05/458> (12.01.2018). (In Russian).
  15. Turchinov A. I. Gosudarstvennaya sluzhba Rossii: sostoyaniye i problemy razvitiya [State service of Russia: state and development problems]. Socio-professional development of public service: Proceedings of the 13th All-Russian Scientific and Practical Conference with international participation. Moscow: RANEPА Publ., 2014. P. 125-132. (In Russian).
  16. Tsutsiyev M. A. Gosudarstvennaya sluzhba v trekhletney perspektive [Public service in a three-year perspective]. *Gosudarstvo* [State], No. 3, 2016. (In Russian).
  17. Shishkin V. A. Transformatsii rossiyskogo gosudarstva i obshchestva kak yavleniya natsional'noy kul'tury [Transformations of the Russian state and society as a phenomenon of national culture]. *Nauchnaya zhizn* [Scientific life]. 2009. No. 3. P. 46. (In Russian).
  18. Yakobson L. U nas v gosudarstve slishkom mnogiye zanimayutsya ne svoim delom [In our country, too many are not engaged in their own business]. *Vremya novostey* [Time of news]. 2005. 05.07. (In Russian).
  19. Veber M. Izbrannyye proizvedeniya [Selected works]. M.: *Progress Publ.*, 1990. 318 p. (In Russian).

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Ветрова Е. Н., Гладышева И. В., Салиенко Н. В. Механизм реализации модели инновационного развития промышленного предприятия [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 59-65.  
DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.7

УДК 338.45

*Елена Ветрова<sup>1</sup>, Ирина Гладышева<sup>2</sup>, Наталья Салиенко<sup>3</sup>*

### МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ МОДЕЛИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** Концептуальная модель инновационного развития промышленного предприятия в условиях ресурсных ограничений рассматривается нами с использованием предпринимательской, технологической, стратегической и институциональной теорий, модели кластеров и теории организации в промышленности. Каждая теория дает определенный вклад в модель, а их интеграция способствует повышению объективности самой модели, повышению эффективности ее реализации. Вместе с тем, достижение целей инновационного развития требует разработки механизма реализации используемой модели с определением его основных инструментов. В качестве инструментов рассматриваемого механизма выступают корпорации, кластеры, ГЧП, технологические платформы, особые экономические зоны. Выбор наиболее актуального и эффективного инструмента является целью данного исследования.

*Цель исследования:* выбор актуального инструмента для эффективного действия механизма реализации модели инновационного развития.

*Методы:* современные теории и модели управления производственными системами.

*Результаты:* обоснование государственно-частного партнерства в качестве инструмента механизма реализации модели инновационного развития промышленного предприятия.

**Ключевые слова:** инновационное развитие, промышленность, инновационная стратегия, государственно-частное партнерство, открытые инновации, стратегический выбор.

*JEL: O14, O32*

1 **Ветрова Елена Николаевна** – доктор экономических наук, профессор. ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» (СПбГЭУ), Россия, 196000 Санкт-Петербург, ул. Садовая, 21. Email: [vetrovaelenik@gmail.com](mailto:vetrovaelenik@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1463-0156>; ПИНЦ Author ID: 287947

2 **Гладышева Ирина Валерьевна** – кандидат экономических наук, доцент. Российский университет дружбы народов (РУДН), Россия, 117198 Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6. Email: [gladish2007@mail.ru](mailto:gladish2007@mail.ru)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8775-6139>; ПИНЦ Author ID: 550996

3 **Салиенко Наталья Владимировна** – доктор экономических наук, профессор, МГТУ им. Н.Э. Баумана, Россия, 105005 Москва, ул. 2-я Бауманская, 5/1. E-mail: [salienkonv@bmstu.ru](mailto:salienkonv@bmstu.ru)

ПИНЦ Author ID: 428058

#### Введение

Промышленность выступает основой развития национальной и мировой экономик, формируя предложение на рынках, создавая предпосылки для развития других видов деятельности. В условиях высокой конкуренции имеет больший потенциал предприятие, развивающее свои конкурентные преимущества, в т. ч. и за счет инноваций. Особенно это актуализируется в условиях ресурсных ограничений. Модель инновационного развития промышленного предприятия рассматривается нами с использованием предпринимательской, технологической, стратегической и институциональной теорий, модели кластеров и организации в промышленности. Каждая теория дает определенный вклад в модель, а их интеграция способствует повышению объективности самой модели, повышению эффективности ее реализации. Вместе с тем, достижение целей инновационного развития требует

разработки механизма реализации используемой модели с определением его основных элементов, методов и инструментов. Построение такого механизма является целью данного исследования.

#### Методы

В рамках данного исследования считаем целесообразным использовать совокупность теоретических подходов: предпринимательскую, технологическую, стратегическую и институциональную теории, модель кластеров и теорию организации промышленности.

Предпринимательская теория Й. Шумпетера [Шумпетер, 1982] обосновывает необходимость инновационного развития. Использование кластерной теории развития М. Портера [Портер, 1993] уместно, поскольку в кластере существует возможность объединения ресурсов для достижения целей развития. Технологическая теория (А. Смит, А. Маршалл, Д. Хикс,

Д. Робинсон, Э. Чемберлин и др.) позволяет оптимизировать структуру компании при ее развитии по критерию издержек. В рамках стратегической теории (Г. Минцберг, К. Эндрюс, И. Ансофф, Д. Куинн, М. Портер и др.) можно определить способы перехода компании на новый уровень развития на основе стратегического выбора. Институциональный подход позволяет сформировать круг участников рынка, необходимых для реализации целей инновационного развития [Роббинс, 1993].

Теория организации промышленности, которая наиболее полно представлена в работе Ж. Тироля [Tirole, 1996], рассматривает три важнейших направления: саму компанию, условия ее конкуренции и взаимоотношения с государством.

Следует отметить работу Доржиевой Э. Л., наиболее системно описывающую проблемные области развития инновационной активности предприятия [Доржиева, 2014].

Для выбора инструментов функционирования механизма реализации модели инновационного развития промышленного предприятия нами использована корпоративная теория управления [Уильямсон, 1996; Менш, 2012; Aghion et al., 2002; Freeman, 2002; Hamel, 2008], кластерная модель [Шумпетер, 1982], институциональная теория [Роббинс, 1993; Уильямсон, 1996], модель открытых инноваций и технологического предпринимательства [Чесбро, 2007; Perez, 2013; Perez, 2015]. Выбор инструментария осуществлен методом логического выбора для современных условий и в стратегическом аспекте.

### Исследования

Инновационная активность предприятий находится под воздействием, зависит и / или определяется множеством факторов, которые, концептуально, можно разделить на две группы:

1) факторы внешней среды, такие как институциональная среда и государственная политика, отраслевой технологический уровень, уровень конкуренции.

2) факторы внутренней среды предприятий, под которыми мы понимаем ресурсное и компетентностное обеспечение инновационной активности.

Полный цикл управления современным предприятием содержит конкретные этапы, которые характерны для организации любого вида деятельности, организационно-правовой формы и вида собственности. Но вместе с тем, применительно к инновационным компаниям, мы не согласны с Ф. Тейлором, отмечавшим преимущество хорошей организации работ в условиях устаревших технологий перед недостатками организации производства в условиях модернизации. Наша позиция обосновывается важностью участия этих предприятий в инновационных процессах, а, следовательно, в условиях технических и др. изменений.

Для современного промышленного предприятия зачастую характерен полный цикл инновационного процесса, который обозначен еще Й. Шумпетером: исследование и разработка, проектирование, производство, маркетинг, сбыт, обслуживание [Шумпетер, 1982]. Учитывая существующую

позицию, согласно которой инновация имеет, в большей степени, экономическое содержание, под которым понимается не только технические изменения, но и организационно-управленческие на всех уровнях управления и в рамках отдельных функций предприятия [Друкер, 1992], полагаем целесообразным говорить о необходимости и технологического, и организационного обновления предприятий в процессе их инновационного развития. Это, в свою очередь, предполагает и его ресурсное обновление.

Следовательно, для промышленного предприятия актуальным и целесообразным является выбор инновационной стратегии развития. При этом под инновационной стратегией мы понимаем формирование такой модели развития, в рамках которой создаются новые ценности для всех участников рынка, а также конкурентные преимущества и эффективность для самого предприятия [Hamel, 2008].

Инновационными стратегиями для предприятий могут быть бизнес-модели, ориентированные на: создание новых продуктов, технологий и услуг; развитие НИОКР и производства; развитие организационных структур; использование новых видов ресурсов и новых методов использования традиционных.

В настоящее время отечественными и зарубежными исследователями предлагаются различные варианты выбора инновационной стратегии, которые укрупненно можно обозначить:

- 1) технологический прорыв на основе собственных радикальных инноваций;
- 2) технологическое заимствование.

По поводу выбора варианта стратегии существуют различные мнения. Так, есть мнение, что для российской экономики будет предпочтителен второй вариант, т. е. заимствование и доработка в соответствии со специфическими условиями существующих технологий и одновременно работа по созданию условий для создания и коммерциализации новых продуктов [Полтерович, 2008]. Обосновывая такой вариант, Полтерович В. М. пишет о «ловушке недоразвитости», которая мешает инновациям стать источником развития, так как устаревшее производство не имеет потенциала формирования спроса на инновации, что приводит к подавлению их предложения. Такая ситуация приводит, в свою очередь, к замедлению роста спроса, что и приводит к замкнутому кругу, т. е. ловушке.

С другой стороны, ряд авторов (С. Ю. Глазьев, Г. Г. Фетисов, Б. Н. Кузык, Ю. В. Яковец и др.) напротив предлагают придерживаться стратегии технологического прорыва [Глазьев, Фетисов, 2012; Кузык, Яковец, 2005], что требует значительного подъема инвестиционной активности. Так, по мнению Л. И. Абалкина, для успешной модернизации российской экономики инвестиции в ее развитие ежегодно должны расти темпами 18 % в течение 15 лет [Абалкин, 2006]. По экспертным оценкам, для расширенного воспроизводства основного капитала, объем инвестиций в производство и в НИОКР необходимо увеличивать многократно [Глазьев, 2012].

В условиях современной экономики и государственной политики у большинства предприятий в России имеются ограничения к реализации как радикальной, так и замещающей инновационной стратегии.

С одной стороны, целесообразен первый вариант (радикальная стратегия), поскольку второй вариант (замещающая стратегия) предполагает использование зарубежных технологий, что в современных условиях ограничено к применению в предметной области. С другой стороны, существующей инвестиционной активности в отраслевые проекты недостаточно для осуществления технологических порывов.

В этих условиях, необходимы организационные изменения в функционировании и взаимодействии предприятий в промышленности. В качестве вариантов таких изменений мы рассматриваем изменения существующей модели организации деятельности промышленных предприятий и их взаимодействия между собой и / или переход на новые модели по вариантам – корпорация, кластер, государственно-частное партнерство (ГЧП), технологическая платформа, свободная экономическая зона.

Главной целью создания корпорации выступает повышение эффективности, а значит и конкурентоспособности. Это достигается за счет различных типов синергии, в т. ч. и от интеграции ресурсов на проведение исследований и разработок и коммерциализацию их результатов. О. Уильямсон описывает корпорацию как результат ряда организационных изменений, целью которых является минимизация издержек (в первую очередь трансакционных) [Perez, 2013]. Если совместная разработка и / или передача результатов НИОКР на условиях договоренности договориться невозможно и / или влечет дополнительные издержки (т. е. кластерная структура неэффективна), то тогда создание корпоративной структуры более привлекательно, чем рыночной.

Й. Шумпетер считает, что для внедрения технологических инноваций целесообразна именно корпоративная структура [Шумпетер, 1982], поскольку интеграция капиталов выступает основой финансирования радикальных инноваций, что зачастую недоступно или труднодоступно для малых и средних предприятий. Кроме того, есть позиция, согласно которой высокая инновационная активность характерна в большей степени для крупных корпораций, имеющих на рынке некоторую свободу от конкурентных сил рынка, в отличие от малых и средних предприятий, функционирующих в условиях жесткой конкуренции, давлении со стороны крупных компаний [Aghion et al., 2002].

В отдельных исследованиях обосновывается неоднозначность эффективности корпоративных форм для обеспечения необходимого уровня инновационной активности [Шумпетер, 1982]. Например, имеются исследования, обосновывающие обратную зависимость между конкуренцией и инновациями. Сначала рост конкуренции стимулирует инновационную активность, а, затем, начиная с некоторого уровня, ее воздействие ослабевает и становится обратным. Если конку-

ренция невысокая, то у корпорации недостаточно стимулов для увеличения инновационной активности, а при высокой конкуренции корпорации ограничены в ресурсах из-за жесткого ценового противостояния.

У неравномерности инновационной активности корпораций существуют различные объяснения. Так, Г. Менш объясняет ее особенностями функционирования рынка и полагает, что предприятия начинают активную исследовательскую деятельность и повышают инновационную активность в периоды спада, когда инвестиции в текущие проекты становятся неэффективными [Менш, 2002].

С другой стороны, К. Фримен, полагает, что в периоды спада инновационная активность компаний снижается, поскольку для этого недостаточно ресурсов. По К. Фримену корпорация повышает инновационную активность в периоды роста, в условиях расширения рынка и потенциала развития и эффективности, т. е. в определенные периоды экономических циклов [Hamel, 2008].

А. Кляйнкнехт отмечает, что инновационная деятельность обладает повышенными рисками, поэтому во время спадов стратегия роста сменяется стратегией эффективного сжатия в условиях минимизации потерь [Менш, 2002].

В период создания Й. Шумпетером своей теории развития, технологические и продуктовые инновации были результатом преимущественно собственных исследования корпораций, с использованием их ресурсов и базы. Со временем роль университетских исследований, технопарков, малых инновационных и венчурных фирм стала возрастать. Сегодня крупные корпорации, имеющие собственные ресурсы и базу исследований и разработок, активно используют внешние ресурсы: университетов и научно-исследовательских институтов и центров, инкубаторов и технополисов и т. д., что представляет собой уже систему. Это подтверждает важность и эффективность создания и / или развития национальной инновационной системы (НИС) – сети институтов, деятельность и взаимодействие которых обеспечивает условия и / или способствует повышению инновационной активности, проведению исследований и разработок, а также их коммерциализацию [Hamel, 2008]. Следует отметить, что эффективная инновационная система в России находится в процессе формирования.

Параллельно перечисленным исследованиям, развивается и кластерная теория, в которой обосновывается эффективность кластерной формы организации и взаимодействия участников рынка для повышения инновационной активности. При этом, кластер рассматривается не как устойчивая и жесткая структура (что преобладает в России), а как гибкая и подвижная форма контрактных отношений между участниками, заинтересованными в ее использовании и преимуществах. Именно такая форма в большей степени подходит для развития государственно-частного партнерства (ГЧП).

В качестве дальнейшего развития корпоративной и кластерной форм организации для обеспечения роста инно-

вационной активности можно рассматривать концепцию «открытых инноваций». Один из идеологов концепции открытых инноваций, Г. Чесбро считает, что в условиях высокой конкуренции проводить исследования и разработки, и их коммерциализацию внутри корпорации неэффективно, поскольку это ограничено как уровнем ресурсного, так и интеллектуального капиталов самой корпорации [Чесбро, 2007]. Научно-технический прогресс в современных условиях требует непрерывных инноваций, которые зачастую выходят за рамки отдельной корпорации и / или недоступных ее в силу ресурсной ограниченности. Концепция открытых инноваций заключается в организации партнерств, альянсов и др. рыночных структур, в т.ч. и кластеров, позволяющих объединить внутренние ресурсы компаний с внешними ресурсами других участников таких объединений, причем как на постоянной, так и на временной основе. Концепция открытых инноваций предполагает, что корпорация привлекает знания и технологии других организаций и адаптирует их, тем самым снижает собственные затраты на исследования и разработки, находится всегда в тренде технологически изменений, что способствует повышению инновационной активности, в целом, и ее эффективности, в частности [Там же]. Теория открытых инноваций имеет высокий потенциал на глобальном рынке, позволяя компаниям сокращать издержки на исследования и разработки, ускорять коммерциализацию.

Судя по низкой инновационной активности и конкурентоспособности (глобальной), корпоративная форма в существующем виде для инновационного развития предприятий неэффективна.

С другой стороны, применение концепции открытых инноваций корпорациями в России на современном этапе ограничено рядом проблем, одной из которых является низкий уровень информационной открытости. Вместе с тем, в мировой практике это считается наиболее перспективным направлением. В рамках этой концепции возможно исполь-

зование таких инструментов, как технологические платформы, особые экономические зоны и др. Мы согласны с этим, считая это стратегически верным. Но вместе с этим полагаем, что в современных условиях эффективной инновационной стратегией будет стратегия на основе бизнес-модели гибкого взаимодействия предприятий, государства, науки и образования по типу модели тройной спирали Г. Ицковича [Друкер, 1992]. При этом, в отличие от оригинала модели, в которой предполагается ведущая роль науке и образованию, мы полагаем необходимость соблюдения принципов сбалансированности и равенства интересов всех участников на основе их гармонизации. Это приводит к обоснованию целесообразности модели ГЧП, которая изначально строится по этим принципам.

При этом мы полагаем реализацию модели ГЧП в проектной форме, что предполагает объектом ГЧП – проект, а состав участников определяется на компетентностной для этого проекта основе. Преимуществом такой модели является расширение источников ресурсной базы функционирования предприятий, интеграция предприятий по целям и содержанию проектов независимо от формы собственности, возможность реализации полного инновационного цикла в рамках отдельных проектов и решение др. связанных задач.

В рамках модели тройной спирали предполагается выбор варианта ее реализации: экзогенная, эндогенная или гибридная модели. Мы полагаем, что для наукоемкого предприятия целесообразно использование эндогенной модели создания научных парков с привлечением филиалов крупных компаний; создание на базе университетов исследовательских групп «многоцелевого знания», в которых тесно работают теоретики и практики, генерируются изобретения, появляются спин-офф компании и новые продукты, происходит процесс генерирования новых знаний.

Концептуально, предлагаемая модель взаимодействия наукоемкого предприятия, образовательного учреждения и государства представлена на рисунке.

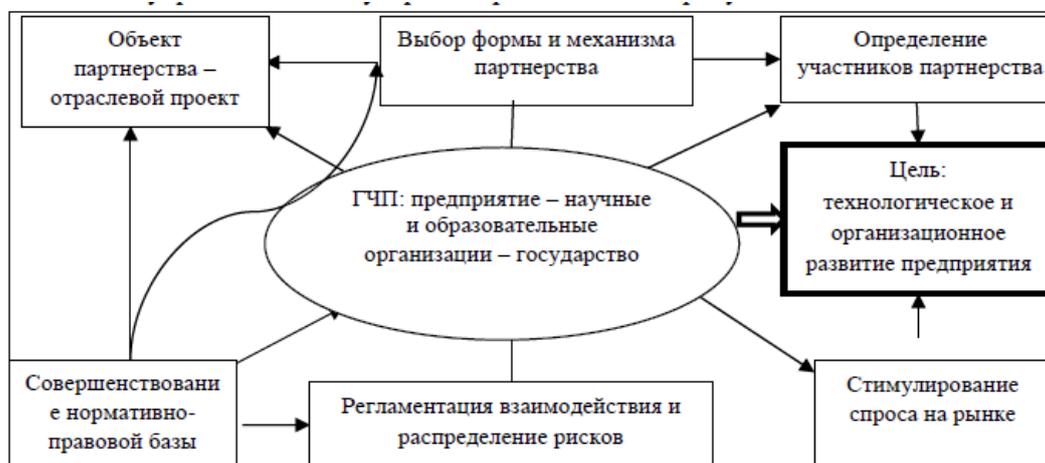


Рис. 1. Модель ГЧП проекта импортозамещения в промышленности

### Результаты и обсуждение

Создание благоприятных условий для роста инновационной активности является необходимым условием для формирования механизма реализации модели инновационного развития промышленного предприятия. Для этого нами рассмотрены варианты инновационной стратегии и инструменты их реализации в виде моделей организационно-технического функционирования и взаимодействий предприятий: корпорация, кластер, технологическая платформа, свободная экономическая зона, технологическая платформа и ГЧП. Мы полагаем, что в современных условиях функционирования, корпоративный сектор изначально не ориентирован на инновации, риски вложений в инновационные проекты объек-

тивно велики. Кластерная модель в российской экономике реализуется в формальном виде и не дает требуемых эффектов. На этом основании в качестве механизма реализации модели инновационного развития целесообразна инновационная стратегия, в основе которой лежит инструментарий ГЧП. В отличие реализуемых вариантов ГЧП, нами предлагается модель проектного типа, в рамках которого и осуществляется взаимодействие всех участников до конца реализации проекта. Такие инструменты как технологические платформы и ОЭЗ перспективны в стратегическом аспекте, могут выступать в качестве условий повышения привлекательности проектов.

**Публикация подготовлена при поддержке Программы РУДН «5-100».**

### Литература

1. *Абалкин Л. И.* Размышления о долгосрочной стратегии, науке и демократии // Вопросы экономики. 2006. № 12. С. 4-19.
2. *Глазьев С. Ю., Фетисов Г. Г.* Новый курс: стратегия прорыва: научный доклад. Москва: РАН, 2012. 256 с.
3. *Доржиева Э. Л.* Формирование и реализация инновационной стратегии развития промышленных корпораций. Дисс. ... канд. экон. наук. Иркутский государственный технический университет. Иркутск, 2014. 144 с.
4. *Друкер П. Ф.* Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы / Пер. с англ. М.: Бук, 1992. 459 с.
5. *Ицковиц Г.* Тройная спираль. Университеты – предприятия – государство. Инновации в действии / Пер. с англ. под ред. А. Ф. Уварова. URL: <http://old.tusur.ru/export/sites/ru.tusur.new/ru/innovation/triplehelix/ickovic.pdf>.
6. *Кузык Б. Н., Яковец Ю. В.* Россия – 2050: стратегия инновационного прорыва. М.: Экономика, 2005. 624 с.
7. *Мениш Г.* Основы организационного проектирования. М: Юнити-Дана, 2002. 315 с.
8. *Портер М.* Международная конкуренция. М.: Международные отношения, 1993. 256 с.
9. *Полтерович В. М.* Стратегии модернизации, институты и коалиции // Вопросы экономики. 2008. № 4. С. 4-24
10. *Роббинс Л.* Предмет экономической науки // THESIS. Том 1. Вып. 1. 1993. С. 18–28.
11. *Уильямсон О. И.* Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки и «отношенческая» контрактация. Санкт-Петербург: Лениздат, 1996.
12. *Чесбро Г.* Открытые инновации. Создание прибыльных технологий. М.: Поколение, 2007. 214 с.
13. *Шумпетер Й.* Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры): пер. с англ. Текст / Й. Шумпетер. М.: Прогресс, 1982. 455 с.
14. *Aghion P., Bloom N., Blundell R., Griffith R. and Howitt P.* Competition and Innovation: An Inverted U Relationship, NBER Working Paper, 2002.
15. *Freeman C.* Continental, national and sub-national innovation systems - complementarity and economic growth. Research Policy. Vol. 31, 2002. P. 191–211.
16. *Hamel G.* The Future of Management. Harvard Business School Press, 2008.
17. *Perez C.* The new technological revolution. Technology Frontiers Forum of the Economist, 2013, pp. 12-16.
18. *Perez C.* Capitalism, technology and a green global golden age: The role of history in helping to shape the future. Political Quarterly, 2015, vol. 86, S1, pp. 191-217.
19. *Tirole J.* Markets and market power: The theory of industrial organization. St. Petersburg: School of Economics, 1996.

## RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Elena Vetrova<sup>1</sup>, Irina Gladysheva<sup>2</sup>, Natalia Salienko<sup>3</sup>

## THE MECHANISM FOR IMPLEMENTING THE MODEL OF THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

**Abstract.** The conceptual model of the innovative development of an industrial enterprise in the conditions of resource limitations is studied by us with the utilization of the theory of entrepreneurship, technology, strategy and institution, the model of clusters and industrial organization. Every theory makes a certain contribution to the model while their integration helps to increase the objectiveness of the model itself, as well as the efficiency of its implementation. At the same time, the achievement of the innovative development goals calls for working out a mechanism to implement the used model and determine the main tools of the former. Corporations, clusters, PPP, technological platforms, and special economic zones are the tools of the mechanism we study. The purpose of this research study is to find the most topical and efficient tool.

**Objective:** Finding a suitable tool which makes the implementation mechanism of the innovative development model act efficiently.

**Methods:** analysis and synthesis, modern theories and models of governance of production systems.

**Results:** substantiation of public-private partnership as a tool of the implementation mechanism for an industrial enterprise's innovative development model.

**Acknowledgment.** The publication was prepared with the support of the "RUDN University Program 5-100". The publication was prepared with the support of the "RUDN University Program 5-100".

**Key words:** machine innovative development, manufacturing industry, innovation strategy, public-private partnership, open innovations, strategic choice.

*JEL:* O14, O32

1 **Vetrova Elena Nikolaevna** – Doctor of Economics, Professor. Saint-Petersburg State University of Economics. 21, Sadovaya St., St. Petersburg, 196000, Russian Federation. Email: [vetrovaelenik@gmail.com](mailto:vetrovaelenik@gmail.com)  
ORCID 0000-0002-1463-0156

2 **Gladysheva Irina Valeryevna** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor. Peoples Friendship University of Russia (RUDN University). 6, Miklukho-Maklaya Street, Moscow, 117198, Russian Federation. Email: [gladish2007@mail.ru](mailto:gladish2007@mail.ru)  
ORCID 0000-0002-8775-6139

3 **Salienko Natalia Vladimirovna** – Doctor of Economics, Professor. Bauman Moscow State Technical University. 5, 2nd Bauman St., Moscow, 117198, Russian Federation. Email: [verno555@mail.ru](mailto:verno555@mail.ru)

## References

1. Abalkin L. I. Razmyshleniya o dolgosrochnoy strategii, nauke i demokratii [Reflections on long-term strategy, science and democracy]. *Voprosy ekonomiki*. 2006. No 12, pp. 4-19. (In Russian).
2. Glaz'nev S. Yu., Fetisov G. G. Novyy kurs: strategiya proryva: nauchnyy doklad [New course: breakthrough strategy: a scientific report]. Moscow: RAS Publ., 2012. 256 p. (In Russian).
3. Dorzhiyeva E. L. Formirovaniye i realizatsiya innovatsionnoy strategii razvitiya promyshlennykh korporatsiy [Formation and implementation of innovative strategy for the development of industrial corporations]. Cand. sci. diss. Irkutsk State Technical University. Irkutsk, 2014. 144 p. (In Russian).
4. Druker P. F. Rynok: kak vyyti v lidery. Praktika i printsipy [Market: how to enter the leaders. Practice and principles]./ Trans. from Eng. Moscow: Buk Publ., 1992. 459 p. (In Russian).
5. Itskovits G. Troynaya spiral'. Universitety – predpriyatiya – gosudarstvo. Innovatsii v deystvii [Triple helix. Universities – enterprises – the state. Innovations in action]. Trans. from English. Ed. A. F. Uvarova. URL: <http://old.tusur.ru/export/sites/ru.tusur.new/ru/innovation/triplehelix/ickovic.pdf>. (In Russian).
6. Kuzyk B. N., Yakovets Yu. V. Rossiya – 2050: strategiya innovatsionnogo proryva [Russia – 2050: the strategy of innovative breakthrough]. Moscow: *Ekonomika* Publ., 2005. 624 p. (In Russian).
7. Mensh G. Osnovy organizatsionnogo proyektirovaniya [Fundamentals of organizational design]. Moscow: *Yuniti-Dana* Publ., 2002. 315 p. (In Russian).
8. Porter M. Mezhdunarodnaya konkurentsiya [International competition]. Moscow: *Mezhdunarodnyye otnosheniya* Publ., 1993. 256 p. (In Russian).
9. Polterovich V. M. Strategii modernizatsii, instituty i koalitsii [Modernization Strategies, Institutions and Coalitions]. *Voprosy ekonomiki*. 2008. No 4, pp. 4-24.

10. Robbins L. Predmet ekonomicheskoy nauki [Subject of economic science]. *THESIS*. Vol. 1. Issue 1. 1993, pp. 18-28. (In Russian).
11. Williamson O. I. Ekonomicheskiye instituty kapitalizma. Firmy, rynki i «otnoshencheskaya» kontraktatsiya [Economic Institutions of Capitalism. Firms, markets and "relative" contracting]. St. Petersburg: *Lenizdat* Publ., 1996. (In Russian).
12. Chesbro G. Otkrytye innovatsii. Sozdaniye pribyl'nykh tekhnologiy [Open innovation. Creating profitable technologies]. Moscow: *Pokoleniye* Publ., 2007. 214 p. (In Russian).
13. Shumpeter Y. Teoriya ekonomicheskogo razvitiya (Issledovaniye predprinimatel'skoy pribyli, kapitala, kredita, protsenta i tsikla kon'yunktury) [The theory of economic development (Study of entrepreneurial profit, capital, credit, interest and the cycle of conjuncture)]: Trans. from English. Text: J. Schumpeter. Moscow: *Progress* Publ., 1982. 455 p. (In Russian).
14. Aghion P., Bloom N., Blundell R., Griffith R. and Howitt P. Competition and Innovation: An Inverted U Relationship, NBER Working Paper, 2002.
15. Freeman C. Continental, national and sub-national innovation systems - complementarity and economic growth. *Research Policy*. Vol. 31, 2002. P. 191–211.
16. Hamel G. *The Future of Management*. Harvard Business School Press, 2008.
17. Perez C. The new technological revolution. *Technology Frontiers Forum of the Economist*, 2013, pp. 12-16.
18. Perez C. Capitalism, technology and a green global golden age: The role of history in helping to shape the future. *Political Quarterly*, 2015, vol. 86, S1, pp. 191-217.
19. Tirole J. *Markets and market power: The theory of industrial organization*. St. Petersburg: School of Economics, 1996.

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Корнеев И. П., Липпгардт Г. Г. Разработка стратегии развития торговой компании на основе методики выявления и усиления её компетенций [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 66-75.  
DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.8

УДК 338.124 : 658.86

*Игорь Корнеев<sup>1</sup>, Георгий Липпгардт<sup>2</sup>*

### РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ НА ОСНОВЕ МЕТОДИКИ ВЫЯВЛЕНИЯ И УСИЛЕНИЯ ЕЁ КОМПЕТЕНЦИЙ

**Аннотация.** Актуальность исследуемой проблемы обусловлена спадом продаж торговых компаний в условиях стагнирующего рынка и усиления конкуренции. В связи с этим, данная статья направлена на создание стратегии развития торговой компании, через выявление её компетенций и формирование уникального торгового предложения для клиентов. Ведущим подходом к исследованию данной проблемы является концепция ключевых компетенций, позволяющая выявить приоритетные направления сосредоточения основных усилий компании для сохранения клиентской базы, с перспективой усиления ее присутствия на рынке. В работе показана взаимосвязь компетенций и потребительских ценностей, определено влияние компетенций на стратегию компании. Разработана методика формирования и развития целевых компетенций торговой компании, и на ее основе предложена конкурентная стратегия развития компании.

Материалы статьи могут представлять интерес для широкого круга читателей, так как основные положения и выводы, могут быть использованы при разработке и корректировке стратегии организаций в условиях экономического кризиса.

**Ключевые слова:** ключевые компетенции, потребительские ценности, уникальное торговое предложение, стратегия развития.

*JEL: L81, M11, M20*

1 **Корнеев Игорь Павлович** – кандидат военных наук, доцент АНО ВО «Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт), Россия, Москва 109147, ул. Марксистская, 34/7.

Email: [korneev-vva@ya.ru](mailto:korneev-vva@ya.ru)

2 **Липпгардт Георгий Георгиевич** – магистрант АНО ВО «Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт), Россия, Москва 109147, ул. Марксистская, 34/7. Email: [George1980@rambler.ru](mailto:George1980@rambler.ru)

#### Введение

В настоящей работе осуществляется поиск выхода из кризисной ситуации для торговой B2B компании промышленного сектора. Компания, с условным названием «Полимер», с момента основания, и до 2016 г. являлась эксклюзивным дистрибьютором крупного химического комбината, относительно части его продукции. Для компании это был основной поставщик. С 2016 года руководство химического комбината приняло решение о реализации всех производимых товаров через собственный отдел сбыта. Компания «Полимер» лишилась статуса дилера, и особых условий работы. В связи с тем, что комбинат стал заключать прямые договора с клиентами «Полимер» компания испытывает сокращение объема реализации и клиентского портфеля. В этих условиях компания «Полимер» остро нуждается в разработке стратегии выживания на рынке, расстановке приоритетов в работе.

Поскольку компания «Полимер» является торговой компанией, ее ценность для клиентов (перерабатывающих предприятий) это предоставляемые услуги по передаче к ним химического сырья надлежащего качества от завода-производителя, включающие услуги по хранению, транспортировке и

финансированию. Так как власть поставщика кардинальным образом сказалась на положении компании, необходим поиск новых ресурсов и компетенций. В этом случае, наиболее конкурентоспособными компетенциями для компании будут являться способность к изменчивости, гибкости и адаптации [Данилина, 2017. С. 41].

В этой связи, главным направлением в развитии компании становится использование системы управления компетенциями организации, и построение стратегии на основе выявленных компетенций.

#### Методологическая основа

Анализ научных работ по теме исследования показал, что основной акцент авторов делается на ключевые компетенции компании, но нахождение компетенций это не итоговая задача, а почва для того, чтобы найденные компетенции отразить на благо бизнеса. Для этого найденные компетенции нужно оформить в предложение для клиентов и внести в стратегию компании.

Основоположниками концепции ключевых компетенций были Г. Хэмел и К. К. Прахалад, с этой концепцией тесно связана теория базовой функциональности, смысл которой за-

ключается в фокусировании не на самом продукте, а на том, какие ценности или выгоды доставляют потребителям существующие продукты и услуги. Основной методологической проблемой исследований остается проблема идентификации ключевых компетенций [Маркова, 2014. С. 30].

Ключевая компетенция, совокупность знаний и умений, системы навыков и технологий, должна представлять ценность для клиента, может оцениваться как ресурс, позволяющий выиграть конкурентную борьбу. Ключевая компетенция, это компетенция высшего уровня, участвующая в создании наибольшей потребительской стоимости, являющейся коллективным знанием, позволяющим организовывать и управлять использованием других компетенций и способностей [Самогородская, Прытков, 2012. С. 117].

Определение ключевых компетенций компании помогает понять потенциал ее развития и создает основу для активного управления самыми ценными ресурсами компании.

Ценность, уникальность товара или услуги для клиента создается в результате совместных усилий, через систему работы продавца с покупателями. Концепция совместного создания ценности сливает воедино роли продавца и потребителя. Потребители являются частью компетенций, они совместно создают и совместно извлекают ценность. Важно не столько описать компетенцию, сколько четко сформулировать индикаторы, показывающие, как каждая компетенция реализуется и развивается. Развитие партнерства открывает перед компанией доступ к внешним компетенциям и увеличения масштабов деятельности [Прахазад, Рамасвами, 2006. С. 196].

Ключевые компетенции – основа современного организационного проектирования. Ключевые компетенции лежат на пересечении внутренних условий деятельности компании и предпочтений клиентов [Мерзликина, 2016. С. 54].

Компании следует сфокусироваться на том, что она умеет делать лучше всего, развивать перспективные способности для получения дополнительных конкурентных преимуществ в будущем [Филиппи, Попович, 2012. С. 120].

Концепция компетенций тесно связана с идеями бенчмаркинга и такой экономической категорией, как конкурентные преимущества, так как в процессе исследования необходимо осуществлять сравнение товаров и услуг своей компании с предложением конкурентов.

Конкурентное преимущество становится долгосрочным, если оно основано на устойчивом уникальном сочетании ресурсов и компетенций по их использованию, присущих конкретной компании [Пирс Д., Робинсон Р., 2013].

Развитие компетенций компании влечет увеличение добавочной потребительской стоимости, следовательно, служит основанием для получения устойчивого конкурентного преимущества. Конкурентные преимущества компании могут быть оценены только относительно конкурентов. Компетенции компании включают и конкурентные преимущества и способ их использования для достижения целей. Наличие

отличительных компетенций у компании определяет ее стратегическую конкурентоспособность. Компетенции ориентированные на продукт компании (товары и услуги), позволяют создавать дополнительную потребительскую ценность [Пирогова, Плотников, 2017. С. 50].

Проведя анализ научных работ по рассматриваемой тематике можно сделать вывод, что авторы разрабатывают методики формирования и развития ключевых компетенций для преобразования их в продукты и услуги, обладающие ценностью для потребителя, в данной работе направление исследований предложено изменить на противоположное – на основе атрибутов, характеристик товаров и услуг, представляющих ценность для клиента сформировать основные, целевые компетенции компании, разработать методику их непрерывного уточнения и совершенствования, которая послужит основой для стратегии развития компании.

### Результаты исследования

В настоящее время, клиентам нужно, чтобы им не просто поставили товар или услугу, а помогли решить проблемы их бизнеса оптимальным способом. Возникает необходимость в создании эффективной системы взаимодействия с ключевыми партнерами организации.

Нужно начать воспринимать компанию как сочетание ключевых, базисных компетенций, т.е. навыков, умений и технологий, в этом случае раскрывается целый спектр новых потенциальных возможностей.

Для этого, на первом этапе исследования необходимо проанализировать деятельность компании по следующим аспектам:

- качество товаров и услуг;
- разумная ценовая стратегия;
- финансирование продвижения товара, как доказательство партнерских отношений;
- сервисная поддержка после совершения сделки;
- нацеленность на долгосрочные отношения, глубокое понимание и видение основной деятельности клиентов;
- ориентирование на рынке, информационная инфраструктура;
- соблюдение баланса между административно-контролирующими действиями и финансовой безопасностью компании;
- этика, честность, гибкость и право выбора в работе с клиентом;
- последовательное предоставление клиентам большего, чем они ожидают;
- адаптация продуктов и услуг к требованиям клиентов
- работа с клиентами для решения их проблем и последующее управление реализацией найденных решений;
- обучение и подготовка кадров компании.

Ориентирование на потребителя означает определение

**68** Разработка стратегии развития торговой компании на основе методики выявления и усиления её компетенций

свойств товаров и, или характеристик услуг представляющих наибольшую ценность для покупателей, и подготовку предложения, которое превзойдет их ожидания потребителей.

В рамках данной работы было целесообразно сосредоточиться на выявлении наиболее не удовлетворенных

ожиданий покупателей, представляющих для них значимую ценность, а также важных для клиентов характеристиках товаров и услуг, представленных в таблице 1, составленной на основе данных опроса клиентов.

Таблица 1. Ранжированный список потребительских ценностей, основных свойств товаров и услуг компании

Наиболее важные характеристики товара и услуг  Потребительские ценности	Ожидаемое клиентом значение характеристики товара или услуги (Вес характеристики с позиции клиента) (1–10 баллов)	Ожидаемый клиентом уровень ценности	Оценка клиентами товаров и услуг «Полимер»	
			Балл	Ценность
Качество товара в сравнении с аналогами. Соотношение цена-качество	9	81	8	72
Условия оплаты: предоставление рассрочки	9	81	7	63
Условия поставки: наличие на складе, оперативность, бесперебойность поставки	8	64	9	81
Ассортимент марок товара	7	49	7	49
Личные контакты, учет пожеланий клиентов, индивидуальный подход	7	49	6	42
<b>Итого:</b>		<b>324</b>		<b>307</b>

Источник: составлено авторами

Из таблицы 1 видно, что суммарная оценка клиентами ценности характеристик товаров и услуг компании «Полимер» уступает суммарной оценке ожидаемого клиентом ценности товаров и услуг, следовательно, компании «Полимер» необходимо повысить ценность в глазах клиента товаров и услуг, не просто до уровня, запрашиваемого клиентами, а значительно превысить его.

Определение фактического состояния компетенций компании происходит на основе их экспертных оценок с позиции продвижения товаров и услуг. Результатом будет формирование системы ключевых показателей и возможность перехода к поиску новых компетенций.

Результаты найденных наиболее важных для клиентов характеристик товаров и услуг, сопутствующих реализации товаров, позволяют сформулировать необходимые для компании «Полимер» компетенции, приведенные в таблице 2.

Таблица 2. Компетенции компании «Полимер» на основе потребительских ценностей клиентов

Наиболее важные характеристики товара и услуг для клиентов	№№	Основные (целевые) компетенции
Качество товара в сравнении с аналогами Соотношение цена-качество	1	Лидеры отрасли по критерию цена-качество

Наиболее важные характеристики товара и услуг для клиентов	№№	Основные (целевые) компетенции
Ассортимент марок товара	2	Комплексное обслуживание
Условия поставки: наличие на складе, оперативность поставки, бесперебойность	3	«Умная» логистика
Условия оплаты: предоставление рассрочки	4	Гибкое финансирование
Личные контакты, учет пожеланий клиента, индивидуальный подход	5	Технологический консалтинг
	6	Система поощрений для клиентов

Источник: составлено авторами

Одной из задач исследования является выявление момента пересечения предпочтений клиента и условий деятельности анализируемой компании, определение того, какие компетенции привлекут клиентов в наибольшей степени. В качестве выявления таких компетенций были использованы опрос покупателей, многофакторный сравнительный анализ, результаты приведены в таблице 3.

Таблица 3. Оценка компетенций по критериям Хэмела-Прахалада по пятибалльной шкале

Критерии оценки компетенций	Номер компетенции					
	1	2	3	4	5	6
Ценность для потребителей	5	3	4	5	3	3
Уникальность	3	3	3	3	3	3
Универсальность (основа для развития)	5	5	5	5	4	5
Долговечность (степень защиты от конкурентов)	4	4	4	4	4	3
Устойчивость	5	4	4	4	4	4
<b>Итого:</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
Рейтинг компетенций:	№1		№3	№2		

Источник: составлено авторами

Итоги оценки компетенций позволяют выделить три основные компетенции, являющихся целевыми, а ключевой компетенцией для рассматриваемой компании может быть умение по-новому комбинировать знания для предоставления новых и больших выгод клиентам (индивидуализация услуги).

Необходимо акцентировать внимание на динамической особенности компетенций, требующей постоянного контроля и периодической корректировки стратегических планов организации. Компетенции необходимо развивать, используя стратегические ресурсы [Чепелева, 2016. С. 174].

Реализуемые товары и предоставляемые услуги компанией «Полимер» не являются уникальными, не занимают особого положения на рынке, поэтому компетенции не столько ключевые, сколько основные или целевые, которые следует развивать внутри организации. Также название целевые компетенции более полно отражает их рождение от ценностей и потребностей клиентов, целевые компетенции закрывают определен-

ные цели поставленные клиентами для развития их бизнеса.

После выявления компетенций формируется система основных показателей, осуществляется поиск возможностей для их углубления и сохранения [Штыркин, 2013].

Необходимо выявить факторы, на основе которых следует осуществлять поиск новых возможностей для передачи компетенций компании на большее число клиентов (смежные отрасли), например, через развитие персонала, проведение всестороннего анализа организационной структуры подразделений, определение эффективности информационной и коммуникационной систем, оценки динамики клиентской базы и доли рынка, формирования долгосрочных и краткосрочных планов.

Для доведения выявленных компетенций до клиентов и лучшего понимания сотрудниками компании алгоритма работы по компетенциям авторами разработана следующая методика (таблица 4).

Таблица 4. Основные компетенции компании, методика их передачи клиентам

№№	Компетенции	В чем мы лучше конкурентов?	Почему?	Выгоды для клиента
				Фраза-связка: «Позволяет Вам, как нашему клиенту:»
1	Лидеры отрасли по критерию цена-качество	Предоставляем гарантию качества	Качество начинается с упаковки Храним на складах класса А Берем на себя все расходы по замене товара и оформлению сопутствующей документации, осуществляем выезд технических специалистов для разбора ситуации	Получить качественный товар, а в случае нареканий быть уверенным в оперативной замене Экономия, за счет высокого качества товара, обуславливающего, снижение процента брака и веса изделий
2	Комплексное обслуживание	Предоставляем комплекс услуг Обучаем персонал, следим за его высокой квалификацией	Осуществляем контроль на всех этапах процесса взаимодействия покупателя и продавца Клиент работает с персональным менеджером	Получить комплексную профессиональную поддержку, сэкономить время на решение вопросов по снабжению предприятия

**70** Разработка стратегии развития торговой компании на основе методики выявления и усиления её компетенций

№№	Компетенции	В чем мы лучше конкурентов?	Почему?	Выгоды для клиента
				Фраза-связка: «Позволяет Вам, как нашему клиенту:»
3	«Умная» логистика	Организуем доставку в любой регион Осуществляем поступление материала на предприятие клиента в нужный ему день	Работаем с крупными транспортными компаниями Располагаем несколькими складами в разных регионах. Бесперебойность и оперативность поставок Резервирование товара на складе под клиента	Сократить запасы и тем самым снизить издержки, разморозить, высвободить, денежные средства фирмы
4	Гибкое финансирование	Предоставляем клиенту оперативно менять условия оплаты	Клиент сам выбирает получить товар по минимальной цене при коротком финансировании, или отложить оплату, и за счет этого выгоднее для себя управлять денежными потоками Организация склада ответ хранения на предприятии клиента позволяет расплачиваться за материал по мере потребления, что важно при производстве товаров сезонного и периодического спроса	Получить товар с рассрочкой платежа от 1 до 90 дней Перейти с условий рассрочки платежа на предоплату, или уменьшить срок рассрочки и получить скидку в цене
5	Технологический консалтинг	Оказываем консультации по подбору материалов и технологических режимов его переработки	Располагаем квалифицированным персоналом, с возможностью привлечения технических специалистов предприятий-поставщиков, исследовательских лабораторий	Получить консультацию технолога избежать ошибок при выборе сырья и вспомогательных материалов сократить процент брака получать изделия максимально возможного качества
6	Система поощрений для клиентов	Всегда выполняем договоренности Можем «заморозить» цену товара	Дорожим своим имиджем Сохранить клиента для нас важнее сиюминутной выгоды	Получить скидку от цены при: <ul style="list-style-type: none"> <li>регулярных закупках</li> <li>размещении всего объема заказа</li> <li>увеличении объема закупки</li> </ul>

*Источник: составлено авторами*

В современных условиях продаж становится все сложнее выработать свою стратегию, которая будет выделять предлагаемые товары и услуги от схожих предложений, предложить потребителю то, чего не предложили еще конкуренты.

Не удовлетворенные ожидания покупателей, представляющие для них значимую ценность, комплекс отличий товаров и сопутствующих услуг компании, важные и ценные с точки зрения потребителей, а также источники уникальности в каждом виде деятельности компании составляют основу для формирования уникального торгового предложения как главного элемента стратегии клиентоориентированного позиционирования. Через уникальное торговое предложение (УТП) покупателю предлагается получение конкретной выгоды.

По результатам проведенного исследования можно сформулировать уникальное торговое предложение для клиентов компании, как «Стабильность поставок, уверенность в качестве товара и услуг, обеспечение будущего развития бизнеса», содержащее следующие преимущества работы с компанией «Полимер»:

- наличие широкого марочного ассортимента, по оптимальным ценам;
- экономия, за счет высокого качества товара, обуславливающего, снижение процента брака и веса изделий;
- предоставление персонального менеджера и полное сопровождение всей цепочки снабжения сырьем компании;

- сокращение расходов на хранение и перемещение сырья в виду переключивания этих функций на поставщика;
- широкие возможности по кредитованию, гибкое финансирование;
- нацеленность на долгосрочные, открытые и взаимовыгодные партнерские отношения, ориентированные на благо клиента.

В условиях, переживаемого компанией кризиса, УТП позволит осуществить позиционирование компании относительно конкурентов, оптимизировать цепочку создания ценностей в части повышения качества и значимости, предоставляемых клиентам услуг.

Результатом анализа возможностей компании, ее компетенций, представляющих интерес для клиентов, является

создание генерального плана – стратегии развития компании, приведенной в таблице 5, который показывает, какие возможности организации необходимо наращивать, и к каким приоритетам стремиться. Углубление компетенций включает в себя контроль за реализацией стратегических целей, углубление знаний и навыков, развитие процессов, организационных систем, которые станут барьерами, защищающими от нападения и копирования конкурентами. Компетенция становится трудно копируемой конкурентами за счет отличий в организационной культуре компании. Уникальность предложения компании может и должна заключаться в том, что она закладывает свои компетенции в предлагаемые товары и услуги, обладающие ценностью для потребителей, в первую очередь за счет организационных способностей.

Таблица 5. Формирование стратегии развития компании на основе целевых компетенций

№№	Этапы/стадии разработки стратегии	План действий	Результат
1	Анализ рынка и внутренних условий бизнеса	Создание специальной группы из ведущих сотрудников компании. Опрос покупателей для определения составляющих свойств товаров и услуг, представляющих для них ценность. Ранжирование по степени значимости	Выявление основных требований, предпочтений клиентов к товарам и услугам компании Система ценностей клиентов
2	Инвентаризация имеющихся компетенций компании и их анализ	Ранжирование компетенций на основе метода экспертных оценок Оценка их соответствия потребностям и желаний клиентов	Опорная иерархия компетенций Нахождение целевых компетенции Формирование системы показателей для развития каждой значимой компетенции
3	Поиск новых компетенций	Идентификация компетенций, необходимых для отраслевого лидерования. Поиск, развитие новых свойств товаров и услуг, навыков и способностей. Моделирование функциональности товаров и услуг	Создание «стратегической архитектуры» и «миграционных дорожек» – способов и путей осуществления новых возможностей
4	Построение стратегии развития на основе целевых компетенций	Постановка стратегических целей и формирование системы показателей Совершенствование навыков персонала, организационных систем, финансовое обеспечение	Перевод стратегии развития на уровень операционной деятельности Система управления компетенциями организации
5	Углубление компетенций	Усиление целевых компетенций с использованием внутреннего (кадры, материальная база т. п.) и внешнего (партнерства) потенциалов	Составление стратегического плана Составление уникального торгового предложения для клиентов
6	Стратегическое управление	Организация, мотивация контроль	Корректировка видения, миссии, стратегических целей компании

Источник: составлено авторами

### Обсуждения

По результатам работы можно дать следующие рекомендации по содержанию конкурентной стратегии, сфокусированной на клиенте:

- совершенствовать уровень обслуживания за счет введения новых или более качественных услуг, индивидуального обслуживания, повышающих уровень

приверженности потребителей и затрудняющих их переход на товары конкурентов;

- удерживать цены и качество товаров на привлекательном уровне;
- оптимизировать затраты на хранение, доставку сырья;
- оперативно определять неудовлетворенные нужды потребителей, разработать, корректировать, реали-

**72** Разработка стратегии развития торговой компании на основе методики выявления и усиления её компетенций

- звать соответствующее предложение;
- улучшать коммуникационные взаимодействия с клиентами, разработать и внедрить систему учета и контроля обращений клиентов
- разработать и внедрить систему показателей для определения эффективности работы сотрудников подразделений;
- определить кадровый резерв, разработать и внедрить систему обучения и мотивации персонала
- целесообразно сосредоточиться на стратегии расширения рыночного сегмента компании за счет стабилизации увеличения объемов продаж на текущих покупателей, привлечения клиентов конкурентов, т. е. роста продаж в существующей целевой группе.
- стратегия должна быть реализована через работы с каналами сбыта, за счет предоставления уникального торгового предложения.

Для воплощения разработанной стратегии в первую очередь необходимо:

1. Создать рабочую группу по разработке и реализации стратегии. В нее должны войти представители (руководители и специалисты) разных служб. Разработать и внедрить стандарты работы с клиентами.
2. Определить список мероприятий по реализации стратегии.
3. Составить план-график проведения мероприятий, распределив работы по соответствующим подразделениям компании.
4. Разработать и внедрить рабочие инструкции; внести корректировки в должностные инструкции сотрудников.
5. Устранить несоответствие кадровых ресурсов, разработать регламенты проведения обучения.
6. Актуализировать материалы для менеджеров, необходимые для переговоров и продвижения новой стратегии.

В качестве поддержки стратегии развития компании на основе целевых компетенций авторами предлагаются следующие элементы – проекты, указанные в таблице 6.

Таблица 6. Основные элементы поддержки стратегии развития компании

№№	Название элемента	Способы осуществления контроля
1	Внедрение регламента клиентоориентированной компании	Внедренный регламент. Целевые индикаторы. Проведение периодических (не менее 1 раза в квартал) изменений в бизнес-процессы компании, уточнение направлений развития компетенций компании и составление количественных индикаторов по каждому из этих направлений
2	Разработка и внедрение программы обучения персонала	Проведение обучения персонала по развитию компетенций компании и продвижению УТП
3	Разработка и внедрение программы оптимизации бизнес процессов	Программа оптимизации как детальный план перехода на новую модель бизнес-процессов с описанием требуемых организационных и технологических изменений
4	<b>Проведение тренингов с персоналом</b> по частным задачам	Проведение регулярных (не менее 1 раза в квартал) мероприятий с персоналом компании по «обновлению» и «закреплению» частных задач коммуникаций применительно к конкретным компетенциям
5	Внедрение программы привлечение клиентов	Проведение периодического (не менее 1 раза в квартал) мониторинга рынка с целью уточнения клиентских сегментов, оценки их развития, прогнозируемой величины объемов продаж и конкурентной ситуации исходя из текущей рыночной конъюнктуры
6	Внедрение программы удовлетворенности клиентов	Проведение периодического (не менее 1 раза в квартал) опроса и анкетирования клиентов для уточнения их удовлетворенности и их потребностей

*Источник: составлено авторами*

Внедрение предложенной стратегии развития компании на основе целевых компетенций должно зафиксировать в сознании клиентов существующие конкурентные преимущества, сформировать у клиентов приверженность работы с компанией, в связи с имеющимися значимыми отличиями в сервисе и стандартах работы, удовлетворяющих их потребности, последовательной оптимизацией бизнес-процесса продаж.

**Заключение.** Рассмотренный в статье механизм разработки и реализации стратегии развития компании через по-

иск основных, целевых компетенций, клиентоориентированность, поиск конкурентных преимуществ и отличий от конкурентов в реализуемых товарах и предоставляемых услугах, разработку уникального торгового предложения, защищает фирму от атак конкурентов, уменьшает заменяемость товаров, укрепляет позиции фирмы относительно поставщиков и товаров-заменителей, увеличивает рыночную силу компании. Данный подход может быть применен для широкого спектра компаний.

### Литература

1. Данилина Я. В. Факторы успешности предприятия в условиях кризиса // Актуальные проблемы экономики и права. 2017. Т. 11, № 2. С. 39–47. DOI: <http://dx.doi.org/10.21202/1993-047X.11.2017.2.39-47>.
2. Маркова В. Д. Методические аспекты выявления ключевых компетенций компании // Экономическая наука современной России. 2014. № 1 (64). С. 29-36.
3. Мерзликина Г. С., Пшеничников И. В., Полина О. С. Повышение инновационного потенциала организации с использованием ключевых компетенций // Известия Волгоградского государственного технического университета. 2016. № 7 (186). С. 54-56.
4. Пирс Д., Робинсон Р. Стратегический менеджмент. СПб.: Питер, 2013. 560 с.
5. Пирогова О. Е., Плотников В. А. Проблемы оценки стоимости ключевых компетенций торговых предприятий // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2017, № 3 (33). С. 49-50.
6. Прахалад К. К., Рамасвами В. Будущее конкуренции. Создание уникальной ценности вместе с потребителями / Пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес, 2006. 352 с.
7. Самогородская М. И., Прытков И. В. Особенности разработки стратегии развития предприятия на основе концепции ключевых компетенций // Вестник Воронежского государственного технического университета. 2012. С. 115-117.
8. Филиппи Э. С., Попович А. М. Практические аспекты внедрения методики выявления ключевых компетенций // Наука о человеке: гуманитарные исследования. 2012, № 2 (10). С. 116-122
9. Чепелева Н. Н. Практические аспекты определения ключевых компетенций грузовых автотранспортных предприятий // Вестник сибирской государственной автомобильно-дорожной академии. 2016, выпуск 4 (50). С. 174-180.
10. Штыркин В. Е. Разработка метода для выявления и анализа ключевых компетенций научно-производственного предприятия // Современная конкуренция. 2013. № 2 (38). С. 97-103.

## RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Igor Korneev<sup>1</sup>, Georgy Lippgardt<sup>2</sup>

### CREATION OF A TRADING COMPANY DEVELOPMENT STRATEGY BASED ON THE METHODOLOGY OF IDENTIFYING AND STRENGTHENING ITS COMPETENCIES

**Abstract.** *The relevance of the problem is caused by the decline in sales of trading companies in the stagnant market and increasing competition. In this regard, this article is aimed at creating a strategy for the development of a trading company, through the identification of its competencies and the formation of a unique trade offer for customers. The leading approach to the study of this problem is the concept of core competencies, which allows to identify priority areas of focus of the company's main efforts to preserve the customer base, with the prospect of strengthening its presence in the market. The paper shows the relationship of competencies and consumer values, defined the impact of competencies on the company's strategy. The methodology of formation and development of target competencies of the trading company is developed, and on its basis the client-oriented strategy of development of the company is offered.*

The materials of the article may be of *interest* to a wide range of readers, as the main provisions and conclusions can be used in the development and adjustment of the strategy of organizations in the economic crisis.

**Key words:** core competencies, customer value, unique selling proposition, strategy development.

*JEL:* L81, M11, M20

1 **Korneev Igor Pavlovich** – candidate of military Sciences, associate professor of the MIRBIS Institute. 34/7 Marxistskaya st., Moscow 109147, Russia. Email: [korneev-vva@ya.ru](mailto:korneev-vva@ya.ru)

2 **Lippgardt Georgy Georgevich** – master's degree student of the MIRBIS Institute. 34/7 Marxistskaya st., Moscow 109147, Russia. Email: [George1980@rambler.ru](mailto:George1980@rambler.ru)

### References

1. Danilina Ya. V. Faktory uspekhnosti predpriyatija v usloviyah krizisa [Success factor of an enterprise under crisis]. *Aktual'nye problemy ekonomiki i prava* [Actual Problems of Economics and Law], 2017, vol. 11, no. 2, pp. 39-47. (In Russian). DOI: <http://dx.doi.org/10.21202/1993-047X.11.2017.2.39-47>
2. Markova V. D. Metodicheskie aspekty vyavleniia ključevykh kompetensii kompanii [Methodological aspects of the company to identify key competencies]. *Ekonomičeskaja nauka sovremennoi Rossii* [Economic science of modern Russia], 2014, no. 1 (64), pp. 29-36. (In Russian).
3. Merzlikina G. S. Pshenichnikov I. V., Polina O. S. Povyshenie innovatsionnogo potentsiala organizatsii s ispolzovaniem ključevykh kompetensii [Increase of organization's innovation potential with use of core competencies]. *Isvestiia Volgogradskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta* [News of Volgograd state technical University], 2016, no. 7 (186), pp. 54-56. (In Russian).
4. Pirs D., Robinson R. Strategičeskij menedzhment [Strategic management], Saint Petersburg: *Piter Publ.*, 2013, 560 p. (In Russian).
5. Pirogova O. E., Plotnikov V. A. Problemy ocenki stoimosti ključevykh kompetencij torgovykh predpriyatij [The possibility of rising cost of commercial enterprises based on the prediction]. *Teorija i praktika servisa: ekonomika, social'naja sfera, tehnologii* [Theory and practice of service: Economics, social sphere, technologies], 2017, no. 3 (33), pp. 49-50. (In Russian).
6. Prahalad C. K. Ramaswamy V. Budushhee konkurencii. Sozdanie unikal'noj cennosti vmeste s potrebiteljami [The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers]. Translation from English. Moscow: Olymp-Business Publ., 2006, 352 p. (In Russian).
7. Samogorodskaya M. I. Prytkov I. V. Osobennosti razrabotki strategii razvitija predpriyatija na osnove koncepcii ključevykh kompetencij [Management features of the development of enterprise development strategy based on the concept of core competences]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta* [Bulletin of Voronezh state technical University], 2012, pp. 115-117. (In Russian).
8. Filippi E. S., Popovich A. M. Praktičeskie aspekty vnedreniia metodiki vyavleniia ključevykh kompetensii [Practical aspects of the introduction of techniques to identify key competencies]. *Nauka o čeloveke: gumanitarnye issledovaniia* [The science of man: humanitarian research], 2012, no. 2 (10), pp. 166-122. (In Russian).
9. Chepeleva N. N. Praktičeskie aspekty opredelenija ključevykh kompetencii gruzovykh avtotransportnykh

predpriyatii [The practical aspects of motor transport companies core competences definition]. *Vestnik sibirskoj gosudarstvennoj avtomobil'no-dorozhnoj akademii* [Bulletin of Siberian state automobile and highway Academy], 2016, no. 4 (50), pp. 174-180. (In Russian).

10. Sterkin V. E. Razrabotka metoda dlja vyjavlenija i analiza ključevyh kompetencij nauchno-proizvodstvennogo predpriyatija [Development of a method for identification and analysis of core competencies in scientific production enterprise]. *Sovremennaja konkurencija* [Modern competition], 2013, no. 2 (38), pp. 97-103. (In Russian).

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Киселев В. Д., Зуенкова Ю. А. Можно ли построить рентабельный сервисный бизнес на рынке тяжелой медицинской техники в сегменте B2G? [Электронный ресурс] // МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 76-95.  
DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.9

УДК 338.45 : 615.47

**Владимир Киселев<sup>1</sup>, Юлия Зуенкова<sup>2</sup>**

### МОЖНО ЛИ ПОСТРОИТЬ РЕНТАБЕЛЬНЫЙ СЕРВИСНЫЙ БИЗНЕС НА РЫНКЕ ТЯЖЕЛОЙ МЕДИЦИНСКОЙ ТЕХНИКИ В СЕГМЕНТЕ B2G?

**Аннотация.** Востребованность данного исследования обусловлена интересом, проявленным к драматической ситуации, которая связана с рождением нового для России высокодоходного рынка. Она отражает складывающуюся в стране отраслевую практику постгарантийного технического обслуживания тяжелой медицинской техники, проблематику организации качественного и рентабельного для российского представительства иностранной компании-поставщика сервисного бизнеса в условиях законодательных и регуляторных пробелов, объективного дефицита квалифицированных специалистов и качества услуг, предоставляемых населению государственными медицинскими учреждениями.

*Актуальность материалов* статьи обусловлена тем, что по ключевым вопросам природы этого нового рынка нет единства представления о формальных и неформальных правилах его функционирования.

*Цель исследования* заключается в выявлении базовых теоретических основ нарождающегося рынка тяжелой медицинской техники, оказывающих влияние на развитие этого реального инновационного сектора экономики. Исследовательский вопрос, обсуждаемый в статье, сформулирован так: «Можно ли построить рентабельный сервисный бизнес на рынке тяжелой медицинской техники (ТМТ) в сегменте B2G, обеспечив её качественное техническое обслуживание при отсутствии адекватной нормативной базы?».

*Методы исследования* заключаются в рассмотрении данного явления в конкретной проблемной ситуации в пространстве и взаимосвязи ключевых участников нарождающегося отраслевого рынка, в том числе, государственных и частных, отечественных и иностранных. В статье предложено и практически применено несколько авторских теоретических инструментов: продуктовая матрица, картоид суботрасли, расширенная матрица эталонных стратегий маркетинга.

*Результатами исследования* стало то, что в статье показано взаимное влияние стейкхолдеров нового отраслевого рынка цифровых медицинских технологий, на возможные направления развития сферы услуг и производства в реальном секторе российской экономики.

*Практическая значимость статьи* заключается в разработке практического инструмента для описания сложной экономической ситуации, для проведения процесса стратегирования, в приложении данного инструмента к реальной проблемной ситуации.

**Ключевые слова:** дорожная карта, B2G, постгарантийное сервисное обслуживание, тяжелая медицинская техника, лучевая диагностика, рентгеновское оборудование, стратегирование.

*JEL:* B41, D4, F2, I18, M31

1 **Киселев Владимир Дмитриевич** – доктор делового администрирования, преподаватель АНО ВО «Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт), Россия, Москва 109147, ул. Марксистская, 34/7. Член ассоциации «Профессиональное сообщество директоров «Директориум», Гильдии маркетологов и Ассоциации MBA. Email: [f1f2f3f4@rambler.ru](mailto:f1f2f3f4@rambler.ru)

ORCID 0000-0002-7053-3748; РИНЦ Author ID: 759584

2 **Зуенкова Юлия Александровна** – член Гильдии маркетологов. Россия, Москва. Email: [zuenkova@bk.ru](mailto:zuenkova@bk.ru)

#### Теоретическая часть

##### Про рентгеновские аппараты

Рентгеновские аппараты X-ray относятся к группе медицинского оборудования, для которых эксплуатационной документацией предусмотрено при их практическом использовании обязательное техническое обслуживание<sup>3</sup>

3 Техническое обслуживание медицинской техники – комплекс регламентированных нормативной и эксплуатационной документацией мероприятий и операций по поддержанию и восстановлению исправности и

в гарантийный и послегарантийный период<sup>4</sup>. Это – непреклонное условие её безопасной эксплуатации и эффектив-

работоспособности медицинской техники при ее использовании по назначению, а также при хранении и транспортировании.

4 Периодичность технического обслуживания медицинской техники – установленный в эксплуатационной документации интервал времени или наработка между данным видом технического обслуживания и последующим таким же видом.



Зоны хозяйствования (виды деятельности)	ЦА или ЦС	Продукт обмена (продажи)					Бизнес-единицы
		Покупается клиентом у продавца			Предоставляется клиенту продавцом		
		Товар	Работа	Услуга	Сервисное (гарантийное) обслуживание по продукту	Идеологема	
			Работа	Услуга			
Проектная деятельность (если есть)							
	?	?	?	?	?	?	?
	?	?	?	?	?	?	?
...	...	...	...	...	...	...	...
Обслуживающая деятельность							
	?	?	?	?	?	?	?
	?	?	?	?	?	?	?
...	...	...	...	...	...	...	...

Источник: составлено авторами, Киселев В. Д.

**Картоид суботрасли**

Неметрическая карта, в которой не важны расстояния, но важны имеющиеся ключевые связи, в экономической географии называется картоидом [Киселев, 2018, с. 28-31]. На рисунке 1 представлен картоид эталонной суботрасли, где внутреннюю среду обозначает исследуемая организация, а внешнюю среду – все её континуальные контрагенты: материнская(ие) компания(ии) и атсорсинговая(ые) или дочерняя(ие) компания(ии); поставщики и потребители; конкуренты и субституты; партнеры и стратегические партнеры; разного рода посредники. Контрагенты могут относиться к разным типам рынков, например, B2C, B2B, B2G. Синергетические, для

исследуемой организации, продуктовые ресурсные обмены составляют суть любой продуктивной деятельности и определяют право организации на дальнейшее существование и присутствие на любом отраслевом рынке.

Картоид суботрасли удобен для формализации реально существующих в ней проблем (противоречий) между контрагентами, например, потребитель хочет получить продукт сейчас и немедленно, а оплату потом и как можно позже; поставщик хочет оплату сейчас, а поставку потом и как можно позже. Для каждой пары контрагентов существуют эталонные давно и широко известные наборы таких проблем, которых, кстати, не так уж и много, порядка нескольких десятков.



**Рис. 1.** Картоид эталонной суботрасли

Источник: составлено авторами, Киселев В. Д.

**Эталонные стратегии маркетинга**

В таблице 2 представлена расширенная матрица эталонных стратегий маркетинга, которая представляет из себя перемножение двух векторов: участников суботрасли (см. рисунок 1) и их типовых стратегий экономического поведения [Киселев, 2018, с. 31-32].

Пересечение столбца и строки задает конкретную эталонную стратегию маркетинга, например, создание нового продукта (СНП), развитие (существующего) продукта (РСП).

Широко применяются, например, у Ф. Котлера, эталонные маркетинговые стратегии, горизонтальная диверсификация (Год), концентрическая диверсификация (КД), конгломера-

тивная диверсификация (Код), развития (Раз), захват (Зах), сокращения (Сок), отторжения (Отт), интеграция (Инт): прямая; обратная; совместное предприятие; горизонтальная интеграция (ГоИ), стратегия операционного совершенства (СОС); наступательные (Нас); оборонительные (Обо). Как свидетельствует таблица 2, эталонных стратегий маркетинга не менее 110. Такая системная и структурированная матрица эталонных стратегий маркетинга по сути составляет континуум и позволяет маркетологу целостно охватить таким инструментом «всю поляну» возможных стратегий.

Таблица 2. Эталонные стратегии маркетинга

	Типовые стратегии экономического поведения										
	Создание	Наступление				Сохранения существующего статуса с контрагентом	Отступление				Ликвидация
		Интеграция	Дезинтеграция	Установление границ	Снятие границ		Интеграция	Дезинтеграция	Установление границ	Снятие границ	
Своего продукта	СНП	РСП	Год	КД	Код	-	-	-	-	-	-
Рынка потребителей	-	Раз	-	-	Зах	-	-	Сок	Отт	-	-
Поставщика	-	Инт	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Партнера	-	Инт	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Стратегического партнера	-	Инт	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Посредника	-	Инт	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Конкурента	-	ГоИ	-	СОС	Нас	-	-	-	Обо	-	-
Субститута	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Материнской организации	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Дочерней организации	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Источник: составлено авторами, Киселев В. Д.

**Внутренняя среда объекта/субъекта исследования**

Иванов, руководитель российского представительства американской компании X-ray<sup>1</sup>. В его обязанности входит построение рентабельного бизнеса, в том числе и сервисного, который обслуживает тяжелую медицинскую технику, произведенную X-ray в США. Задача эта довольно сложная.

Представительство десять лет успешно работает на российском отраслевом рынке (см. таблицу 3), реализуя через сеть дистрибьюторов свое диагностическое рентгеновское оборудование для лучевой диагностики – рентгеновские аппараты. А также оно продает запасные части для ремонта вышедших из строя своих рентгеновский аппаратов (т. е. парка медицинской техники X-ray<sup>2</sup>) силами своих авторизованных

и обученных сервисных провайдеров, которые предоставляют медицинским организациям сервисные услуги (обслуживание), осуществляя полный комплекс работ:

- периодическое техническое обслуживание аппаратов X-ray;
- проведение регулярного контроля технического состояния и эксплуатационных параметров оборудования, произведенного компанией-производителем X-ray;
- осуществляют текущий ремонт, используя оригинальные запасные части компании-производителя X-ray.

1 Образы компании-производителя ТМТ X-ray и её контрагентов – субирательные.

2 Специализированные сервисные предприятия (сервисные провайдеры,

СП) в соответствии с Положением о лицензировании могут осуществлять сервис медицинской техники, имеют право на обслуживание, которое получено СП у производителя. Данное требование позволяет сервисной организации получать от производителя или его уполномоченного представителя сервисную документацию, запасные части и расходные материалы.

Таблица 3. Продуктовая матрица представительства (объекта/субъекта исследования)

Зоны хозяйствования (виды деятельности)	ЦА или ЦС	Продукт обмена (продажи)					Бизнес-единицы	
		Покупается клиентом у продавца		Предоставляется клиенту продавцом				
		Товар	Работа	Услуга	Сервисное (гарантийное) обслуживание по продукту			Идеологема
Работа	Услуга							
Основная деятельность								
1. Продажа рентгеновских аппаратов	Дистрибьюторы (B2B)	Рентгеновские аппараты	-	-	Замена неисправных блоков	Консультирование	Продолжать успешное сотрудничество с представительством	Представительство
2. Продажа запчастей	Сервисные провайдеры (B2B)	Запасные части	-	Ежегодное сервисное обучение (\$)	Замена неисправных блоков	Консультирование		Представительство
3. Проведение обучающих курсов	Сервисные провайдеры и их инженеров (B2B)	Сертификаты инженерам и сервисный договор на авторизацию компании	Обучение		Раздаточные материалы	Консультирование		Представительство
Проектная деятельность								
4. Продажа запчастей	Больницы бюджетной системы здравоохранения (B2G)	Запасные части	-		Маркетинг, продвижение, сопровождение	Продолжать успешное сотрудничество с представительством	Представительство	
5. Постгарантийный ремонт	Больницы бюджетной системы здравоохранения (B2G)	-	Сервисное обслуживание: 1. Периодическое техобслуживание 2. Контроль состояния <sup>1</sup> 3. Текущий ремонт <sup>2</sup>				Вновь созданный сервисный отдел представительства	

1 Контроль технического состояния медицинской техники – проверка соответствия значений параметров и характеристик изделия медицинской техники требованиям нормативной и эксплуатационной документации, выявление изношенных и поврежденных частей (деталей), проверка действия всех защитных устройств и блокировок, наличия и ведения эксплуатационной документации.

2 Текущий ремонт медицинской техники – неплановый ремонт, выполняемый без частичного или полного восстановления ресурса изделия медицинской техники путем замены и (или) восстановления отдельных деталей или сменных комплекующих частей с послеремонтным контролем технического состояния изделия в объеме, установленном в эксплуатационной документации.

Источник: составлено авторами, Киселев В. Д., Зуенкова Ю. А.

Для анализа выбраны зоны хозяйствования – постгарантийный ремонт и запчасти (пп. 5 и 4).

Суть бизнес-модели для постгарантийного ремонта и запчастей (за счёт чего в организации происходит ресурсное приращение): гарантийный срок для оборудования компании X-ray – один год. Компания X-ray рассматривает постгарантийный бизнес как источник дополнительной прибыли, по тому, что при наличии качественной техники, расходы на постгарантийное сервисное обслуживание для X-ray будут минимальными, а прибыль – может оказаться большой, при минимальных рисках. Таким образом, создавая в представительстве в рамках нового проекта сервисный отдел и имея возможность принимать участие в государственных торгах напрямую, компания планирует получить значительную прибыль.

### Внешняя среда представительства. Ситуация: сложившаяся вокруг него система отношений

Высокую маржинальность сервисного рынка понимают все игроки данного рынка, а отсутствие законодательных предписаний и регламентов позволяет даже индивидуальным предпринимателям становиться сервисными провайдерами и открывать сервисные компании.

Медицинские организации, имеющие в своём оснащении тяжелую медицинскую технику, обязаны в послегарантийный период обеспечить ее техническое обслуживание и ремонт на договорной основе с лицензированной подрядной организацией или с помощью собственной технической службы<sup>1</sup>.

1 Постановление Правительства РФ «Об утверждении Положения о лицензировании деятельности по производству и техническому обслужи-

По данным экспертов [Щербакова, 2010, с. 61-66, 68-74], медицинские организации, имеющие собственные технические службы в своей организационной структуре и способные полностью обеспечить техническое медицинское обслуживание всего парка тяжелой медицинской техники, составляют не более 10 %.

Однако, в последнее десятилетие отмечается тенденция к увеличению числа медицинских организаций, особенно крупных, которые имеют в качестве штатных подразделений полноценные технические службы.

В ближайшие пять лет такое увеличение прогнозируется до 30 %.

Остальные медицинские организации не имеют своих технических служб или имеют недостаточное количество инженеров для самостоятельного и полноценного обслуживания всех видов ТМТ.

Действующее законодательство РФ не запрещает медицинским учреждениям осуществлять обслуживание техники самостоятельно и для этого им не нужна лицензия. На базе учреждения просто создается сервисная служба со своими штатными специалистами<sup>2</sup>. Учитывая этот факт, многие медицинские учреждения относительно легко принимают решение об организации такой структуры, но они часто упускают из виду то обстоятельство, что к такой сервисной службе в полной мере применимы те же требования, что и к организациям, получающим соответствующую лицензию:

- периодическое обучение своих сотрудников;
- повышение квалификации сотрудников;
- получение для персонала, обслуживающего медицинскую технику, допусков по радиационной безопасности;
- наличие приборного парка, необходимого для проведения работ<sup>3</sup>;
- наличие технической документации;
- наличие специальных помещений, в которой будет ремонтироваться и храниться оборудование;
- проведение предусмотренных регламентных работ;
- и многое другое.

Зачастую данные требования не выполняются надлежащим образом (см. таблицу 4). Обслуживание медицинской техники осуществляют сотрудники, которые не имеют

необходимого опыта и квалификации. Все это становится причиной низкого качества ремонта и обслуживания медицинской техники во многих учреждениях здравоохранения.

**Таблица 4. Преимущества и недостатки разных форм организации технического обслуживания ТМТ для бюджетной медицинской организации**

Форма организации технического обслуживания	
Собственная техническая службы	Подрядная сервисная организация (сервисный провайдер)
<b>ПРЕИМУЩЕСТВА</b>	
Контролируемость качества и уверенность в надежности исполнения ремонтных работ	Высокая конкуренция со стороны сервисных провайдеров, предоставляющая возможность экономии бюджета за счет уторговывания (снижения) цены в тендере
Возможность экономии бюджета в долгосрочной перспективе	Возможность делегирования решения кадровых, технических и снабженческих вопросов, а также ответственности за нанесение вреда пациентам и медицинскому персоналу из-за неисправности медицинской техники
Экономия времени на проведение госзаказов на заключение сервисного контракта	
<b>НЕДОСТАТКИ</b>	
Высокие затраты на организацию сервисной службы в краткосрочной перспективе	Отсутствие реальной контролируемости за качеством исполнения работ
Невозможность обеспечения сервиса всего парка медицинской техники (только относительно простые виды ТМТ)	Неоправданное завышение цены на услуги за счёт монопольного положения подрядной организации (в случае сложной медицинской техники)

*Источник: составлено авторами, Зуенкова Ю. А.*

Неоднократно проводимые проверки использования диагностического оборудования показали, что большое количество медицинской техники не используется надлежащим образом в связи с простоями по причине ее неисправности. При этом ремонт и постгарантийное техническое обслуживание вызывают ряд затруднений в связи с неоднозначностью нормативной базы, в частности на регламенты проведения работ.

На сегодняшний день проведение сервисного обслуживания медицинской техники в медицинских организациях в России регламентируется только методическими рекомендациями<sup>4</sup>, которые носят, именно, рекомендательный характер<sup>5</sup> и не могут рассматриваться как эффективный инструмент

ванию (за исключением случая, если техническое обслуживание осуществляется для обеспечения собственных нужд юридического лица или индивидуального предпринимателя) медицинской техники» от 03.03.2013 № 469 // Российская газета.

2 Федеральный закон №128-ФЗ от 08.08.2001 «О лицензировании отдельных видов деятельности» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rsn-sk-26.ru/licenses/normativnye-dokumenty/federalnyjzakon-ot-08-08-2001-128-fz-o-litsenzirovanii-otdelnykh-vidov-deyatelnosti/>.

3 ГОСТ Р ИСО «Общие требования к компетенции испытательных и калибровочных лабораторий» от 01.01.2012 № МЭК 17025-2009 01.06.2003 г.

4 О введении в действие Методических рекомендаций «Техническое обслуживание медицинской техники» Письмо Минздрав от 27 октября 2003 года N 293-22/233.

5 Руководство по организации закупок, технического обслуживания, ремонта и списания медицинской техники / под общ. ред. А. В. Малиновского. СПб.: Медтехника, 2008. 160 с.

**82 Можно ли построить рентабельный сервисный бизнес на рынке тяжелой медицинской техники в сегменте B2G?**

контроля и управления<sup>1</sup>. Помимо данного документа, других указаний на то, с какими результатами и в каком объеме должно проходить обслуживание техники, нет.

Этим обстоятельством часто пользуются недобросовестные поставщики сервисных услуг. Очень часто обслуживающие организации опираются на пробелы в законодательстве в своих корыстных интересах, опираясь только на те положения, которые им выгодны и просты для реализации.

Так, сервисные организации, выходящие на рынок с предложением сервисных услуг, но не являющиеся авторизованными сервисными провайдерами, предлагают медицинским организациям сервисные услуги низкого качества и не в полном объеме. Они поставляют неоригинальные запчасти, что может приводить к преждевременному выходу сложного оборудования из строя. Эти организации используют договор на техническое обслуживание медицинской техники в качестве абонентской платы за то, что медицинское учреждение может направить им заявку на диагностику или ремонт испорченного медицинского изделия.

Кроме того, сервисные организации, не имеющие авторизации производителя на выполнение ремонтных работ и, соответственно, не имеющие кода доступа для осуществления технического обслуживания, часто лишь делают вид, что проводят работы. На самом деле, без доступа в сервисные меню, это только безответственная фикция – видимость действительно необходимых ответственных работ, рекомендованных производителем.

Сотрудники медицинской организации в свою очередь не обладают достаточными знаниями, чтобы проконтролировать такую «работу», не имеют специалистов, которые могли бы выявить допущенные нарушения.

Отсутствует нормативный документ, которым утверждена или рекомендована форма договора на техническое обслуживание медицинской техники. Даже при выявлении некачественно проведенных сервисных работ, руководство медицинской организации не имеет возможности отказаться от таких услуг, так как не имеет для этого законодательной основы<sup>2</sup>.

Сервисные организации берут на себя инициативу по составлению текста договора с очевидной целью получить за свою «работу» коммерческую выгоду. Они вообще не стремятся конкретизировать типовой текст, пытаясь избежать дополнительных финансовых обязательств<sup>3</sup>.

Это грозит медицинской организации необходимостью

затрат дополнительного бюджета и времени в случае обнаружения неисправности. По большому счету медицинская организация (МО) нуждается не в сервисном договоре, а в гарантиях работоспособности прибора. Договор по проведению конкретных мероприятий должен эту гарантию обеспечивать.

Поскольку единый технический регламент по выполнению работ не разработан, недобросовестные организации, чтобы гарантированно выиграть тендер, необоснованно снижают в разы стоимость работ по договору технического обслуживания техники с медицинскими учреждениями, но не предоставляют рекомендованный производителем объем необходимых качественных работ. Формальность проведения сервисных работ позволяет им работать с прибылью.

Авторизованные сервисные провайдеры (АСП) не хотят принимать участие в госторгах на сервисное обслуживание по заведомо низким и убыточным для себя ценам<sup>4</sup>. Компания X-ray требует качественного сервисного обслуживания, но по существующим ценам обеспечить это качество для АСП нерентабельно. Тем самым они предоставляют полную свободу своим, часто недобросовестным, конкурентам, а заодно лишают медицинские организации возможности получить качественное техническое обслуживание. Формально являясь партнерами X-ray, АСП не стремятся укрепить её (а заодно и своё) влияния на рынке сервиса, предпочитая более доступные способы получения прибыли. В частности, они перепродают оригинальные запчасти неавторизованным компаниям, способствуя развитию рынка некачественного сервисного обслуживания<sup>5</sup>.

Органы власти, выступая в качестве стратегических партнеров медицинских организаций, должны обеспечить не только доступные цены на рынке, но и возможность контроля качества услуг, а фактически они перекладывают эту ответственность на медицинские организации (МО), не предоставляя руководству МО эффективных средств управления и влияния на поставщиков сервиса.

Руководство МО не может отказаться и повлиять на исход госторгов, в ходе которых выигрыш заведомо достанется организациям, которым выгодно оказывать подобные услуги «на бумаге», т. е. услуги, предоставление которых обходятся им почти даром. Более того, руководство медицинской ор-

1 Руководство по ремонту и техническому обслуживанию медицинской техники / под общ. ред. А.В. Малиновского. СПб.: Медтехника, 2007. 288 с.

2 Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 № 44

3 Тогунов И. А. Некоторые проблемы рынка медицинской техники на региональном уровне / И. А. Тогунов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.rusmedserv.com/zdrav/article\\_102.html](http://www.rusmedserv.com/zdrav/article_102.html)

4 1. Письмо о разъяснении положений Федерального закона от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» № д28и-162 от 12.01.2017 г.

2. Письмо Министерства экономического развития РФ «Об ответственности заказчика за неверное указание кодов продукции при размещении информации о закупках в ЕИС» от 17.02.2016 № Д28и-344.

5 Постановление Правительства РФ «Об утверждении правил формирования и ведения в единой информационной системе в сфере закупок каталога товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд и правил использования указанного каталога» от 08.02.2017 № 145 // Российская газета.

ганизации часто не имеет желания разоблачать поставщиков некачественных услуг, так как это может расцениваться как результат их неэффективного управления, в то время, как результат низкого качества сервиса скорее всего МО почувствует на себе только в долгосрочной перспективе по той причине, что большая часть оборудования имеет хорошее качество и запас прочности, т. е. обосновать связь между низким уровнем сервиса и выходом оборудования из строя довольно сложно.

Побочным эффектом применения неоткалиброванной техники может стать излишняя доза облучения, полученная пациентом при медицинском исследовании, который не в состоянии проконтролировать данных прискорбный факт.

Несмотря на все указанные проблемы российского рынка сервисного обслуживания, по оценке американского руководства X-ray, он оценивается как привлекательный (см. табл. 5) и мог бы приносить компании \$2 000 000 ежегодно. Кроме того, компания оценивает недополученную прибыль за продажу запасных частей еще в \$500 000 ежегодно, что связано с «серым» полулегальным рынком комплектующих. Проведенный специалистами X-ray технический аудит показал, что более 30 % аппаратов X-ray в России имеют одну и более неоригинальных запчастей. Помимо недополученной прибыли это грозит преждевременным выходом аппаратов из строя

и формированием отрицательного имиджа качества X-ray у медицинских организаций, приводя в будущем к снижению повторных продаж, что недопустимо.

Таблица 5. Сравнительные характеристики гарантийного и постгарантийного обслуживания

Показатель	Гарантийное обслуживание	Постгарантийное обслуживание
Доходы	Нет	Есть
Расходы	Заказчиком не возмещаются	Утвержденные, возмещаемые заказчиком
Объем работ	Выполняются исключительно в рамках и объемах гарантийного сертификата	Выполняются исключительно в рамках заказа на ремонт
Условия доставки	Доставка за счет производителя	Доставка силами и (или) за счет заказчика

Источник: составлено авторами, Зуенкова Ю. А.

При отсутствии существенных барьеров для входа, рынок постгарантийного сервисного обслуживания представляется для американского руководства X-ray привлекательным, так как может быть дополнительным источником доходов для представительства. Высшее руководство полагает, что это позволит повысить управляемость сервисным бизнесом в регионе (см. рис. 2).



Рис. 2. Картоид. Суботрасль для Российского представительства X-ray

Источник: составлено авторами, Киселев В. Д., Зуенкова Ю. А.

Руководитель российского представительства Иванов менее оптимистично оценивает перспективы организации сервисного бизнеса X-ray в России. Он не видит необходимости выделять ограниченные ресурсы своего представительства на организацию заведомо неэффективной инициативы. Это обстоятельство неоднократно вызывало противоречия между американским и российским менеджментом. Российское представительство теряет свою значимость и смысл существования (и финансирования) в глазах материнской компании, так как не может организовать надлежащий контроль за сервисом и запчастями и, как следствие, не может обеспечить удовлетворенность медицинских организаций (клиентов) оборудованием X-ray.

В будущем такая ситуация может повлечь отказ от повторного приобретения данного оборудования по государственной программе модернизации.

Кроме того, на рынок сервисного обслуживания в ближайшей перспективе может значительно повлиять и инициатива Правительства РФ по реализации дорожной карты «Развитие конкуренции в здравоохранении»<sup>1</sup>. Согласно этой «Дорожной карте», планируется совершенствование нормативно-правового регулирования в сфере обращения медицинских изделий, в частности, установление обязанности медицинских организаций приобретать медицинские изделия «открытого» типа<sup>2</sup>, что потенциально может легализовать «серый импорт» запчастей. В рамках «Дорожной карты» планируется также принятие федерального закона в сфере технического обслуживания, устанавливающего обязанность производителей предоставлять пользователям ключи и пароли доступа, необходимые для монтажа, наладки и технического обслуживания медицинских изделий, а также обязывающего производителей «на недискриминационной основе осуществлять обучение лиц, занимающихся техническим обслуживанием соответствующих медицинских изделий».

Можно предположить, что в ближайшее время рынок сервисного обслуживания станет менее рентабельным для производителей и сервисных компаний. Как следствие возросшей конкуренции, упадет цена на запчасти. Кроме того, всё больше медицинских организаций станут самостоятельно заниматься сервисным обслуживанием, организуя у себя инженерные службы. С целью экономии ресурсов такие инженерные службы могут объединяться, осуществляя консолидированные закупки запчастей, таким образом, совсем отрезав доступ для коммерческих организаций к рынку сервиса. В этих условиях ценность компании-производителя будет заключаться только в своевременной поставке запчастей, адекватном обучении и поддержке (удаленные консультации) инженеров медицинских организаций. Продуктовая

матрица (таблица 1) представительства в пунктах 5 и 4 будет сокращена!

### **Поле проблем<sup>3</sup> (отраслевая проблематика)**

Отсутствие четкого нормативного регулирования в отрасли вызывает у всех её участников ряд затруднений [Балаева, 2013, с. 29-44; Васильева, Кудрявцев, 2009; Васильева, 2007, с. 14; Власова, 2010; Кислинский и др., 2014, с. 2014-2018; Морданов, 2000, с. 107-107].

### **Материнская компания – российское представительство X-ray**

Материнская организация требует от представительства увеличить продажи в России. Для этого следует: организовать сервис напрямую (между российским представительством и медицинскими организациями), самостоятельно участвовать в госторгах с бюджетными МО на техническое обслуживание. Российский менеджмент, в лице Иванова, не согласен с позитивной оценкой перспектив развития сервисного бизнеса, что ставит для материнской компании под вопрос эффективность работы и смысл существования российского представительства.

### **Авторизованные сервисные провайдеры – представительство X-ray**

Сервисные провайдеры не могут и не хотят принимать участие в госторгах на сервисное обслуживание по заведомо низким ценам с убытком для себя, тем самым предоставляя полную свободу неавторизованным компаниям и лишая медицинские организации возможности получить качественное техническое обслуживание. Формально являясь партнерами X-ray, фактически не стремятся укрепить её (а заодно и свое) влияние на рынке сервиса. Они ищут более доступные способы получения прибыли, перепродавая оригинальные запчасти неавторизованным компаниям.

Перепродажа оригинальных запчастей неавторизованным компаниям способствуют развитию рынка некачественного сервисного обслуживания.

### **Медицинские организации – представительство X-ray**

Медицинские организации, недовольные качеством сервисного обслуживания аппаратов X-ray, произведенного третьими лицами, переносят всю ответственность на X-ray и её представительство. В будущем, при переоснащении государством медицинских учреждений, это недовольство может привести к отказу от повторного приобретения оборудования X-ray.

### **Медицинские организации – неавторизованные сервисные провайдеры**

Перекупая оригинальные запчасти у авторизованных сервисных провайдеров, неавторизованные компании повышают цены на запчасти для медицинских организаций, при этом

<sup>1</sup> Дорожная карта «Развитие конкуренции в здравоохранении» (распоряжение Правительства РФ от 12 января 2018)

<sup>2</sup> Открытые тип оборудования – это оборудование, которое может комплектоваться не оригинальными запасными частями и расходными материалами.

<sup>3</sup> Проблема, которая диагностируется на сложившейся системе отношений (это то, чего нет, или то, что не получается; отсутствие решения на этот момент; наиболее значимое противоречие, которое вы обнаруживаете применительно к объекту исследования, отсутствие достоверного прогноза).

еще больше экономя на качестве сервиса, стремясь остаться в рамках запланированной рентабельности.

Поставляя неоригинальные запчасти с «серого рынка» и ремонтируя с их помощью аппараты X-ray, неавторизованные сервисные компании способствуют более быстрому выходу аппаратов из строя, расширяя собственный рынок, но нанося отдаленный материальный ущерб медицинским организациям.

Сервисные организации, взяв на себя инициативу по составлению текста сервисного договора, стремятся избежать дополнительных обязанностей, что грозит медицинской организации дополнительными затратами.

**Органы власти – медицинские организации**

Органы власти, выступая в качестве стратегических партнеров медицинских организаций, должны обеспечить не только доступные цены на рынке, но и возможность контроля качества услуг. Фактически они перекадывают эту ответственность на медицинские организации, не предоставляя их

руководству легитимных эффективных средств управления и влияния на поставщиков товаров и услуг. Руководство МО не может отказаться и повлиять на результаты госторгов.

**Субъект, выбранный для исследования, и его предпочтения**

**Иванов** – руководитель российского представительства компании X-ray, в задачи которого входит построение рентабельного бизнеса, в том числе сервисного, в России.

**Ценности, значимые для Иванова:** положительный (в глазах материнской компании) имидж как эффективного руководителя, что должно гарантировать ему позицию руководителя в долгосрочной перспективе и стабильный высокий доход.

**Цели, значимые для Иванова:** 1) увеличение прибыльности бизнеса российского представительства; 2) увеличение управляемости российского рынка ТМТ в сегменте «сервисное обслуживание».

Таблица 6. Оценка весовых коэффициентов, при оценке качества сервисного обслуживания

Типы ресурсов		Описание компонентов, при оценке качества	Вклад в качество, 1-3 баллов
Физические	Время	Соблюдение графика проведения технического обслуживания и регулярного контроля технических параметров	3
	Пространство	Сервисные работы, проводимые в помещениях, надлежащим образом укомплектованным всем необходимым для качественного проведения контроля эксплуатационных параметров	1
	Материалы	Выполнение текущего ремонта аппаратов с использованием оригинальных запчастей производителя	2
	Драйверы изменений: деньги	Сервисное обслуживание по приемлемым для пользователей ценам и ценам, которые бы позволяли выполнять сервисные работы с надлежащим качеством	1
Психологические	Люди	Сервисные инженеры в достаточном количестве	3
	Информация	Доступность информации для пользователей относительно норм сервисного обслуживания, возможность контроля сервиса со стороны пользователя	2
	Технологии	Технология выполнения сервисных работ согласно рекомендациям производителя	3
	Драйверы изменений: деятельность	Сервисные работы, производимые в надлежащем объеме	3
ВСЕГО (МАКСИМАЛЬНО) БАЛЛОВ:			18

Источник: составлено авторами, Зуенкова Ю. А.

**Варианты решений Иванова, их возможности, риски, бюджеты и прогнозы**

Для того, чтобы описать все возможные варианты решений, Иванов на первом этапе выделил основные компоненты качества сервисного обслуживания (таблица 6), где вклад каждого элемента оценивался по 3-балльной шкале (1 – минимально, 3 – максимально). Суммарное количество набранных баллов – 18 баллов, что соответствует наилучшему качеству сервиса.

**Решение 1 (P1).** Отказ от сервисного бизнеса и увеличение бизнеса запчастей с обучением пользователей. X-ray организует склад запчастей в России, принимает участие в госторгах на запчасти, перекадывая ответственность за проведение сервисных работ на медицинскую организацию. Для обе-

спечения качества и доступности сервиса X-ray проводит бесплатное стандартное обучение инженеров МО. Таким образом, X-ray экономит собственные ресурсы на организацию сервисного обслуживания, вырастает в глазах потенциального заказчика (медицинские организации), лишает сервисного бизнеса всех сервисных дилеров.

**Менеджерские стратегии:** по отношению к госзаказчику – сотрудничество + растворение; по отношению к материнской компании X-ray – компромисс; по отношению к сервисным дилерам – соперничество).

**Маркетинговые стратегии:** «разбиение» сервисного продукта на части и продажа только прибыльных «продуктов» – нишевая стратегия заполнения своими запчастями всего рынка; увеличение доступности сервисных услуг

за счет обучения инженеров медицинских организаций. С целью снижения стоимости комплектующих возможно также присутствие решений:

1) замена поставщика комплектующих на более рентабельного по цене, что позволит снизить общую стоимость запчастей и, соответственно, стоимость СО;

2) Иванов проводит переговоры с поставщиками комплектующих для запчастей о возможности снижения их стоимости с тем, чтобы сервис стал более доступным для конечного пользователя.

**Риски:** недополучить доход от сервисного бизнеса; сохранить риск присутствия «серых» запчастей на рынке в результате усиления конкуренции со стороны сервисных дилеров всех уровней; МО, обучившие своих специалистов и сервисные подразделения, могут со временем отказать приобретать оригинальные запчасти.

**Возможности:** положительный имидж компании в глазах медицинской организации за счет того, что компания проводит бесплатное обучение. Экономия ресурсов на организацию сервиса при довольно быстром получении дохода от продажи запчастей.

**Бюджет:** затраты на создание и поддержание склада запчастей и на таможенную очистку; затраты на обучение сервисных инженеров МО; затраты на участие в госторгах.

**Долговременные последствия:** гарантированный небольшой (вследствие конкуренции) стабильный доход от продажи запчастей, относительная простота организации и контроля (не надо контролировать сервис, меньше логистические расходы, отсутствие командировочных расходов).

**Решение 2 (P2).** Отказ от сервисного бизнеса и увеличение бизнеса запчастей, обучение на платной основе. X-ray организует склад запчастей в России, принимает участие в госторгах на запчасти, переключая ответственность за проведение сервисных работ на МО. Для обеспечения качества и доступности X-ray предлагает обучение для инженеров МО на платной основе.

**Стратегия:** по отношению к госзаказчику – сотрудничество + соперничество, нишевая стратегия заполнения своими запчастями всего рынка; по отношению к материнской компании X-ray – компромисс; по отношению к сервисным дилерам – соперничество.

**Маркетинговые стратегии:** «разбиение» сервисного продукта на части и продажа только прибыльных «продуктов» – нишевая стратегия заполнения своими запчастями всего рынка. С целью снижения стоимости комплектующих возможно также присутствие решений:

1) замена поставщика комплектующих на более рентабельного по цене, что позволит снизить общую стоимость запчастей и, соответственно, стоимость СО;

2) Иванов проводит переговоры с поставщиками комплектующих для запчастей о возможности снижения их

стоимости с тем, чтобы сервис стал более доступным для конечного пользователя.

**Риски:** недополучение дохода от сервисного бизнеса; сохранится риск присутствия «серых» запчастей на рынке в результате усиления конкуренции со стороны сервисных дилеров всех уровней; если стоимость обучения окажется недоступной для МО, то они совсем откажутся от оригинальных запчастей.

**Возможности:** недорого, плюс, возможен небольшой доход от обучения. Гарантия, что все запчасти оригинальные.

**Бюджет:** затраты на создание и поддержание склада запчастей и на таможенную очистку; затраты на участие в госторгах.

**Долговременные последствия:** гарантированный, но небольшой вследствие конкуренции, стабильный доход от продажи запчастей; относительно упростится организация и контроль, так как не надо будет контролировать сервис; снизятся логистические расходы, так как нет командировочных расходов; появится небольшой доход от проведенного обучения.

**Решение 3 (P3).** Отстаивание своей позиции. Иванов может предпринять еще одну попытку доказать своим американским коллегам, что рынок сервисного оборудования малопривлекателен для X-ray. Для этого он планирует привлечь коллег сервисного департамента материнской компании для совместной разработки и экспертного согласования перечня факторов привлекательности сервисного рынка (см. таблицу 7), а затем сопоставить потенциал рынка и цели компании.

**Менеджерские стратегии:** по отношению к руководству материнской компании – соперничество + сотрудничество.

**Маркетинговые стратегии:** сохранение существующего продукта. Иванов устанавливает границы для материнской организации, предлагая еще раз проанализировать необходимость организации прямого сервиса.

**Риски:** эксперты сервисного департамента не захотят быть вовлеченными в оценку спорной ситуации, зная позицию высшего руководства, так как сам факт оспаривания решения можно рассматривать как сопротивление высшему менеджменту. Кроме того, существует вероятность, что оценки, даваемые экспертами, могут оказаться недостаточно объективными либо не в полной мере доказательными.

**Возможности:** если удастся повлиять на позицию руководства, то Иванов сэкономит время (на организации сервиса).

**Бюджет:** нервы и время Иванова.

**Долговременные последствия:** даже, если Иванову удастся доказать правильность своего выбора, в глазах руководства материнской компании он навсегда приобретет имидж оппозиционера и спорщика.

Таблица 7. **Возможный перечень факторов привлекательности рынка**

Группа факторов	Факторы	Обобщенные цели, декларируемые материнской компанией для представительства в России
Рыночные факторы	Размер рынка Темпы роста рынка Чувствительность к цене Чувствительность к уровню обслуживания Цикличность и сезонность Сила давления поставщиков	Увеличение прибыльности и качество сервисного обслуживания. Укрепление национального локального бренда как компании-производителя. Запуск процесса брендообразования как компании, оказывающей постгарантийные сервисные услуги.
Конкурентные факторы	Типы конкурентов Степень концентрации Заменимость новой технологии	
Финансовые и экономические факторы	Маржинальный доход Возможность экономии на масштабе, кривая опыта Барьеры входа и выхода	
Технологические факторы	Сложность технологии Патенты и права Требуемые технологии	
Социально-экономические факторы	Законы и государственное регулирование Влияние групп давления	

Источник: [Гайдаенко, 2006, с. 125-126].

**Решение 4 (P4).** Лоббирование интересов отрасли. Иванов предложит руководству повлиять на законодательные регуляторные требования методами лоббирования, благо законодательно это в России никак не ограничено. Объединившись с другими стейкхолдерами, лоббировать принятия документа, регламентирующего сервисное обслуживание на рынке.

**Менеджерские стратегии:** компромисс по отношению ко всем участникам рынка.

**Маркетинговая стратегия:** создание рынка осознанного потребления «сервисных услуг» и участие в лоббировании интересов отрасли.

**Риски:** затраты ресурсов на лоббирование будут превышать возможные преимущества от внедрения новых инициатив. В процессе лоббирования интересы зарубежной компании могут оказаться менее приоритетными, чем интересы российских участников рынка. Утверждение документа может, как показывает практика, затянуться на годы, а Иванова между тем уволят за расходование средства без должного подтвержденного эффекта.

**Возможности:** создать устойчивый и прибыльный сервисный бизнес. В глазах руководства укрепить имидж Иванова как «хорошего менеджера и дальновидного стратега», что сулит ему продвижение по службе. Создание понятных и предсказуемых условий работы и развития сервисного бизнеса.

**Бюджет:** очень большой и труднопрогнозируемый.

**Долговременные последствия:** перспективы долговременны и труднопрогнозируемы, тогда как продемонстрировать свою эффективность Иванову необходимо уже сейчас.

**Решение 5 (P5).** Полное принятие стратегии руководства материнской компании и организация сервисного бизнеса в России, несмотря на ожидаемые регуляторные измене-

ния. Иванов, не желая вступать в конфликт с руководством и желая сохранить свою позицию, без затрат собственных эмоциональных и временных ресурсов, полностью принимает стратегию руководства по организации прямого сервиса и руководствуется их рекомендациями, пассивно принимая каждое решение и не проявляя инициативы, не предлагая улучшений.

**Менеджерские стратегии:** по отношению к материнской компании – растворение; по отношению к сервисным провайдерам – соперничество.

**Маркетинговая стратегия:** создание сервисного продукта, улучшение его качества, ценовой доступности, активное продвижение. Иванов позволяет материнской компании максимально интегрироваться в управление российским сервисным бизнесом.

**Риски:** прямой выход производителя на сервисный рынок – открытый конфликт со всеми сервисными провайдерами, которые начнут всеми возможными способами препятствовать X-гау извлекать прибыль. Также, в случае неуспеха проекта, ответственность за неудачу все равно ляжет на Иванова, так как он отвечает за территорию.

**Возможности:** независимо от исхода проекта, Иванов сможет разделить с коллегами как ответственность, так и наказание.

**Бюджет:** значительные затраты времени и бюджета на оформление необходимых лицензий, поддержание функционирования новой структуры.

**Долговременные последствия:** сложно оценить, они зависят от великого множества факторов.

**Решение 6 (P6).** Отказ от сервисного бизнеса и контроля над ним, открытие доступного рынка оригинальных запчастей всем желающим. X-гау организует таможенную очистку и склад запчастей в России, отменяет принцип авторизации

сервисных провайдеров и продает свои запчасти всем обратившимся к нему сервисным компаниям, снимая с себя ответственность за качество сервисных работ. Продажа запчастей осуществляется X-гау по минимальным ценам (с минимальной прибылью) максимальному количеству сервисных компаний с целью максимального охвата рынка запчастей.

**Менеджерские стратегии:** материнская компания и представительство – уклонение; конкуренты – дилеры «серых» запасных частей, поставщики «серых» запчастей, неавторизованные СП – сотрудничество; авторизованные СП – соперничество.

**Маркетинговая стратегия:** Иванов устанавливает границы видов работ по сервисному обслуживанию, выбирая те, которые рентабельны для X-гау или труднореализуемы для конкурентов (в данном случае, поставка запчастей). Также, с целью снижения стоимости запчастей.

**Риски:** 1) без контроля, сервисные компании наверняка будут экономить на качестве сервиса; 2) авторизованные компании будут ещё сильнее демпинговать в тендерах.

**Возможности:** 1) увеличение прибыльности бизнеса за счет объема; 2) есть шанс, что за счет усиления конкуренции конечная цена сервиса для МО будет оставаться доступной с сохранением гарантии оригинальных запчастей при этом.

**Бюджет:** необходимый для создания и поддержания склада запчастей и таможенной очистки.

**Долговременные последствия:** невысокая прибыльность бизнеса. Окончательная потеря доверия клиентов (МО) за счет ухудшения качества сервиса. Потеря контроля над сервисным бизнесом в России.

**Решение 7 (P7).** Предоставление сервисных услуг без участия в госторгах в качестве подрядчика прочих сервисных компаний, выигравших в тендере. X-гау организует склад запчастей в России, осуществляет их таможенную очистку, а также организует сервисную службу. Однако на госторги не выходит, а заключает соглашения в разными сервисными организациями, выступая в качестве подрядчика сервисных услуг. Таким образом, X-гау экономит время и деньги на участии в госторгах, а также гарантирует качество сервисных услуг в тех медицинских организациях, где привлекается в качестве подрядчика.

**Менеджерские стратегии:** материнская компания, в том числе собственный отдел сервиса – компромисс; МО – сотрудничество; авторизованные и неавторизованные СП – сотрудничество; органы власти – уклонение.

**Маркетинговая стратегия:** российское представительство X-гау выступает в качестве сервисного подрядчика у всех компаний, которые выиграли тендер – интегрируется в бизнес сервисных провайдеров.

**Риски:** предоставление сервисных услуг в качестве подрядчика может оказаться нерентабельным.

**Возможности:** гарантия качества сервиса.

**Бюджет:** организация склада запчастей, таможенная очистка, организация сервисной службы, транспортные расходы.

**Долговременные последствия:** есть шанс, что в будущем X-гау, наладив отношения с клиентами, сможет напрямую предоставлять сервисные услуги.

**Решение 8 (P8).** Интеграция материнской компании X-гау в российский сервисный бизнес. Иванов предлагает компромиссный вариант – для экономии ресурсов представительства нанимается один тендерный специалист, а предоставление сервисных услуг осуществляется за счет американского или европейского офисов.

**Менеджерские стратегии:** материнская компания, МО – сотрудничество; сервисные отделы МО, консолидированные сервисные службы, конкуренты – дилеры «серых» запасных частей, поставщики «серых» запасных частей, авторизованные и неавторизованные СП – соперничество.

**Маркетинговая стратегия:** Иванов снимает ранее оговоренные границы с деятельности материнской организации в РФ, передавая ей право (и ответственность) на организацию сервиса, а сам занимается организацией участия в тендерах.

**Риски:** большие затраты на проезд инженеров из-за рубежа, однако это будут расходы материнской компании. Возможности: пилотный проект покажет, жизнеспособна ли модель.

**Бюджет:** расходы российского представительства на участие в торгах и зарплату тендерного специалиста.

**Долговременные последствия:** возможность внедрения инициативы без существенных материальных потерь, компромисс между материнской X-гау и Ивановым без значительных ущербов.

**Анализ предложенных Ивановым решений P1-P8 и возможных дополнений к ним**

**Оценка решений с точки зрения весовых коэффициентов оценки качества**

Для оценки предложенных решений применим таблицу 8.

Таблица 8. Оценка решений Иванова с позиций вклада в систему менеджмента качества сервисного обслуживания

Описание компонентов, при оценке качества	Решения (P1-P8)								Мак баллов
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Соблюдение графика проведения технического обслуживания и регулярного контроля технических параметров	0	0	0	3	3	0	3	3	3



## 90 Можно ли построить рентабельный сервисный бизнес на рынке тяжелой медицинской техники в сегменте B2G?

Контрагенты Персонаж или группа	Тип решения (стратегии)											Итого заявлено решений в P1-P8:
	Сотрудничество	Сотрудничество +Соперничество	Соперничество	Соперничество + Уклонение	Уклонение	Растворение + Уклонение	Растворение	Сотрудничество + Растворение	Сотрудничество + уклонение	Соперничество + Растворение	Компромисс	
Конкуренты-дилеры «серых» запасных частей	P6	-	P1, P2, P8	-	-	-	-	-	-	-	P4	5
Поставщики «серых» запасных частей	P6	-	P1, P2, P8	-	-	-	-	-	-	-	P4	5
Авторизованные СП	--	P7	P1, P2, P5, P8	-	-	-	-	-	-	-	P4	6
Неавторизованные СП	P6	P7	P1, P2, P5, P8	-	-	-	-	-	-	-	P4	7
<b>Итого заявлено решений в P1-P8:</b>	7	5	16	0	3	0	1	1	0	0	15	48

Источник: составлено авторами, Киселев В. Д., Зуенкова Ю. А.

- Иванов поддерживает навязываемый материнской компанией X-гау выход на рынок постгарантийного сервисного обслуживания напрямую. Он старается всячески помогать в реализации планов и предлагать усовершенствования.
- Иванов формально поддерживает выход на рынок постгарантийного сервисного обслуживания напрямую, однако всячески препятствует реализации планов.
- Иванов в формальной и неформальной форме сопротивляется реализации планов материнской компании X-гау, открыто заявляя об ошибочности такого решения и находя факты, которые могли бы подтвердить правильность его решения, более того саботирует внедрение всеми возможными способами.
- Иванов открыто заявляет о своем несогласии с позицией руководства и увольняется сам и пытается убедить своих подчиненных уволиться вместе с ним.
- Иванов тихо увольняется без объяснения истинных причин своего ухода.
- Иванов предлагает руководству материнской компании разделить зоны ответственности в России по направлению «продажи» и «сервис», сделав их равноправными бизнес-единицами. Сам продолжает руководство по направлению «продажи» и не вникает в сервисный бизнес, которым теперь будет управлять другой руководитель.
- Иванов принимает позицию руководства, не препятствуя ее внедрению, но и не старается помочь с реализацией.
- Иванов принимает формально стратегию руководства. Однако, чтобы избежать рисков провала, назначает ответственного за это направление, на которого можно свалить неудачу в случае провала, и с которым можно разделить радость победы в случае успешной реализации.
- Иванов пассивно принимает новый план руководства, однако в случае провала, готов активно напомнить о своих аргументах против его внедрения.
- Иванов принимает и старается максимально эффективно внедрять стратегию руководства, однако для себя, в случае успешной реализации плана, требует существенно увеличить штат сотрудников, повышение по службе и бонус, пропорциональный полученный от нового вида деятельности прибыли.
- Иванов принимает стратегию руководства по развитию сервисного бизнеса. Чтобы в процессе организации нового направления не пострадали продажи, Иванов просит больше ресурсов для своего представительства у материнской организации.
- Иванов принимает стратегию руководства и способствует ее внедрению даже будучи не уверенным в ее успехе. Таким образом, поддерживая руководство, он защищает свое представительство. Однако, в случае провала, это может обернуться потерей ресурсов его представительства и потерей имиджа.
- Иванов активно заявляет о своей поддержке стратегии руководства. Более того, чтобы продемонстрировать свою приверженность новому решению, он привлекает для реализации этой стратегии ресурсы своего представительства, ставя под угрозу продажи.
- Иванов открыто заявляет своим российским коллегам о поддержке руководства, однако от дальнейшего обсуждения с коллегами вариантов реализации этой стратегии уклоняется.
- Иванов пытается реализовать стратегию руководства, втайне от своих российских коллег.
- Иванов только на словах поддерживает интересы своих коллег.
- Иванов не имеет собственного мнения, полностью ориентируясь на мнение своих подчиненных.
- Иванов разделяет мнение российских коллег и всеми способами старается сохранить ресурсы представительства.
- Иванов разделяет мнение своих российских коллег, однако не предпринимает активных попыток донести позицию представительства

руководству, уклоняясь от выяснения отношений.

20 Иванов, не имея собственного мнения, готов поддержать любые инициативы материнской компании, даже если они будут во вред его представительству.

21 Иванов находит компромисс с ключевыми сотрудниками представительства, обещая им улучшение материального положения и/или продвижение по службе в случае, если те его поддержат.

22 Иванов, ставя интересы медицинской организации на первое место, готов поддержать и опробовать любые инициативы, которые могут улучшить качество сервиса. Иванов организует бесплатное обучение для инженеров МО, чтобы они самостоятельно могли осуществлять ремонт. Иванов также организует возможность доставки оригинальных запчастей, открывая доступ к запчастям всем желающим компаниям.

23 Иванов организует доставку оригинальных запчастей в МО, продавая запчасти всем желающим. Ответственность за сервис, он перекладывает на МО. Однако предлагает обучение на платной основе для инженеров МО.

24 Иванов, не считаясь с интересами медицинских организаций, старается увеличить прибыль своего представительства любыми способами.

25 Иванов уклоняется от попыток улучшить ситуацию на рынке. Более того, он никак не контролирует сервисных провайдеров, в результате чего качество сервиса аппаратов X-ray падает еще больше.

26 Иванов не предпринимает никаких попыток улучшить ситуацию на рынке, а также не пытается контролировать сервисных провайдеров.

27 Иванов уклоняется от контроля за качеством сервиса и не пытается им помочь.

**Обозначения в таблице 9:** символы P1, P2 ... означают, очередь – на всех остальных контрагентов примерно в равной степени. Из одиннадцати эталонных менеджерских стратегий (решений) преобладают стратегии «Компромисса (15)» и «Соперничества (16)» практически со всеми контрагентами, реже встречаются стратегии: «Сотрудничество (7)», «Сотрудничество + Соперничество (5)».

**Выводы по таблице 9:** в сложных решениях P1–P8 заявлено 48 простых решений, которые преимущественно ориентированы на Материнскую компанию, в том числе на её собственный отдел сервиса, неавторизованные СП, во вторую

**Оценка решений с точки зрения расширенной матрицы эталонных маркетинговых решений**

Проанализируем решения P1–P8 (см. таблицу 10) с точки зрения эталонных маркетинговых стратегий (решений), описанных в теоретической части таблицы 2.

Таблица 10. Описание возможных маркетинговых стратегий Иванова применительно к рынку сервисного обслуживания ТМТ

Объект, на который направлена стратегия	Эталонные стратегии маркетинга										Итого заявлено решений в P1-P8	
	Создание	Наступление				Сохранения существующего статуса с контрагентом	Отступление					Ликвидация
		Интеграция	Дезинтеграция	Установление границ	Снятие границ		Интеграция	Дезинтеграция	Установление границ	Снятие границ		
Своего продукта	P5, <sup>1</sup>	2	P1, P2, <sup>3</sup>	P6, <sup>4</sup>	5	P3, <sup>6</sup>	-	-	-	-	-	5
Рынка потребителей	P1, P4, <sup>7</sup>	8	9	10	-	-	-	-	-	-	-	2
Поставщика	P1, P2, P6, <sup>11</sup>	-	-	P1, P2, P6, <sup>12</sup>	13	-	-	-	-	-	-	6
Партнера	14	-	-	15	16	-	-	-	-	-	-	0
Стратегического партнера	17	-	-	18	19	-	-	-	-	-	-	0
Посредника	-	20	-	21	22	-	-	-	-	-	-	0
Конкурента	-	-	-	23	24	-	-	-	-	-	-	0
Субститута	25	-	-	26	27	-	-	-	-	-	-	0

**92 Можно ли построить рентабельный сервисный бизнес на рынке тяжелой медицинской техники в сегменте B2G?**

Объект, на который направлена стратегия	Эталонные стратегии маркетинга											Итого заявлено решений в P1-P8
	Создание	Наступление				Сохранения существующего статуса с контрагентом	Отступление				Ликвидация	
		Интеграция	Дезинтеграция	Установление границ	Снятие границ		Интеграция	Дезинтеграция	Установление границ	Снятие границ		
Материнской организации	-	P5, <sup>28</sup>	-	P3, <sup>29</sup>	P8, <sup>30</sup>	-	-	-	-	-	-	3
Дочерней организации	-	P7, <sup>31</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
<b>Итого заявлено решений в P1-P8</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>17</b>

*Источник: составлено авторами, Киселев В. Д., Зуенкова Ю. А.*

- 1 Создание сервисного продукта (сервисное обслуживание), улучшение его качества, ценовой доступности, активное продвижение имиджа компании, создание дополнительных услуг в рамках предложения – например, бесплатное обучение.
- 2 Развитие «сервисного продукта», снижение его стоимости за счет «удаленного» инструктажа инженеров МО на местах.
- 3 Предложение сервисных услуг «разбивается» на составляющие – отдельно ремонт, отдельно контроль параметров, отдельно техобслуживание. Российское представительство предлагает на рынок только наиболее рентабельные услуги (ремонт).
- 4 Иванов устанавливает границы видов работ по сервисному обслуживанию, выбирая те, которые рентабельны для X-гау или трудно реализуемы для конкурентов (например, сложные виды ремонт). По этому виду работ представительство привлекается в качестве подрядчика у своих дистрибьюторов или конкурентов.
- 5 Иванов принимает решение адаптировать качество сервиса на рынке к цене, снимая требования к качеству сервисного обслуживания. Таким образом он надеется поднять рентабельность сервисного бизнеса после того, как X-гау выйдет на рынок напрямую.
- 6 Сохранение существующего продукта (продажа рентгеновских аппаратов и запчастей) без организации сервисного обслуживания напрямую.
- 7 Создание рынка осознанного потребления «сервисных услуг» и участие в лоббировании интересов отрасли – проведения информационных кампаний для руководителей МО, информирующих о проблемах отрасли и важности контроля СО со стороны МО, проведение бесплатного обучения для инженеров МО, которое позволит им проконтролировать качество работ исполнителей.
- 8 Интеграция рынка потребителей в процесс СО – обучение инженеров МО.
- 9 Рынок МО сегментируется. X-гау участвует в торгах, где наиболее привлекательные предложения и меньше конкурентов.
- 10 Иванов, выходя на рынок сервисного обслуживания, сегментирует и позиционируется на рынке потребителей, работая только с «рентабельными» МО, которые имеют возможность проверять качество сервисных работ и соответственно отбраковывать недобросовестных поставщиков.
- 11 Замена поставщика комплектующих на более рентабельного по цене, что позволит снизить общую стоимость запчастей и, соответственно, стоимость СО.
- 12 Иванов проводит переговоры с поставщиками комплектующих для запчастей о возможности снижения их стоимости с тем, чтобы сервис стал более доступным для конечного пользователя.
- 13 Иванов снимает границы с требований качества к запчастям, находит недорогого производителя «серых» аналогов и поставляет их для своих аппаратов.
- 14 Создание новых партнеров из числа неавторизованных сервисных провайдеров с целью увеличения покрытия территории оригинальными запчастями в ущерб качеству сервиса.
- 15 Иванов устанавливает дополнительные границы для авторизованных сервисных компаний, запрещая им перепродавать оригинальные запчасти компаниям, у которых нет полномочий проводить сервисные работы.
- 16 Иванов не ограничивает своих партнеров, оставляя за ними выбор оказания сервисных услуг и реализации запчастей.
- 17 Создание нового стратегического партнера вместо имеющихся авторизованных сервисных провайдеров.
- 18 Иванов устанавливает дополнительные границы для авторизованных сервисных компаний, запрещая им перепродавать оригинальные запчасти компаниям, у которых нет полномочий проводить сервисные работы.
- 19 Иванов не ограничивает своих партнеров, оставляя за ними выбор оказания сервисных услуг и реализации запчастей.
- 20 Иванов максимально интегрирует запчасти в бизнес консолидированных сервисных организаций.
- 21 Нет возможности, так как границы для деятельности консолидированной сервисной организации (посредника) устанавливают местные органы власти, и Иванов повлиять на это не может.
- 22 Нет возможности, так как границы для деятельности консолидированной сервисной организации (посредника) устанавливают местные органы власти, и Иванов повлиять на это не может.
- 23 Иванов проводит переговоры с конкурентами, договариваясь о разделении регионов по зонам ответственности в обмен на поставку им оригинальных запчастей по сниженным ценам.
- 24 Иванов не препятствует конкурентам и не делает попыток улучшить качество сервиса и увеличить доходность.
- 25 Создание более дешевых (и менее качественных) предложений в сфере сервисного обслуживания, ориентированного на «массового пользователя».

- 26 Иванов организует регулярный аудит МО на предмет наличия в аппаратах X-ray оригинальных запчастей. В случае обнаружения неоригинальной запчасти, угрожает написать жалобу в органы власти, обвинив медицинскую организацию в ненадлежащем уходе за оборудованием.
- 27 Иванов не препятствует конкурентам и не делает попыток улучшить качество сервиса и увеличить доходность.
- 28 Иванов позволяет материнской компании максимально интегрироваться в управление российским сервисным бизнесом.
- 29 Иванов устанавливает границы для материнской организации, предлагая еще раз проанализировать необходимость организации прямого сервиса.
- 30 Иванов снимает границы с материнской организации, передавая ей право (и ответственность) на организацию сервиса, а сам занимается организацией участия в тендерах.
- 31 Российское представительство X-ray выступает в качестве сервисного подрядчика у всех компаний, которые выиграли тендер – интегрируется в бизнес сервисных провайдеров.

**Обозначения в таблице:** символы P1, P2 ... означают, что этот тип стратегии присутствует соответственно в первом и втором решении, принятым Ивановым.

**Выводы по таблице 10:** заявлено 17 решений, но матрица по факту полупустая. Акценты сделаны на продукт и поставщика, и на стратегии – «создание» и «установление границ». Так как компания X-ray имеет амбициозные планы на российском отраслевом рынке ТМТ, то рассмотрены преимущественно варианты наступательных стратегий, но стратегии отступления тоже могут пригодиться. Временное отступление не означает глобального поражения, россияне об этом хорошо помнят.

**Заключение.** Результаты исследования, представленные в данной статье и оформленные в формате Кейкис [Киселев, 2018] отражают процесс стратегирования, знакомый для некоего числа руководителей организаций, когда исследова-

тели идут из настоящего в будущее. На каждом последующем шаге степень неопределенности и количество противоречий увеличиваются. Скорее рано, чем поздно, но мы упрямся в проклятие размерности, когда количество значимых и неизвестных параметров будет возрастать в геометрической прогрессии, что ограничивает применимость методики.

Замечание в качестве обсуждения: сценарирование, как способ построения настоящего и ближайшего будущего из относительно отдаленного будущего, при условии его корректного понимания, так как может быть несколько альтернативных вариантов желаемого конечного результата, позволяет несколько снизить количество возможных стратегий и конкретных решений для задач, представленных в данной статье. Это тема отдельного ближайшего научного обсуждения.

**Конфликт интересов.** Авторы подтверждают, что представленные данные не содержат конфликта интересов.

### Литература

1. Балаева О. Н., Третьякова А. М. Государственные закупки сложного медицинского оборудования в РФ (на примере томографов): проблемы и противоречия // ЭКО. 2013. № 9.
2. Васильева Е. В., Кудрявцев Ю. С. Состояние медицинского оборудования в учреждениях здравоохранения Санкт-Петербурга в свете экономического кризиса [Электронный ресурс] // Медтехника и медизделия. 2009. № 2 (52). Март-апрель. Режим доступа: [http://www.farosplus.ru /index.htm?/mtmi/mt\\_52/sost\\_med\\_oborud.htm](http://www.farosplus.ru /index.htm?/mtmi/mt_52/sost_med_oborud.htm)
3. Васильева О. Е. Эффективность сервисного обслуживания продукции / О. Е. Васильева. М.: Экономика, 2007. 175 с.
4. Власова И. Почему закупленное государством медицинское оборудование простаивает или не используется по назначению? 2010, [Электронный ресурс] / И. Власова. Режим доступа: <http://www.dislife.ru/flow/theme/6299/>
5. Гайдаенко Т. А. Маркетинговое управление: Полный курс MBA / Т. А. Гайдаенко. М.: Эксмо, 2006. 496 с.
6. Киселев В. Д. Как написать авторский проектный социально-экономический кейс в формате КЕЙКИС. М.: Галактика, 2018.
7. Кислинский Н. Г. и др. Проблемы в системе технического обслуживания медицинских изделий [Электронный ресурс] // Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры : материалы Всерос. науч.-метод. конф. (с междунар. участием), 4-6 февр. 2015 г., Оренбург / М-во образования и науки Рос. Федерации, Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высш. проф. образования "Оренбургский. гос. ун-т". Электрон. дан. Оренбург, 2015. С. 1214-1218.
8. Марданов Р. Возрождение системы сервиса медтехники // Ремедиум. 2000. № 1-2. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.remedium.ru/business/medtech/articles/detail.php?ID=5263](http://www.remedium.ru/business/medtech/articles/detail.php?ID=5263)
9. Щербакова А. А., Дороговцев А. П. Исследование состояния парка медицинской техники учреждений здравоохранения региона (на примере Вологодской области) // Проблемы развития территорий. 2010. № 4 (50). С. 68-74.
10. Щербакова А. А. Сущность и состав региональной инфраструктуры сервиса медицинской техники // Проблемы развития территорий. 2010. № 6 (52). С. 61-66.

## RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Vladimir Kiselev<sup>1</sup>, Julia Zuyenkova<sup>2</sup>

### IS IT POSSIBLE TO BUILD A PROFITABLE SERVICE BUSINESS IN THE MARKET OF HEAVY MEDICAL EQUIPMENT IN THE B2G SEGMENT?

**Abstract.** The relevance of the study is defined by the dramatic situation associated with the new high-margin medical device market in Russian Federation. The study shows the industry practice of heavy medical equipment maintenance and challenges in shaping the business model in conditions of legislative and regulatory gaps, an objective deficit of qualified technical experts and the poor quality of maintenance at public healthcare.

The relevance of the article is formed by the fact of unity absence of formal and informal rules of its functioning. There is no consentience neither in the legislative, executive and judicial authorities, nor among the healthcare managers, suppliers (including Company's subsidiary in Russia) and consumers (healthcare sites) of complex medical equipment.

*The purpose of the study* is to identify the basic theoretical foundations at the emerging market of heavy medical equipment that have an impact on the development of this innovative sector of the economy. The research item is presented as a case study and defined as follows: "Is it possible to build a profitable maintenance business at the market of heavy medical equipment (HME) in the B2G segment and guarantee its high-quality in the situation of regulatory leakage?"

*The research methods* consist in examining this phenomenon in a particular challenging situation in space and interrelation of key participants of the emerging industry market, including public and private stakeholders, domestic and foreign businesses characters. The case study is based on authoring tools of academic economy that are applied in practice: the product matrix, the market carotid (3-D economy model), the amplified marketing strategy matrix.

*The research results* show the mutual influence of stakeholders on the new market branch of medical technologies and business development opportunities at the heavy medical equipment maintenance market in Russian Federation.

*The practical importance* of the paper is a facilitation in describing difficult economic situation, guidelines for strategic processing and opportunity to apply these tools to practical management.

**Key words:** B2G, heavy medical equipment, HME, radiology, X-ray equipment, strategic planning.

*JEL:* B41, D4, F2, I18, M31

1 **Kiselev Vladimir Dmitrievich** – Doctor of Business Administration, teacher of the Moscow International Higher Business School "MIRBIS" (Institute), 34/7 Marksistskaya st., Moscow 109147, Russia, Methodologist of the Association Professional Community of Directors "Directorium", member of the Marketers Guild and Association of MBA. E-mail: [f1f2f3f4@rambler.ru](mailto:f1f2f3f4@rambler.ru)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7053-3748>

2 **Zuyenkova Julia Alexandrovna** – a member of the Marketing Guild. Moscow, Russia E-mail: [zuenkova@bk.ru](mailto:zuenkova@bk.ru)

### References

1. Balayeva O. N., Tretiyakova A. M. Gosudarstvennyye zakupki slozhnogo meditsinskogo oborudovaniya v RF (na primere tomografov): problemy i protivorechiya [Public procurement of complex medical equipment in the Russian Federation (using the example of tomographs): problems and contradictions]. *EKO*. 2013, no. 9. (In Russian).
2. Vasil'yeva Ye. V., Kudryavtsev Yu. S. Sostoyaniye meditsinskogo oborudovaniya v uchrezhdeniyakh zdravookhraneniya Sankt-Peterburga v svete ekonomicheskogo krizisa [The state of medical equipment in health facilities of St. Petersburg in the light of the economic crisis] [Electronic resource]. *Medtekhnika i medizdeliya*. 2009. No. 2 (52). March, April. Access mode: [http://www.farosplus.ru/index.htm?/mtmi/mt\\_52/sost\\_med\\_oborud.htm](http://www.farosplus.ru/index.htm?/mtmi/mt_52/sost_med_oborud.htm) (In Russian).
3. Vasil'yeva O. Ye. Effektivnost' servisnogo obsluzhivaniya produktsii [Efficiency of product service]. Moscow: *Ekonomika*, 2007. 175 p. (In Russian).
4. Vlasova I. Pochemu zakuplennoye gosudarstvom meditsinskoye oborudovaniye prostaivayet ili ne ispol'zuyetsya po naznacheniyu? [Why is the medical equipment purchased by the state idle or not used for its intended purpose?] 2010, [Electronic resource]. Access mode: <http://www.dislife.ru/flow/theme/6299/> (In Russian).
5. Gaydayenko T. A. Marketingovoye upravleniye [Marketing management]: Full course of MBA. Moscow: *Eksmo Publ.*, 2006. 496 p. (In Russian).

6. Kiselev V. D. Kak napisat' avtorskiy proyektnyy sotsial'no-ekonomicheskiy keys v formate KEYKIS [How to write an author's project socio-economic case in the format KEIKIS]. Moscow: *Galaktika* Publ., 2018. (In Russian).
7. Kislinskiy N. G. et al. Problemy v sisteme tekhnicheskogo obsluzhivaniya meditsinskikh izdeliy Problems in the system of technical maintenance of medical devices [Electronic resource]. University complex as a regional center of education, science and culture: Proceedings of the All-Russian scientific and methodological conference (with international participation), 4-6 February. 2015, Orenburg. Ministry of Education and Science of the Russian Federation, Orenburg State University. Orenburg, 2015. Pp. 1214-1218. (In Russian).
8. Mardanov R. Vozrozhdeniye sistemy servisa medtekhniki [Revival of the medical service system]. *Remedium*. 2000. No. 1-2. [Electronic resource]. Access mode: [www.remedium.ru/business/medtech/articles/detail.php?ID=5263](http://www.remedium.ru/business/medtech/articles/detail.php?ID=5263) (In Russian).
9. Shcherbakova A. A., Dorogovtsev A. P. Issledovaniye sostoyaniya parka meditsinskoy tekhniki uchrezhdeniy zdravookhraneniya regiona (na primere Vologodskoy oblasti) [Research of the state of the park of medical equipment of health institutions of the region (on the example of the Vologda region)]. *Problemy razvitiya territoriy* [Problems of territory development]. 2010. No. 4 (50). Pp. 68-74. (In Russian).
10. Shcherbakova A. A. Sushchnost' i sostav regional'noy infrastruktury servisa meditsinskoy tekhniki /A.A. Shcherbakova [Essence and composition of the regional infrastructure for the service of medical equipment]. *Problemy razvitiya territoriy* [Problems of Territory Development]. 2010. No. 6 (52). Pp. 61-66. (In Russian).

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Пшиготижев Б. Х. Формирование конкурентоспособных межрегиональных кластеров как одно из перспективных направлений региональной социально-экономической политики [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 96-101. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.10

УДК 332.146.2

**Беслан Пшиготижев<sup>1</sup>**

### ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫХ МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫХ КЛАСТЕРОВ КАК ОДНО ИЗ ПЕРСПЕКТИВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ РЕГИОНАЛЬНОЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ

**Аннотация.** Актуальность темы статьи обусловлена тем, что интеграция интересов государства, бизнеса (предпринимательства), научного и финансового сектора позволяет получить весомый синергетический эффект, который будет выражаться в динамически устойчивом и конкурентоспособном развитии экономики как на уровне отдельно взятых регионов, так и на федеральном уровне.

**Цель:** исследование основ формирования конкурентоспособных межрегиональных кластеров как перспективного направления региональной социально-экономической политики.

**Материалы и методы:** в данной статье с использованием контентных методов исследования структурированы фундаментальные основы, характеризующие особенности формирования межрегиональных кластеров, а также описывающие специфику их функционирования, развития и влияния на социально-экономические процессы в регионах страны.

**Результаты исследования** показывают, что:

- а) в странах Европы кластерные стратегии используются не только на национальном и региональном уровне, но и также активно реализуются для развития различных форм межрегионального взаимодействия субъектов хозяйствования, финансовых и научных структур;
- б) создание кластеров обеспечивает в среднесрочной и долгосрочной перспективе получение синергетических социально-экономических эффектов, которые выражаются и в повышении конкурентоспособности региональных экономик, и в росте общественного благосостояния;
- в) динамика развития российской экономики, которая нуждается в диверсификации своей отраслевой структуры и повышении конкурентоспособности, может быть обеспечена именно за счет создания высокотехнологичных и наукоемких межрегиональных кластеров.

**Заключение.** Региональные и межрегиональные кластеры – это наиболее эффективная организация взаимодействия множества различных институтов в рамках единого экономического и территориального пространства, что формирует новые перспективные направления в социально-экономической политике регионов. И такая форма представляется наиболее оптимальной для решения проблем, накопившихся в российской экономике, а также для перевода её на новый уровень развития.

**Ключевые слова:** регион, кластер, конкурентоспособность региона, межрегиональный кластер, региональная экономика.

*JEL: R13, R58*

<sup>1</sup> Пшиготижев Беслан Хасанович – кандидат экономических наук, доцент кафедры Управления. Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет им. В. М. Кокова. Россия, Кабардино-Балкарская Республика, 360030, г. Нальчик, пр-т Ленина, 1в. Email: [salim1902@mail.ru](mailto:salim1902@mail.ru)  
РИНЦ Author ID: 417313.

#### Введение

Важной предпосылкой развития экономики России в условиях финансово-экономического кризиса становится проведение радикальных преобразований, особенно на региональном уровне. Одним из стратегических направлений таких преобразований возникает внедрение региональных кластерных структур. Мировой опыт также показывает, что кластеризация экономики страны является существенным условием повышения эффективности ее развития, как в целом, так и отдельных регионов [Дудин, Лясников, 2013]. Понима-

ние кластерной компоненты развития экономики регионов и формирования региональных кластеров в Российской Федерации оказались относительно недавно. Поэтому разработка основ кластеризации экономики, определение элементов кластерного развития в отдельных отраслях и регионах являются актуальными на сегодняшний день [Куценко, 2011].

Важную роль в обеспечении национальной конкурентоспособности играют региональные кластеры. Кластеры – явление новое, уникальное в экономике всего мирового хозяйства. Россия сравнительно недавно стала на путь кла-

стеризации. Учитывая тенденции сегодняшнего дня, когда происходит распространение межрегиональных кластеров и уплотнения кооперационных связей между предприятиями на региональном и межгосударственном уровнях, значение государственного предпринимательства как системообразующего фактора регионального развития является очень важным [Производственные кластеры..., 2010]. Именно оно обладает необходимым набором характеристик, которые в своей совокупности способны преодолеть дезинтеграционные противоречия и активизировать консолидационные процессы. Впервые о кластере как механизме развития экономики заговорил М. Портер.

По его определению, кластер – это группа географически соседствующих взаимосвязанных компаний и связанных с ними организаций, действующих в определенной сфере, характеризуются совместной деятельностью и взаимно дополняют друг друга [Портер, 2005].

Итак, кластер – это, во-первых, новый элемент в структуре конкурентоспособности; во-вторых, неформальное объединение предприятий. Фирмы-участники кластера связаны и взаимодействуют между собой, территориально близкие, специализированно направленные, имеют общие цели, возможности и угрозы. Кластер как устойчивое партнерство взаимосвязанных предприятий, учреждений и организаций может иметь потенциал, который превышает простую сумму их потенциалов.

Это увеличение является результатом сотрудничества и эффективного использования возможностей партнеров в длительном периоде, сочетания кооперации и конкуренции. Речь идет об определенном синергетическом эффекте кластеров, предприятия выигрывают, ведь они имеют возможность делиться положительным опытом и снижать затраты, совместно используя одни и те же самые услуги, инфраструктуру, хозяйственные связи. Синергетический эффект в кластере формируется благодаря эффектам от: прироста денежных средств путем сложения денежных потоков компаний, вхо-

дящих в кластер; накопления и обмена интеллектуальным капиталом; совместного использования инфраструктурных объектов; снижение транзакционных издержек [Селиверстов, 2005, с. 60].

Кластеры позволяют повысить производительность фирм и отраслей; увеличить способность к инновациям, а также стимулируют новые виды бизнеса, которые поддерживают эти самые инновации и расширяющих границы кластера, создают условия для роста инвестиционной привлекательности и привлечения иностранных инвестиций в регион. Кластер выступает как территориально-производственная форма интеграции экономических субъектов в определенной отрасли или сфере.

Участники взаимодействуют между собой, оказывают взаимную поддержку, что приводит к росту их конкурентоспособности, увеличение инноваций, а, следовательно, в целом – получению участниками кластера конкурентных преимуществ. К тому же, наличие одного успешного кластера в регионе часто вызывает появление других, обеспечивая повышение конкурентоспособности регионального рынка [Региональная экономика, 2013].

**Методологические основы.** В рамках данной статьи на основе анализа ранее опубликованных теоретических исследований представлено последовательное описание особенностей функционирования кластеров (их ключевых элементов) в национальных экономиках (и в отдельных регионах), а также структурированы основные эффекты и выгоды, которые получают экономики стран от использования кластерных стратегий развития.

**Результаты.** Основой для создания кластера в определенном регионе является имеющаяся в нем предпринимательская инфраструктура и традиционная структура бизнеса. Рассматривая зарубежный опыт кластеризации экономики, следует отметить, что внедрение кластерной стратегии в ЕС выполняется на национальном, региональном и местном уровнях (табл. 1).

Таблица 1. Кластерные стратегии, реализуемые в экономиках европейских стран

Национальные кластерные стратегии	Региональные кластерные стратегии	Национальная рамка для региональных стратегий	Отсутствуют выраженные кластерные стратегии
Франция, Люксембург	Бельгия, Испания	Австрия, Швеция, Германия, Италия, Великобритания	Дания, Греция, Исландия, Ирландия, Израиль, Норвегия, Нидерланды, Португалия
Латвия, Литва, Словения		Венгрия	Болгария, Чешская Республика, Словакия, Эстония, Польша, Румыния

Источник: [Региональное развитие..., 2000]

Европейский опыт свидетельствует, что успешным может быть создание кластеров в рамках полицентрической агломерации городов или вокруг отдельной институции или природного ресурса (концепция создания кластера «с нуля»). В посткоммунистических странах роль этого ядра могут выполнять остатки основной в период социализма отрасли

экономики, однако возможным является и вариант развития нового структурного направления. Будучи объектом национальных реформ, государственное предпринимательство регулярно претерпевает качественных изменений, а поэтому в ближайшее время сможет обеспечить такое использование имеющихся ресурсов, что не только позволит улучшить вклад

региона в формирование ВРП, но и способствует достижению общегосударственных целей.

Уже сегодня с помощью государственных предприятий государство предоставляет селективную помощь депрессивным территориям и корректирует темпы развития территорий приоритетное значение [Региональное развитие..., 2000, с. 74]. Динамика экономического развития каждого региона определяется состоянием экономических процессов в стране в целом, а именно: длительным периодом экономического спада, трудностями перехода к рыночным отношениям и преобразованиями в системе государственного управления. Несмотря на мощный экономический потенциал, огромные возможности для стабилизации и оживления хозяйственной деятельности, в России незаметны существенные положительные сдвиги. Регионы развиваются неравномерно, однако ни один из них не достиг высокого уровня развития. Нерациональное использование экономического потенциала обусловлено определенными факторами, а именно: недостаточным вниманием к региональным проблемам, существованием диспропорций в размещении производительных сил [Аюпов, 2015, с. 85]. Несмотря на это, государственная региональная политика все еще требует значительных корректив. Во многих странах мира (в частности, в Швеции и Германии) государственными предприятиями управляют органы государственной власти и муниципалитеты, что является интересной альтернативой для внедрения в России, ведь, как вариант, позволит более полно реализовать возможности государственного предпринимательства на микроуровне.

Положительное влияние на формирование финансового капитала кластера оказывает участие в его составе банковских и небанковских финансово-кредитных учреждений, что гарантирует своевременное финансирование деятельности его субъектов с минимальным риском. Банк в составе кластера должен выполнять функцию инвестора и полноценного партнера, а не кредитора, и соответственно этому принимать участие во всех проектах кластера, выполняя также функцию стратегического управления финансами структуры. Базовыми элементами кластера выступают малые и средние предприятия, а также коммерческие банки. Кредитные источники финансирования для малых и средних предприятий часто являются малодоступными в связи с их стоимостью и условиями привлечения – это и объясняет целесообразность наличия банков в составе кластера [Костенко, 2016, с. 18].

**Обсуждение.** Учитывая интеграционные и глобализационные процессы, отдельного внимания требуют территории, имеющих выгодное геополитическое расположение. В данном аспекте на государственное предпринимательство возлагается двойная ответственность, которая заключается в следующем: во-первых, это сохранение территориальной целостности государства с одновременным гарантированием экономической самостоятельности регионам в условиях реформы децентрализации власти. Во-вторых, активизация

межрегионального сотрудничества приобретает приоритетное значение и положительно влияет на интенсивность экспортно-импортных операций [Байзулаев и др., 2017, с. 358].

Опыт применения кластерных моделей развития территорий в разных странах доказал необходимость активной роли в процессах кластеризации экономики государственных и местных органов власти [Ускова, Лукин, 2016, с. 241]. Государство, в лице различных государственных органов власти, всячески поддерживает кластерные образования, в том числе и финансово. На него возлагаются функции нормативно-правового регулирования создания и функционирования кластеров, финансово-экономической и информационной поддержки их деятельности. Учитывая специфику каждого региона, организационные, финансовые и информационные функции, а также функции нормативно-правового регулирования должны осуществлять региональные органы управления [Куценко, 2011, с. 84].

Кластерные объединения все чаще стали включать в себя органы местного управления, что усиливает эффективность их деятельности. В условиях децентрализации, когда регионы получают относительную самостоятельность, особенно в сфере финансирования, симбиоз местной власти и предприятий становится еще более эффективным. Регионы, обладая относительной финансовой независимостью, получают возможность направлять финансовые потоки в развитие кластерных группировок. Данный вид инвестиций со стороны государства, безусловно, является эффективным и способным себя окупить, ведь средства направляются не на очередное раздувание фиктивного капитала, а в реальный сектор экономики, в развитие производства, что несет за собой немало [Производственные кластеры..., 2010, с. 98].

Интеграция становится императивом современной экономики, поскольку она обеспечивает синергетический эффект в процессе комбинирования, переплетения и сращивания потенциалов развития хозяйственного процесса на всех уровнях его организации. Новейшие мировые процессы приводят на макро-, мезоуровнях функционирования регионов к диверсификации и активизации формирования внутрирегиональных, межрегиональных и интернациональных интеграционных объединений, а на микроуровне – к активизации процессов появления новых интеграционных территориально-функциональных структур. Межрегиональные кластеры, а не точки роста, должны стать основой трансформации структуры регионов, поскольку они способны формировать не только новые конкурентные преимущества, но и создавать импульс развития. Кроме этого, только межрегиональные кластеры (а не единичные регионы, или точки роста) могут быть основой для реализации трансграничных и транснациональных проектов сотрудничества государства.

**Закключение.** Таким образом, одним из самых эффективных подходов к успешного развития экономики является кластерный подход, который базируется на получении максимального синергетического эффекта от функционирования

хозяйственных систем на основе тесного взаимодействия предприятий и организаций. Главную роль в обеспечении национальной конкурентоспособности играют региональные кластеры. Особенно актуальным вопрос создания и развития кластеров оказалось в условиях децентрализации.

Одним из основных факторов, который определяет успешность функционирования кластеров в регионах, есть мощная законодательная и правительственная поддержка на региональном и национальном уровнях. В условиях децентрализации масштабы взаимодействия предприятий и региональных органов управления значительно расширяются. Основными источниками формирования финансового капитала кластеров должны быть государственные средства (особенно объединений, которые работают в наукоемких отраслях), средства инвестиционных фондов и венчурных компаний. В России в условиях децентрализации власти и получении относительной самостоятельности, прежде всего в сфере финансов, можно рассчитывать на более ответственное отношение к вопросу поддержки кластеров со стороны

региональных органов управления.

**Рекомендации.** Стоит отметить, что деятельность кластеров оказывает положительный эффект на социально-экономическое развитие регионов, а именно: создание конкурентоспособных предприятий, увеличение количества рабочих мест, роста потенциала, развитие социально-экономической инфраструктуры, налаживания сотрудничества между органами власти и представителями бизнеса, формирование общего видения на будущее региона. Поэтому представляется весьма важным проводить последовательную политику развития кластеров на региональном уровне, что также означает необходимость более активного и более интенсивного взаимодействия между исполнительной властью, деловым (предпринимательским) и научным сектором. Такой подход будет обеспечивать синергию социально-экономических выгод и одновременно позитивный опыт создания кластеров будет транслироваться в другие регионы, что позволит получить ряд положительных системных эффектов в российской экономике.

### Литература

1. Аюпов А. Н. и др. Региональная экономика: учебник. 2-е изд. Бишкек: Изд-во КРСУ, 2015. 374 с.
2. Байзулаев С. А., Шурдумова Э. Г., Гузиева Л. М., Шинахов А. А. Механизм стратегического планирования развития промышленности региона // Экономика и предпринимательство. 2017. № 9-2 (86). С. 358-361.
3. Дудин М. Н., Лясников Н. В. О некоторых методологических аспектах моделирования инновационной трансформации социально-экономических систем // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2013. № 15. С. 59-63
4. Дудин М. Н., Лясников Н. В., Иващенко Н. П., Фролова Е. Е. Россия в системе мировой экономики и международных связей в условиях инновационной трансформации социально-экономических систем Москва, 2017.
5. Костенко О. В. Опыт и проблемы разработки стратегий развития кластеров // Стратегии устойчивого развития национальной и мировой экономики: Сборник материалов конференции. Ч. 2. Уфа: Аэтерна, 2016. 204 с. С. 18-24.
6. Куценко Е. В. Кластеры в экономике // Обозреватель «Observer». 2011. №7. С.84-88.
7. Портер М. Е. Конкуренция. М.: Вильямс, 2005. 608 с.
8. Производственные кластеры и конкурентоспособность региона [Текст]: монография / колл. авт. под рук. Т. В. Усковой. Вологда: Ин-т социально-экономического развития территорий РАН, 2010. 246 с.
9. Региональная экономика: учебник для вузов / под ред. Г. Б. Поляка. М.: ЮНИТИ, 2013. 463 с.
10. Региональное развитие: опыт России и Европейского Союза / Отв. ред. академик РАН А. Г. Гранберг. М.: Экономика, 2000. С. 81.
11. Селиверстов В. Е. Региональное стратегическое планирование: от методологии к практике. Новосибирск, 2013. 435 с.
12. Ускова Т. В., Лукин Е. В. О перспективах развития региона на основе межрегионального сотрудничества // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2016. № 3 (45). С. 60-81.
13. Черный В. В. Анализ мирового опыта кластеризации экономики // Новый взгляд. Международный научный вестник. 2014. № 4. С. 241-252.
14. Dudin M. N., Liasnikov N. V., Horikov Yu. V. Brain factor and its stating rolle in enterprises' competitive recovery // European Researcher. 2013. Vol. (38), № 1-1, P. 15-19.

## RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Beslan Pshigotizhev<sup>1</sup>

### FORMATION OF COMPETITIVE INTERREGIONAL CLUSTERS AS ONE OF THE PERSPECTIVE DIRECTIONS OF THE REGIONAL SOCIO-ECONOMIC POLICY

**Abstract.** *The relevance* of the topic of the article is due to the fact that the integration of the interests of the state, business (business), scientific and financial sector allows to obtain a significant synergetic effect, which will be expressed in dynamically stable and competitive economic development both at the level of individual regions and at the federal level. *Objective:* to study the foundations for the formation of competitive interregional clusters as a promising area of regional socio-economic policy. *Materials and methods:* in this article, using the content research methods, the fundamental foundations characterizing the peculiarities of the formation of interregional clusters are structured, and also describe the specifics of their functioning, development and influence on social and economic processes in the regions of the country. *The results* of the study show that:

a) in European countries, cluster strategies are used not only at the national and regional level, but also are actively implemented for the development of various forms of interregional interaction of business entities, financial and scientific structures;

b) the creation of clusters provides, in the medium and long term, the acquisition of synergetic socio-economic effects, which are expressed both in increasing the competitiveness of regional economies and in the growth of public welfare;

c) the dynamics of the development of the Russian economy, which needs to diversify its sectoral structure and increase competitiveness, can be ensured through the creation of high-tech and science-intensive inter-regional clusters.

*The conclusion.* Regional and interregional clusters are the most effective organization for the interaction of many different institutions within a single economic and territorial space. And this form seems to be the most optimal for solving the problems that have accumulated in the Russian economy, as well as for transferring it to a new level of development.

**Key words:** B2G, heavy medical equipment, HME, radiology, X-ray equipment, strategic planning.

*JEL:* R13, R58

<sup>1</sup> **Pshigotizhev Beslan Khasanovich** – candidate of economic sciences, associate professor of the Department of Management of the Kabardino-Balkarian State Agrarian University named after V. M. Kokov. 1c Lenin Ave., Nalchik, Kabardino-Balkaria Republic, 360030, Russia. E-mail: [salim1902@mail.ru](mailto:salim1902@mail.ru)

### References

1. Ayupov A. N. and others. Regional'naya ekonomika [Regional economics]: a textbook. 2nd ed. Bishkek: Kyrgyz-Russian Slavic University Publ., 2015. 374 p. (In Russian).
2. Bayzulaev S. A., Shurdumova E. G., Guziyeva L. M., Shinakhov A. A. Mekhanizm strategicheskogo planirovaniya razvitiya promyshlennosti regiona [Mechanism of strategic planning for the development of industry in the region]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economy and Entrepreneurship]. 2017. No. 9-2 (86). Pp. 358-361. (In Russian).
3. Dudin M. N., Lyasnikov N. V. O nekotorykh metodologicheskikh aspektakh modelirovaniya innovatsionnoy transformatsii sotsial'no-ekonomicheskikh sistem [On some methodological aspects of modeling innovative transformation of socio-economic systems]. *MIR (Modernization. Innovations. Development)*. 2013. No. 15. Pp. 59-63. (In Russian).
4. Dudin M. N., Lyasnikov N. V., Ivashchenko N. P., Frolova E. E. Rossiya v sisteme mirovoy ekonomiki i mezhdunarodnykh svyazey v usloviyakh innovatsionnoy transformatsii sotsial'no-ekonomicheskikh sistem [Russia in the System of the World Economy and International Relations in the Conditions of Innovative Transformation of Socio-Economic Systems]. Moscow, 2017. (In Russian).
5. Kostenko O. V. Opyt i problemy razrabotki strategiy razvitiya klasterov [Experience and problems of developing strategies for the development of clusters]. Strategii ustoychivogo razvitiya natsional'noy i mirovoy ekonomiki [Strategies for sustainable development of the national and world economy]: Proceedings of the conference. Part 2. Ufa: Aeterna, 2016. 204 p. Pp. 18-24. (In Russian).
6. E. Kutsenko. Klasteriy v ekonomike [Clusters in the economy]. *Observer*. 2011. No. 7. Pp. 84-88. (In Russian).
7. Porter M. Ye. Konkurentsia [Competition]. Moscow: Williams Publ., 2005. 608 p. (In Russian).

8. Proizvodstvennyye klastery i konkurentosposobnost' regiona [Production clusters and regional competitiveness] [Text]: monograph / group of authors under the leadership of T. V. Uskova. Vologda: Institute of Socio-Economic Development of Territories of the RAS Publ., 2010. 246 p. (In Russian).
9. Regional'naya ekonomika [Regional economy]: a textbook. Ed. G. B. Polyak. Moscow: UNITI Publ., 2013. 463 p. (In Russian).
10. Regional'noye razvitiye: opyt Rossii i Yevropeyskogo Soyuza [Regional development: the experience of Russia and the European Union]. Ed. Academician of RAS A. G. Granberg. Moscow: Economy Publ., 2000. P. 81. (In Russian).
11. Seliverstov V. Ye. Regional'noye strategicheskoye planirovaniye: ot metodologii k praktike [Regional strategic planning: from methodology to practice]. Novosibirsk, 2013. 435 c. (In Russian).
12. Uskova T. V., Lukin E. V. O perspektivakh razvitiya regiona na osnove mezhregional'nogo sotrudnichestva [On the prospects for the development of a region on the basis of interregional cooperation]. *Ekonomicheskiye i sotsial'nyye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz* [Economic and social changes: facts, trends, forecast]. 2016. No. 3 (45). Pp. 60-81. (In Russian).
13. Cherny V. V. Analiz mirovogo opyta klasterizatsii ekonomiki [Analysis of the World Experience of Clustering the Economy]. *Novyy vzglyad* [New View]: International Journal of Science. 2014. No. 4. P. 241-252. (In Russian).
14. Dudin M. N., Lyasnikov N. V., Horikov Yu. V. Brain factor and its stating rolle in enterprises' competitive recovery. *European Researcher*. 2013. Vol. (38), No. 1-1, P. 15–19.

## РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал "Вестник МИРБИС" ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Уланин С. Е. Создание условий промышленности для обеспечения запасов материальных ценностей и продовольствия Росрезерва // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 102-106. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.11

УДК 338.45 : 338.439.66

Сергей Уланин<sup>1</sup>

### СОЗДАНИЕ УСЛОВИЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЗАПАСОВ МАТЕРИАЛЬНЫХ ЦЕННОСТЕЙ И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ РОСРЕЗЕРВА

**Аннотация.** Востребованность данного исследования обусловлена реализацией интересов государства в повышении объемов и качество материальных ценностей и продовольственных запасов, поступающих на длительное хранение в Росрезерв.

*Актуальность* статьи вызвана тем, что государство и организации Росрезерва пока не создали надлежащих условий отраслям промышленности на стадии производства сырья для материальных ценностей и продовольственных товаров. Кроме того, нормативные документы, регулирующие процессы приемки, хранения и освежения готовой продукции, а также методики оценки ее качества, нуждаются в совершенствовании.

*Цель исследования* заключается в разработке рекомендаций по взаимодействию промышленности и организаций Росрезерва, ориентированному на создание условий производства материальных ценностей и продовольственных товаров, более полно удовлетворяющих требованиям длительного хранения.

*Методы исследования:* экспертных оценок; нормативный метод; ситуационный, структурный и динамический анализ. *Практическая значимость* статьи заключается в разработке и использовании рекомендаций по взаимодействию промышленности и организаций Росрезерва, направленному на создание условий для производства материальных ценностей и продовольственных товаров, более полно удовлетворяющих требованиям длительного хранения.

**Ключевые слова:** промышленность, качество сырья, процессное управление, лидер качества, условия производства, длительное хранение, население.

JEL: L51

1 Уланин Сергей Евгеньевич – директор ФГБУ НИИ Проблем хранения Росрезерва. Российская Федерация, 111033, Москва, Волочаевская ул., 40, корп. 1. Email: [info@niipkh.rosreserv.ru](mailto:info@niipkh.rosreserv.ru). РИНЦ AuthorID: 953699

#### 1. Введение

Актуальность материалов данной статьи обусловлена тем, что производство материальных ценностей и продовольственных товаров для Росрезерва, более полно удовлетворяющих требованиям длительного хранения, требует создания специальных условий, особенно на стадии создания сырья для работы отраслей промышленности, участвующих в решении данной задачи. Создание таких условий возможно при участии в решении данной задачи организаций Росрезерва, осуществляющих в последствии прием, хранение и выпуск данных товаров для использования по назначению, или удовлетворения платежеспособного спроса населения на свободном рынке товаров и услуг.

#### 2. Материалы и методы

В качестве ведущего метода выступал анализ (ситуационный, структурный и динамический), позволивший изучить действующие условия для производства материальных ценностей и продовольственных товаров, изменяющиеся во времени, пространстве, в тесной взаимосвязи с другими явлениями. Использовался метод экспертных оценок при определении качества готовой продукции, а также нормативный подход при анализе и оценке состояния нормативно-правовой базы, регламентирующей действие определенных условий.

#### 3. Результаты

Апробирован и экспертный метод определения лидеров качества через открытый конкурс, на лучшее состояние отдельных видов продовольственных товаров, поставляемых в Росрезерв различными производителями. В ходе конкурса, НИИ проблем хранения Росрезерва, организывает встречи поставщиков между собой. Эксперты НИИ, совместно с представителями поставщиков, применяя бальную систему, оценивают образцы товаров, изъятых из хранилищ, скрытых за соответствующими номерами и определяют лидеров (поставщиков) качества.

Данный метод позволяет устанавливать некий эталон (образец) качества товара, исключая при этом конфликт интересов участников конкурса и считается достаточно объективным. Он может быть улучшен за счет цифровизации информации, используемой при этом, в соответствии с мировыми трендами развития<sup>2</sup>.

#### 4. Обсуждение

Формирование, федерального запаса материальных цен-

2 Наумкин М. Пять трендов цифровой экономики России в 2018 г. Электронный ресурс: официальный сайт Rusbase. 29 марта 2018. URL: <https://rb.ru/opinion/ekonomika-rossii/>

ностей осуществляется в тесной связи с промышленностью, ее различными отраслями. Взаимодействие с промышленностью обеспечивает поступление в Росрезерв достаточно широкой номенклатуры промышленных и продовольственных товаров, помогает поддерживать качество их производства на достаточно высоком уровне, соответствующем нормативным требованиям, предъявляемым со стороны органов государственного управления и потребителей.

Система отношений, складывающаяся с различными отраслями промышленного производства, должна позволять постоянно повышать качество материальных ценностей и продовольственных запасов, поступающих на длительное хранение и осуществлять своевременное их освежение, а также рационально использовать ресурсы, задействованные на решение данной задачи в системе национальной экономики и ее ценностных ориентиров [Уколов, Ковалева, 2016].

Качество продукции, закладываемой на хранение в систему государственного материального резерва, имеет особое значение, поскольку продукция используется в чрезвычайных ситуациях, должна быть во всех отношениях надежной и иметь максимально возможный запас прочности<sup>3</sup>. Наряду с необычно высокими потребительскими возможностями, товары, поступающие в хранилища, должны обладать свойствами длительного хранения, без потери основных качественных характеристик.

По показателю качества и безопасности продукции, закладываемой в государственный резерв и выпускаемой в порядке освежения, в обществе нередко судят о результатах его работы, несмотря на то, что рынок зачастую демонстрирует тенденции снижения качества в целом.

Товары с повышенными показателями качества и сортности изготавливаются из более качественного исходного сырья. Этому вопросу, в отношениях с изготовителями, организациями Росрезерва должно уделяться особое внимание, включая стадию производства сырья.

Поддержанию высокого уровня качества товаров способствует работа с наиболее известными брендами, крупных, ответственных поставщиков, которым под силу выполнить жесткие требования к качеству и обеспечить гарантии на весь срок хранения товара. Далее должна вступать в действие система контроля, предотвращающая попадание некачественной продукции на хранение, основанная на ее проверках при приемке, контроле в течение всего срока, вплоть до выпуска.

Если обнаруживается брак, то в соответствии с законом «О государственном материальном резерве»<sup>4</sup>, поставщик обязан заменить всю партию товара и уплатить в бюджет государства штраф, в размере до 20 % от ее общей стоимости.

3 Гогин Д. Ю.: Качество продукции для госрезерва имеет особое значение (интервью от 30.03.2017 г.). Электронный ресурс: официальный сайт информ. агентства "ТАСС". Доступ по ссылке: <http://tass.ru/opinions/interviews/4139048>

4 Федеральный закон «О государственном материальном резерве» от 29.12.1994 N 79-ФЗ // СПС КонсультантПлюс.

Многие потенциальные поставщики, во избежание проблем в будущем, пользуются возможностью, прохождения экспертизы в Научно-исследовательском институте Проблем хранения Росрезерва (далее НИИ), подтверждая тем самым способность производства продукции, соответствующей предъявляемым отраслью требованиям.

Используется также экспертный метод определения лидеров качества через своеобразный открытый конкурс на лучшее качество отдельных видов продовольственных товаров, поставляемых в Росрезерв различными производителями. В ходе конкурса, НИИ организует встречи поставщиков между собой. Эксперты НИИ, совместно с представителями поставщиков, используя бальную систему, оценивают образцы их товаров, изъятых из хранилищ, скрытых за соответствующими номерами и определяют лидеров-поставщиков по качеству.

Данный метод позволяет достаточно объективно выявлять лидеров качества, устанавливать некий эталон, образец качества, исключая при этом конфликт интересов участников конкурса.

В нашей стране продовольственная безопасность является одной из важнейших целей политики государства. Для её реализации формируется устойчивая экономика со стабильно работающим агропромышленным комплексом, способными обеспечить бесперебойное и качественное обеспечение населения продуктами питания. При этом, необходимо иметь в виду, что в процессе жизнедеятельности государства возникают различные ситуации риска обеспечения населения продовольствием, разрешение которых связано с использованием продовольственных запасов, хранящихся в системе Росрезерва, созданных за счет эффективной работы сельскохозяйственного сектора промышленности.

Для формирования запасов, необходимо качественное производство сельхозпродукции, характеристики которого отвечают экологическим стандартам, достигаемым не только соблюдением соответствующих технологий переработки сырья, но и решением более глобальных проблем стратегической важности, таких, например, как поддержание необходимого качества окружающей среды и рационального использования природных ресурсов.

В перспективе, сельскохозяйственная продукция, созданная при таких условиях, должна иметь повышенный интерес и спрос со стороны государства, для использования ее в системе Росрезерва. К тому же грамотно построенная система природопользования позволяет не только снизить издержки производства, но и повысить конкурентоспособность аграрной экономики.

Государству надежнее работать в отношении формирования запасов с отраслями, которые имеют горизонты планирования свыше 3-5 лет, в течение которых можно добиться больших перемен и реализовать амбициозные цели экологии, природопользования и качества. Важным фактором, влияющим на длительность хранения продовольственных

запасов, является качество сельскохозяйственной продукции, поступающей на хранение в чистом, или переработанном виде. Если речь вести о таком стратегически значимом продукте, например, как зерно, то важным фактором сбережения его первоначальных свойств являются еще и условия хранения. Дело в том, что процесс выращивания и сбора зерна является сезонным, а его заготовка характеризуется накоплением значительного количества полученного урожая в весьма короткий, отведенный природой срок, зависящий от климатических условий. Это обуславливает необходимость накопления запасов зерна, усиливаемую таким фактором неопределенности, как существенные, ежегодные колебания объемов производства зерна в природно-климатических условиях нашей страны.

Запас зерна должен не только обеспечивали мобилизационные нужды страны и в случае необходимости использоваться государством для оказания регулирующего действия на рынок, но страховать городских и сельских жителей от неурожая, обусловленного непогодой, стихийными бедствиями, но и поддерживать бесперебойное удовлетворение потребностей населения в продуктах его переработки.

Важной задачей государства в вопросе сохранности зерна при этом, является строительство и оснащение современных элеваторов, надежно защищающих зерно от атмосферных осадков, грунтовых вод, существенных колебаний температуры. Такие элеваторы должны быть идеально приспособленными для очистки, сушки, контроля за состоянием зерна, а также удобными для погрузки и выгрузки зерна, проведения мероприятий защиты от всевозможных вредителей.

Удобства эксплуатации элеватора должны закладываться на стадии их системного проектирования, как сложного, с точки зрения обеспечения высокого качества работы объекта инфраструктуры сельскохозяйственного назначения. К проектированию элеваторов необходимо относиться как к способу проектного решения системной, многофакторной задачи, внутри которой важным элементом является учет транспортно-технологических проблем приемки – отпуска зерна элеватором во взаимодействии с железной дорогой, расположенной на территории элеватора, призванной своевременно и без потерь транспортировать зерно. Делать это требуется с учетом цифровизации процессов, в которых увязываются все необходимые для слаженной работы параметры и условий, в единую систему автоматического управления, обеспечивающей должный уровень производительности труда и эффективности.

Существенная часть продовольственной продукции, находящейся на длительном хранении, связана с животноводческим сырьем, подвергающемся различным видам переработки. Сроки ее хранения и потребительские свойства в значительной степени зависят от качества сырья, из которого она произведена. Как известно, качество животноводческого сырья, из которого производятся мясные и молочные изделия, путем его переработки и предопределяется состоянием

кормовой базы, сбалансированностью кормового рациона, высоким уровнем кормления, повышением эффективности использования кормов. Все это позволяет наиболее полно использовать генетические возможности животных, усиливая его проведением мероприятий, предупреждающих или устраняющих причины всевозможных отклонений от нормы создания и использования кормовой базы на основе кормов с высокой питательностью.

Нередко качество продукции, предназначенной для хранения, не проходит по требованиям, из-за допущенных ранее погрешностей в кормлении, изменяющих не только вкус, но и запах молока. Качественные показатели молока отражаются на производимых из него масле, сыре и другие изделия в результате переработки. Если животным давать излишнее количество жира, или пасти коров на низинных и болотистых лугах с кислыми почвами и соответствующей растительностью, то качество и стойкость масла при его длительном хранении существенно ухудшаются.

Хранящиеся в резерве продовольственные запасы не должны содержать в своем составе вещества, которые могут накапливаться в кормовых растениях в результате использования удобрений и нитратов, переходить в продукты животноводства и попадать в организм человека. Кормовая база животноводства должна отвечать требованиям продовольственной безопасности особенно в том его сегменте, который связан с поставкой продовольствия в государственный резерв.

В этом смысле ориентир животноводства на экологически чистые продукты является одним из важнейших факторов производства высококачественного продовольствия, отвечающего всем необходимым требованиям, предъявляющимся к его качеству.

Чтобы добиться высокого качества продовольствия, ветеринарным службам необходимо проводить надзор за санитарно-эпидемиологическим состоянием производственных цехов, кормовой базы в целом и отдельных видов кормов, за соблюдением режима содержания и кормления животных, за поддержанием соответствующего микроклимата в помещениях их размещения.

При выборе поставщиков продовольственных товаров для длительного хранения продуктов питания в системе Росрезерва, действуют жесткие конкурентные условия, учитывающие систему разнообразных факторов, включая как вышеназванную, так и более широкую систему условий обеспечения поступления продовольствия высокого качества и гарантированного сохранения его свойств в течение всего обозначенного срока хранения.

Следует отметить, что промышленность производит материальные ценности, параметры которых соответствуют требованиям хранения и последующего применения по назначению. Нередко, промышленность осваивает новые технологии, чтобы создавать материальные ценности с определенными характеристиками, соблюдение которых является обязательными требованиями заказчика, отслеживающего

соответствие фактических параметров заданным.

Освоение новых технологий промышленностью может быть связано с пересмотром номенклатуры товаров промышленной группы для Росрезерва. Это могут быть металлы и металлопродукция, которая, к примеру, не производилась ранее на территории нашей страны. Товары должны иметь рыночный спрос, на тот случай, если за время хранения не были востребованы по назначению.

При формировании новой номенклатуры предпочтительными для Росрезерва являются наиболее ликвидные промышленные материалы с наиболее высокой вероятностью использования в ключевых отраслях национальной экономики. В тех случаях, когда речь идет о мобилизационном резерве, то обновления осуществляются с учетом перспективных потребностей военных ведомств и технологических перемен, в ОПК страны.

В круг интересов НИИ Проблем хранения Росрезерва входят и технологии хранения промышленных товаров, анализа, оценки ассортимента, качества промышленной продукции и упаковки, разработка новых технологий длительного хранения промышленных товаров. Это все нацелено на создание благоприятных условий для производства, хранения и выпуска товаров в системе Росрезерва. Основными научно-исследовательскими направлениями деятельности, по реализации данных интересов должны быть:

- улучшение входного контроля качества промышленной продукции. В настоящее время оно может достигаться с помощью цифровых технологий, используемых в проектировании, промышленном производстве и сдаче продукции на длительное хранение в систему Росрезерва;
- мониторинг и улучшение отраслевых стандартов, определяющих порядок, условия поставки, получения, хранения и реализации промышленных товаров. Для реализации данных направлений перспективным является процессный подход [Уколов и др., 2015], который, в отличие например от функционального, ликвидирует разрывы, возникающие на стыке

различных функций управления. В процессном подходе конкретная деятельность представляется в виде взаимосвязанных процессов, характеризующихся определенными показателями. За каждым из процессов закрепляется ответственный, результаты работы которого оцениваются данными показателями. При этом, процессный подход является частью системы целостного управления [Уколов, Пирогов, Быстряков, 2015];

- создание современных методик прогнозирования максимальных сроков хранения различных промышленных товаров, входящих в номенклатуру Росрезерва, а также упаковочных материалов и их влияние на сохранность промышленных товаров.

### 5. Резюме

Наряду с высокими потребительскими возможностями, товары, поступающие в хранилища системы Росрезерва, должны обладать необычно стойкими свойствами длительного хранения, без потери основных качественных характеристик в максимально длительный период времени. Во многом достижению таких свойств товаров способствует высококачественное сырье, используемое в производстве, обеспечиваемое соблюдением особых условий и нормативов, вырабатываемых с участием организаций Росрезерва.

Практическая значимость исследования, заключается в использовании материалов статьи в деятельности организаций промышленности и Росрезерва при разработке и использовании рекомендаций по формированию условий производства материальных и продовольственных товаров, предназначенных для длительного хранения.

Материалы данной статьи могут быть полезными в образовательном процессе учебных заведений.

### 6. Конфликт интересов

Автор подтверждает, что представленные материалы не содержат конфликта интересов.

### 7. Благодарности

Работа подготовлена при поддержке НИИ Проблем хранения Росрезерва.

## Литература

1. Уколов В. Ф., Ковалева О. С. Ценностные основания управления (Серия: Живое управление для деловых людей. Вып. 4). М.: МАКС Пресс. 2016. 84 с.
2. Уколов В. Ф., Пирогов С. В., Быстряков И. К. Целостный образ управления (Серия: Живое управление для деловых людей). Вып. 1. М.: МЕГА. 2015.
3. Уколов В. Ф., Розенков Д. А., Быстряков И. К. и др. Теория управления. М.: Экономика, 2015, 504 с.

## RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

*Sergey Ulanin*<sup>1</sup>

### CREATING THE CONDITIONS OF INDUSTRY FOR THE PROVISION OF STOCKS OF MATERIAL VALUES AND FOOD OF THE ROSRESERV

**Abstract.** The relevance of this study is due to the realization of the interests of the state in increasing the volume and quality of material values and food reserves received for long-term storage in the Rosreserv.

The relevance of the article is caused by the fact that the state and organizations of the Federal Reserve Agency have not yet created adequate conditions for industries at the production stage of raw materials for material values and food products. In addition, the regulatory documents governing the processes of acceptance, storage and refreshment of finished products, as well as methods for assessing its quality, need to be improved.

The purpose of the study is to develop recommendations for the interaction of industry and organizations of the Federal Reserve Agency, focused on the creation of conditions for the production of material values and food products that more fully meet the requirements of long-term storage.

Research methods: expert assessments; regulatory method; situational, structural and dynamic analysis. The practical significance of the article lies in the development and use of recommendations on the interaction of industry and organizations of the Federal Reserve, aimed at creating conditions for the production of material values and food products that more fully meet the requirements of long-term storage.

**Key words:** industry, quality of raw materials, process management, leader of quality, production conditions, long-term storage, population.

*JEL: L51*

<sup>1</sup> **Ulanin Sergey Evgenievich** – director, Research Institute of Rosrezerv storage. 40/1, Volochaevskaya St., Moscow, 111033, Russia. E-mail: [info@niipkh.rosreserv.ru](mailto:info@niipkh.rosreserv.ru).

### References

1. Ukolov V. F., Kovaleva O. S. Tsennostnyye osnovaniya upravleniya [Valuable foundations of management] (Series: Live management for business people. Vol. 4). Moscow: MAX Press Publ. 2016. 84 p. (In Russian).
2. Ukolov V. F., Pirogov S. V., Bystryakov I. K. [Tselostnyy obraz upravleniya] A holistic image of management (Series: Live management for business people). Issue 1. Moscow: MEGA Publ. 2015. (In Russian).
3. Ukolov V. F., Rosenkov D. A., Bystryakov I. K., et al. Teoriya upravleniya [Control Theory]. Moscow: Ekonomika Publ., 2015, 504 p. (In Russian).

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Дудин М. Н. и др. Оценка финансовой устойчивости и вероятности банкротства ПАО «Газпром нефть» [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 107-119. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.12

УДК 338.45 : 66 : 658.152

*Михаил Дудин<sup>1</sup>, Виктор Реутов<sup>2</sup>, Диана Буркальцева<sup>3</sup>, Роман Овчинников<sup>4</sup>*

### ОЦЕНКА ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ И ВЕРОЯТНОСТИ БАНКРОТСТВА ПАО «ГАЗПРОМ НЕФТЬ»

**Аннотация.** Исследована финансовая устойчивость и вероятность банкротства ПАО «Газпром нефть». Используя представленный авторский интегральный показатель, реально добиться обоснованного обобщения всей оценки финансового состояния. Интегральные показатели оценки вероятности банкротства, обозначили наличие финансового риска, вызванного недостаточностью собственного капитала, но «Газпром нефть» обладает достаточной прочностью для своевременного и полного погашения обязательств, а также из года в год демонстрирует уверенные экономические результаты, способные нивелировать несбалансированность баланса, определяемая нормативными рекомендациям, а не финансово-производственными реалиями<sup>5</sup>.

**Ключевые слова:** оценка, финансовая устойчивость, банкротство, финансовый леверидж, капитал, предприятие, корпорация, Газпром нефть.

*JEL: C1, M4*

1 **Дудин Михаил Николаевич** – доктор экономических наук., проф., главный научный сотрудник Института менеджмента и маркетинга. Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Проспект Вернадского, 82, стр. 1, Москва, 119606, РФ. E-mail: [dudinmn@mail.ru](mailto:dudinmn@mail.ru)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6317-2916>; РИНЦ Author ID: 646057

2 **Реутов Виктор Евгеньевич** – доктор экономических наук, проф., зав. кафедрой маркетинга, торгового и таможенного дела. Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского. Проспект Академика Вернадского, 4, Симферополь, 95000, РФ. E-mail: [reutov@ieu.cfuv.ru](mailto:reutov@ieu.cfuv.ru)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1404-9353>; РИНЦ Author ID: 762207

3 **Буркальцева Диана Дмитриевна** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры финансов предприятий и страхования. Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского. Проспект Академика Вернадского, 4, Симферополь, 95000, РФ. E-mail: [reutov@ieu.cfuv.ru](mailto:reutov@ieu.cfuv.ru)

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9441-7696>; РИНЦ Author ID: 806563.

4 **Овчинников Роман Александрович**, магистр кафедры финансов предприятий и страхования Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Проспект Академика Вернадского, 4, Симферополь, 95000, РФ. E-mail: [qroman01@mail.ru](mailto:qroman01@mail.ru)

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1539-9398>. AuthorID: 987503

5 Материалы подготовлены в рамках проекта Крымского федерального университета им. В. И. Вернадского «Междисциплинарный центр цифровой экономики».

**З**арождение популярного сегодня метода – оценки финансового состояния с помощью относительных величин (коэффициентов) началось с конца XIX века, основными причинами которого являлись увеличение количества корпораций, их бурный рост в западном мире, а также зависимость таких компаний от различных финансовых организаций, обеспечивавших их капиталом. Следует отметить, что попытки сопоставлять различные статьи баланса между собой предпринимались еще во времена античности и средневековья, однако имели стихийный несистематичный характер.

Первые требования банков к своим заемщикам о предоставлении финансовой отчетности, обусловили накопление большого количества коммерческой и статистической информации, что привело к начальным попыткам системного анализа финансового состояния. Фундаментальными

показателями той эпохи стали коэффициенты ликвидности, сопоставляющие быстрореализуемые активы с объемами задолженности, а также коэффициенты рентабельности, позволяющие оценить эффективность коммерческой деятельности компаний. Особый вклад в становлении метода финансовых коэффициентов принадлежит Джеймсу Канону, использующему систему из 10 коэффициентов для оценки кредитоспособности заемщиков, а также Уильяму Логу за разработку критериев к финансовым показателям.

Актуальность темы оценки финансового состояния подтверждается в нормативно-правовой базе страны, признавая особую значимость в жизни общества. Так, в Федеральном законе «О бухгалтерском учете» № 402-ФЗ от 6.11.2011 г., содержатся особые требования к финансовой отчетности как результату бухгалтерской деятельности, а именно, бухгалтерская отчетность должна представлять достоверное пред-

ставление о финансовом положении, а также акцентируется внимание на принятии экономических решений на базе данной отчетности, это подчеркивает безусловную значимость понятия «финансового положения» в экономической сфере.

Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» № 127-ФЗ от 26.10.2002 г. также содержит отсылки на финансовое состояние, так арбитражный и временные управляющий обязаны осуществлять оценку финансового состояния должника или предприятия подпавшего под санацию. Законодательное закрепление таких моментов выводит оценку финансово-имущественного состояния организации исключительно из экономической сферы, вводя его и в правовое поле.

#### Методика

Существенное количество всевозможных финансовых показателей, оценивающие все аспекты жизнедеятельности предприятия порой затрудняют итоговое обобщение результатов исследования, так как часть показателей могут находиться в нормативных значениях, а другая их часть свидетельствовать об различных трудностях. С целью получения единого математического значения, учеными экономистами были разработаны авторские интегральные показатели оценки вероятности банкротства.

Классической моделью оценки вероятности банкротства принято считать пятифакторную модель Альтмана, оценке подлежат компании разместившие акции на фондовой бирже [Журов, 2008]. Модель оценки Альтмана высоко ценится в научных трудах, так как она характеризуется высокой точностью на практике.

Одной из наиболее популярных зарубежных моделей оценки является модель Лиса, созданная в 1972 году для мониторинга предприятий Великобритании, была адаптирована под оценку организаций и в других странах [Гибизов, 2012].

Отечественным автором, наиболее популярных методик оценки вероятности банкротства предприятий различных отраслей, является белорусский экономист Г. В. Савицкая, так для оценки финансового положения промышленных предприятий ею была усовершенствована модель Э. Альтмана и в последующем разработана «дискриминантная факторная модель Г. В. Савицкой диагностики риска банкротства» [Савицкая, 2008].

Российским диагностом оценки вероятности банкротства является Постюшкова А. В., свою 4-х факторную модель он строит на основе коэффициентов текущей ликвидности, обеспеченности собственными оборотными средствами, показателями оборачиваемости и рентабельности собственного капитала [Постюшков, 2007. С. 11-16].

С целью систематизации полученных данных после проведения финансового анализа, разработан интегральный показатель, основная задача которого привести воедино большинство ключевых показателей финансового состояния, чтобы была возможность обоснованное заключение по оценке финансового состояния корпорации. Методика расчета представлена в таблице 1.

Таблица 1. Оценка итогового финансового состояния (авторская методика)

Формула расчета интегрального показателя
$Z = X1 * X2 * X3 * X4$
где X1 – интегральная оценка показателей ликвидности: $X1 = 1,3333 * \text{Кал} + 0,5556 * \text{Кбл} + 0,1333 * \text{Ктл}$ , где Кал – коэффициент абсолютной ликвидности; Кбл – коэффициент быстрой ликвидности; Ктл – коэффициент текущей ликвидности
X2 – интегральная оценка финансовой устойчивости: $X2 = 0,5 * \text{Ка} + 0,3125 * \text{Кдфн} + 0,25 * (\text{Киик} / \text{Киин}) + 0,25 * (\text{Эфлк} / \text{Эфлн})$ , где Ка – коэффициент автономии; Кдфн – коэффициент долгосрочной финансовой независимости; Ки – коэффициент имобилизации имущества (к – конец периода; н – начало); Эфл – эффект финансового левериджа (к – конец периода; н – начало);
X3 – интегральная оценка деловой активности: $X3 = 0,2 * (\text{Кобанк} / \text{Кобан}) + 0,2 * (\text{Кобскк} / \text{Кобскн}) + 0,2 * (\text{Кобоак} / \text{Кобскн}) + 0,2 * (\text{Кобдзк} / \text{Кобдзн}) + 0,2 * (\text{Кобзк} / \text{Кобзн})$ ; где Коба – коэффициент оборачиваемости активов (к – конец периода; н – начало); Кобск – коэффициент оборачиваемости собственного капитала; Кобоа – коэффициент оборачиваемости оборотных активов; Кобдз – коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, %; Кобз – коэффициент оборачиваемости запасов.
X4 – интегральная оценка рентабельности: $X4 = 0,25 * (\text{Рвпк} / \text{Рвпн}) + 0,25 * (\text{Рэк} / \text{Рэн}) + 0,25 * (\text{Рскк} / \text{Рскн}) + 0,25 * (\text{Рикк} / \text{Рикн})$ ; где Рвп – рентабельность валовой прибыли (к – конец периода; н – начало); Рэ – экономическая рентабельность; Рск – рентабельность собственного капитала; Рик – рентабельность инвестируемого капитала.
Расшифровка Z-показателя
При величине показателя Z от 1,25 и более – корпорация имеет отличное финансовое состояние, либо наблюдаются интенсивные процессы ее улучшения. При величине показателя Z от 1 до 1,25 – финансовое состояние корпорации хорошее, наблюдаются положительные аспекты превышения текущих показателей нормативных и прошлогодних значений. При величине показателя Z от 1 до 0,75 – финансовое состояние удовлетворительное, существуют негативные тенденции его ухудшения. При величине показателя Z от 0,75 и менее – финансовое состояние неудовлетворительное, наблюдается резкая динамика ухудшения показателей.

Источник: составлено авторами

Используя представленный авторский интегральный показатель, реально добиться обоснованного обобщения всей оценки финансового состояния. Показатель построен таким образом, что положительные результаты корпорации в одной сфере, способны нивелировать негативные в другой. Так, высокая степень ликвидности и рентабельности способны покрыть недостающую финансовую прочность и ухудшившиеся показатели оборачиваемости. В свою очередь, высокая финансовая устойчивость служит гарантом долговечности работы при недостаточной степени рентабельности и ликвидности.

Представленные интегральные показатели, позволяют всецело обобщить результаты финансового анализа, представив заключительную оценку о вероятности наступления банкротства. Однако такие показатели охватывают малую часть разработанных коэффициентов и индикаторов, следовательно, для полного детализированного анализа необходимо вычислять их все, резюмируя каждую группу оценки. А интегральные показатели позволяют подытожить финансово-имущественный анализ, представив заключающую оценку.

### Результаты и обсуждение

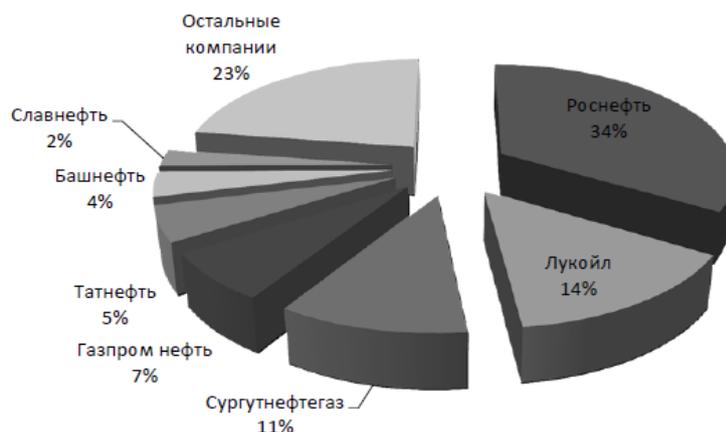
Оценивая производственно-финансовую сферу ПАО «Газпром нефть» необходимо брать в расчет рыночную конъюнктуру и конкурентную среду, проводя параллели между другими нефтяными корпорациями.

Важным аналитическим аспектом является прямое сопоставление субъекта хозяйствования с организациями-конкурентами, а также определение рыночной доли по различным сегментам.

Общий объем нефти, добытой в Российской Федерации в 2017 году, составил порядка 546,8 млн тонн, что порядком 10,981 млн баррелей в сутки), согласно данным оперативной сводки ФГБУ «ЦДУ ТЭК».

Наибольший объем добычи принадлежит лидеру отрасли

«Роснефти», ее показатель за 2017 год составил – 188,652 млн тонн, следом расположены «Лукойл» – 81,726 млн тонн, «Сургутнефтегаз» – 60,545 млн, «Газпром нефть» – 39,498 млн, «Татнефть» – 28,939 млн, «Башнефть» – 20,61 млн, а также «Славнефть» с результатом 14,3 млн. тонн, следует заметить, что 50 % акций «Славнефть» владеет «Газпром нефть», процентное соотношение представлено на рисунке 1.



**Рис. 1.** Объем добычи нефти российскими компаниями, %  
 Источник: Добыча нефти российскими компаниями в 2017 г. // Информационное агентство RNS Январь. 2018. URL: <https://rns.online/energy/Rosneft-v-2017-godu-sokratila-dobichu-nefti-na-06--do1887-mln-tonn-2018-01-09/> (дата обращения: 02.05.2018)

Суммарный объем добычи ТОП 7 нефтяных корпораций Российской Федерации составил 77%, остальные 23% обеспечиваются мелкими нефтяными компаниями. Следовательно, анализируя результаты как производственные, так и финансовые ТОП 7 компаний, можно представить обобщенные показатели почти всей нефтяной отрасли страны. Представим основные финансовые итоги по 2017 году перечисленных компаний в таблице 2.

Таблица 2. Основные финансовые показатели и параметры ТОП 7 нефтяных компаний Российской Федерации за 2017г., млн руб.

Организации	Сумма активов	Удельный вес, %	Выручка	Удельный вес, %	Чистая прибыль	Удельный вес, %
Роснефть	11082 918	55,77	4 892 934	55,65	138 969	15,75
Лукойл	2 096 532	10,55	223 420	2,54	204 364	23,17
Сургутнефтегаз	3 698 802	18,61	1 144 373	13,01	149 737	16,98
Газпром нефть	1 588 334	7,99	1 374 515	15,63	154 863	17,56
Татнефть	751 137	3,78	581 537	6,61	100 022	11,34
Башнефть	591 756	2,98	558 568	6,35	129 325	14,66
Славнефть	63 250	0,32	17 533	0,20	4 785	0,54
<b>Итого</b>	<b>19 872729</b>	<b>100,0</b>	<b>8 792 880</b>	<b>100,0</b>	<b>882 065</b>	<b>100,0</b>

Источник: Бухгалтерская отчетность и аудиторское заключение ПАО «Газпром нефть» акционерного общества «Прайсвортерхаус Куперс аудит». 2017. URL: [http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user\\_upload/documents/ad-hoc\\_releases/new/new\\_23.10.2017/gpn\\_rar\\_audit\\_report\\_2017.pdf](http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user_upload/documents/ad-hoc_releases/new/new_23.10.2017/gpn_rar_audit_report_2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Аудиторское заключение о бухгалтерской отчетности ПАО «Роснефть» за 2017г. URL: [https://www.rosneft.ru/upload/site1/document\\_report/rsbu\\_4q2017.pdf](https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_report/rsbu_4q2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Аудиторское заключение о бухгалтерской отчетности ПАО «Лукойл» за 2017г. URL: <http://www.lukoil.ru/FileSystem/9/207391.pdf> (дата обращения: 02.05.2018)

Аудиторское заключение о бухгалтерской отчетности ПАО «Сургутнефтегаз» за 2017г. URL: <https://www.surgutneftegas.ru/investors/reporting/godovaya-bukhgalterskaya-finansovaya-otchetnost/> (дата обращения: 02.05.2018)

Аудиторское заключение о бухгалтерской отчетности ПАО «Татнефть» за 2017г. URL: [http://www.tatneft.ru/storage/block\\_editor/files/76e7c88e56f8701af01c55fd4109481cf0d9f097.pdf](http://www.tatneft.ru/storage/block_editor/files/76e7c88e56f8701af01c55fd4109481cf0d9f097.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Аудиторское заключение о бухгалтерской отчетности ПАО «Башнефть» за 2017г. URL: <http://www.bashneft.ru/files/iblock/cbc/%D0%A0%D0%A1%D0%91%D0%A3.pdf> (дата обращения: 02.05.2018)

Аудиторское заключение о бухгалтерской отчетности ПАО «Славнефть» за 2017г. URL: [http://www.slavneft.ru/upload/doc/fs\\_sn\\_rsbu\\_book\\_account\\_4q\\_2017.pdf](http://www.slavneft.ru/upload/doc/fs_sn_rsbu_book_account_4q_2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Суммы средств и объемы выручки, демонстрируемые компаниями, свидетельствуют о существенной значимости данной отрасли и, в частности, представленных компаний в экономике страны. Их экономическая деятельность занимает немалый процент от создаваемого ВВП внутри страны, нефтяные корпорации являются основными налогоплательщиками на федеральном и региональных уровнях. Данные аргументы существенно повышают актуальность и практическую значимость осуществляемых расчетов финансового и имущественного состояния нефтяных компаний.

#### Оценка финансовой устойчивости ПАО «Газпром нефть»

Финансовая устойчивость – центрально понятие в системе финансового положения предприятия, так как характеризует

способность к обеспечению длительного функционирования субъекта хозяйствования за счет пропорционально сбалансированного капитала и его источников формирования, а также отлаженной производственно-финансовой деятельности, являющейся залогом его жизнеспособности.

Система анализа финансовой устойчивости базируется на вычислении абсолютных и относительных значений, их динамики, и сравнения полученных результатов с нормативными и результатами конкурентов

Первоначальным базовым определением типа финансовой устойчивости является вычисление трехфакторной модели абсолютных значений, обеспеченности источников формирования запасов и затрат, представленных в таблице 3.

Таблица 3. Абсолютные показатели финансовой устойчивости АО «Газпром нефть» за 2013–2017гг. млн руб.

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение	
						13/17 гг.	16/17 гг.
СОС	-125 414	-325 789	-591 975	-664 263	-494 737	-369 323	169 526
СДИ	134 351	162 219	64 205	-26 948	51 186	-83 164	78 136
ОВИ	432 524	593 870	576 583	451 456	684 933	252 410	233 477
ΔСОС	-154 013	-346 335	-619 557	-702 053	-532 850	-378 837	169 203
ΔСДИ	105 753	141 673	36 624	-64 738	13 075	-92 678	77 812
ΔОВИ	403 926	573 324	549 001	413 667	646 821	242 895	233 154

**Источник:** Бухгалтерская отчетность и аудиторское заключение ПАО «Газпром нефть» акционерного общества «Прайсвогтерхаус Куперс аудит» 2017г. URL: [http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user\\_upload/documents/ad-hoc\\_releases/new/new\\_23.10.2017/gpn\\_rar\\_audit\\_report\\_2017.pdf](http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user_upload/documents/ad-hoc_releases/new/new_23.10.2017/gpn_rar_audit_report_2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Согласно вычисленным данным, в 2017 году «Газпром нефть» обладает нормальным типом финансовой устойчивости  $S = (0; 1; 1)$ , характеризующимся отсутствием собственных оборотных средств, однако, в совокупности с долгосрочным заемным капиталом, корпорация в полном объеме обеспечивает величину внеоборотных активов и запасов, и часть наиболее важных оборотных средств на сумму 13 075 млн рублей. Следует заметить, что 2016 год стал единственным годом, когда для формирования внеоборотного капитала и запасов было недостаточно наиболее стабильного капитала, и был присущ дефицит данных средств в обороте, что покрывалось краткосрочными займами. Динамика демонстрирует уменьшения источников формирования запасов и затрат в период низких цен на нефть в 2014–2015 гг., однако уже к 2017 году ситуация нормализуется. Среди конкурентов наблюдаются различные типы финансовой устойчивости, так «Лукойл» и «Роснефть»

имеют такой же нормальный тип устойчивости, «Сургутнефтегаз» и «Татнефть» – абсолютную устойчивость, а «Башнефть» и совместное предприятия «Газпром нефть» «Славнефть» – неустойчивое финансовое состояние. Усреднено, нефтяные компании РФ имеют нормальную финансовую устойчивость.

Детализированную оценку финансовой устойчивости способны предоставить относительные коэффициенты, сопоставляющие различные статьи бухгалтерского баланса, с целью оценки его сбалансированности. Важным аспектом является выявление способности и финансовой прочности субъекта, необходимых для достижения стратегических задач, а также противостоянию внутренним и внешним вызовам (таблица 4). Система показателей, оценивающих состав и структуру капитала, состоит из базовых коэффициентов определяющих объемы активов, а порой противопоставляющих их пассивам.

Таблица 4. Показатели финансовой устойчивости корпорации, характеризующие состав и структуру капитала ПАО «Газпром нефти» за 2013–2017гг.

Показатель	Норма(С03)	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение	
							13/17 гг.	16/17гг.
1. Коэффициент автономии	≥0,5/(0,52)	0,34	0,19	0,17	0,24	0,26	-0,08	0,02
2. Коэффициент концентрации привлеченного капитала	≤0,5/(0,48)	0,66	0,78	0,83	0,76	0,74	0,08	-0,02
3. Коэффициент долгосрочной финансовой независимости	0,75-0,9/(0,73)	0,65	0,57	0,63	0,67	0,60	-0,05	-0,07
4. Коэффициент текущей задолженности	0,1 – 0,2/(0,11)	0,20	0,16	0,25	0,17	0,19	-0,01	0,02
5. Коэффициент краткосрочной задолженности	0,1 – 0,2/(0,22)	0,31	0,21	0,30	0,23	0,26	-0,04	0,04
6. Коэффициент покрытия процентов	>1/(13,56)	5,95	2,52	1,72	3,57	4,31	-1,64	0,73

**Источник:** Бухгалтерская отчетность и аудиторское заключение ПАО «Газпром нефти» акционерного общества «Прайсвогтерхаус Куперс аудит» 2017г. URL: [http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user\\_upload/documents/ad-hoc\\_releases/new/new\\_23.10.2017/gpn\\_rar\\_audit\\_report\\_2017.pdf](http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user_upload/documents/ad-hoc_releases/new/new_23.10.2017/gpn_rar_audit_report_2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Коэффициент финансовой автономии в 2017 году составил 0,26, что существенно ниже нормы, снизившись на 0,08 с 0,34 в 2013 году. Данный показатель демонстрирует удельный вес собственного капитала в структуре баланса. Наблюдается увеличение данного показателя за последние три года, когда в 2015 г. он составил 0,17, что вызвано ростом собственного капитал за трехлетний период с 231 982 млн до 408 664 млн рублей. Среди компаний конкурентов наибольшее значение коэффициента автономии наблюдается у «Сургутнефтегаза» 0,94, наименьшее у «Роснефти» – 0,15, среднее значение составило 0,52.

Соответственно, коэффициент концентрации привлеченного капитала у «Газпром нефти» в 2017 году составил 0,74, увеличившись с 0,66 за 2013–2017 гг., значение засвидетельствовало 74 % объем заемных средств в структуре капитала. Следовательно, среднее значение ТОП 7 компаний составило 0,48.

Коэффициент долгосрочной финансовой независимости, представляющий удельный вес наиболее стабильных источников капитала – собственного и долгосрочного, в 2017 г. составил 0,6, что ниже нормативного интервала 0,75–0,9. За пятилетний срок, наблюдается незначительное снижение с 0,65. Такое положение дел связано с интенсивным наращением краткосрочного заемного капитала с 512 378 млн до 633 45 млн за период с 2015–2017 гг., при уменьшении объемов долгосрочных обязательств с 656 180 млн. до 545 924 млн. рублей за тот же период. Среднее значение данного показателя у конкурентов выше и в 2017 году составило 0,73.

Коэффициент текущей задолженности в 2017 году составил 0,19, снизившись с 0,2 в 2013 г., что входит в интервал нормативных значений, показатель характеризует объем краткосрочных кредитов и займов в структуре баланса. Сре-

ди остальных нефтяных компаний данный показатель составил 0,11, продемонстрировав незначительный удельный вес кредитов.

Коэффициент краткосрочной задолженности, определяющий удельный вес краткосрочных кредитов в структуре займов, в 2017 году составил 0,26, снизившись с 0,31 за период с 2013 г. по 2017 г. Данное значение выше рекомендованного значения, однако не критично. Среди ТОП 7 компаний данный коэффициент составил порядком 0,21, что свидетельствует об активном использовании краткосрочных кредитов и займов, как инструмента финансирования капитала.

Коэффициент покрытия процентов, составивший 4,31 в 2017 году, свидетельствует о том, в течении года за счет прибыли до налогообложения, корпорация способна более 4-х раз погасить кредитные обязательства. Данный коэффициент продемонстрировал восстановление, так как в период с 2014 по 2015 гг. значение составляло значительно меньше. Среднее значение по отрасли составило порядком 13,56.

С целью определения оптимальности соотношения заемного и собственного капитала, с учетом его дороговизны и общей эффективности корпорации необходимо обратиться к коэффициенту финансового левериджа и его эффекта (таблица 5).

Коэффициент финансового левериджа, или соотношения заемного и собственного капитала, в 2017 году составил 2,89, увеличившись с 1,95 в 2013 году. Что свидетельствует о существенном преобладании заемного капитала над собственным. Подобная ситуация наблюдается среди большинства компаний-конкурентов, где среднее значение коэффициента финансового левериджа составило 1,72, демонстрируя преобладание заемного капитала в структуре балансов нефтяных компаний.

Таблица 5. Показатель финансового левериджа и его эффекта ПАО «Газпром нефти» за 2013–2017 гг.

Показатель	Норма/ (СОЗ)	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение	
							13/17гг.	16/17 гг.
1. Коэффициент финансового левериджа	≤1	1,95	3,64	5,04	3,17	2,89	0,93	-0,28
2. Эффект финансового левериджа	>0/13,03)	61,69	91,30	61,92	24,81	23,49	-38,20	-1,33

**Источник:** Бухгалтерская отчетность и аудиторское заключение ПАО «Газпром нефти» акционерного общества «Прайсвотерхаус Куперс аудит» 2017г. URL: [http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user\\_upload/documents/ad-hoc\\_releases/new/new\\_23.10.2017/gpn\\_rar\\_audit\\_report\\_2017.pdf](http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user_upload/documents/ad-hoc_releases/new/new_23.10.2017/gpn_rar_audit_report_2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Коэффициент финансового левериджа, или соотношения заемного и собственного капитала, в 2017 году составил 2,89, увеличившись с 1,95 в 2013 году. Что свидетельствует о существенном преобладании заемного капитала над собственным. Подобная ситуация наблюдается среди большинства компаний-конкурентов, где среднее значение коэффициента финансового левериджа составило 1,72, демонстрируя преобладание заемного капитала в структуре балансов нефтяных компаний.

Эффект финансового левериджа, показатель оценивающий оптимальность структуры баланса за счет качественных показателей стоимости заемного капитала и эффективности компании в целом. В 2017 году данное значение составило 23,49, снизившись на 38,2 с 61,69 за 2013–2017 гг. Значение

эффекта финансового левериджа должно быть положительным, и чем оно больше, тем более безопасна ситуация с заемным капиталом. Однако, слишком большое значение, свидетельствует об не полном раскрытии кредитного потенциала компании, увеличение заемных средств могло бы поспособствовать наращению производственных и финансовых показателей. Значение в 23,49 является достаточно высоким, следовательно, «Газпром нефть» способно продолжить наращивать объемы заемного капитала с сохранением его цены и валовой рентабельности.

Среднее значение по отрасли составило 13,03, что свидетельствует о том, что нефтяные компании, несмотря на большие объемы заемных средств, привлекают их по оптимальной цене, имея при этом достаточную степень рентабельности.

Таблица 6. Показатели финансовой устойчивости корпорации, характеризующие качественный состав оборотных активов ПАО «Газпром нефти» за 2013–2017 гг.

Показатель	Норма/ (СОЗ)	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение	
							13/17 гг.	16/17 гг.
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,2 - 0,5/(-0,71)	-0,44	-1,29	-2,55	-1,89	-1,21	-0,77	0,68
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами	≥0,1	-0,29	-0,67	-1,03	-1,47	-0,72	-0,43	0,75
Коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными средствами	0,6 - 0,8	-4,39	-15,86	-21,46	-17,58	-12,98	-8,60	4,60
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств	Индивидуально	1,05	0,84	0,70	0,44	0,76	-0,29	0,31

Показатель	Норма/ (СОЗ)	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение	
							13/17 гг.	16/17 гг.
Коэффициент финансовой независимости в части формирования запасов и затрат	>1	9,98	12,30	8,41	9,31	10,72	0,74	1,41
Коэффициент прогноза банкротства	>0	0,16	0,05	0,05	-0,02	0,03	-0,13	0,05

**Источник:** Бухгалтерская отчетность и аудиторское заключение ПАО «Газпром нефти» акционерного общества «Прайсвогтерхаус Куперс аудит» 2017 г. URL: [http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user\\_upload/documents/ad-hoc\\_releases/new/new\\_23.10.2017/gpn\\_rar\\_audit\\_report\\_2017.pdf](http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user_upload/documents/ad-hoc_releases/new/new_23.10.2017/gpn_rar_audit_report_2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

В таблице 6 коэффициент маневренности собственного капитала находится в отрицательных значениях и составило -1,21, что связано с дефицитом собственных оборотных средств (СОС) в объеме -532 850 млн рублей. За последние три года замечено восстановление данного показателя, что является положительным аспектом. В связи с тем, что у большинства нефтяных компаний отсутствуют собственные средства в обороте, среднее значение конкурентов составило -0,71.

Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами также отрицательный и составил -0,72, причина та же, отсутствие собственных оборотных средств. С учетом остальных нефтяных компаний данный показатель составил -0,6.

Коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными средствами составил -12,98, засвидетельствовал тот факт, что запасы предприятия формируются не за счет собственных средств, а за счет заемных. Данный показатель продемонстрировал существенное снижение за 5 лет, с -4,39 до -12,98, что связано с более стремительным наращением дефицита СОС в сравнении с ростом суммы запасов. Среднее значение нефтяных компаний составило -15,44.

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств в 2017 году составил 0,76, уменьшившись с

1,05 за рассматриваемый период. Представленный показатель фиксирует преобладание внеоборотных активов, в 2017 году они составили 903 401 млн, над оборотными, - 684 933 млн рублей. Отраслевое значение составило 0,62, у всех рассматриваемых корпорациях преобладают внеоборотные активы. Такой результат свидетельствует о существенной индустриализации отрасли.

Коэффициент финансовой независимости в части формирования запасов и затрат составил 10,72 в 2017 году, увеличившись с 9,98 в 2013 г. Такой результат обеспечивается за счет оптимизации объемов запасов при наращении собственного капитала и производственной деятельности. Среди нефтяных компаний представленный показатель составил 30,72, что подтверждает независимость компаний в формировании запасов.

Коэффициент прогноза банкротства составил 0,03 в 2017 году, уменьшившись с 0,19 в 2013 году, показатель определяет удельный вес оборотных активов в структуре баланса сформированных не за счет краткосрочных обязательств, тем самым обозначивая финансовую прочность компании в вопросе формирования оборотных активов. Среди нефтяных компаний показатель в 2017 году составил 0,11, подтвердив их финансовую устойчивость.

Таблица 7. Показатели финансовой устойчивости корпорации, характеризующие качественный состав внеоборотных средств ПАО «Газпром нефти» за 2013–2017 гг.

Показатель	Норма/Ср. отрас.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение	
							13/17 гг.	16/17 гг.
Коэффициент иммобилизации имущества	0,5/(063)	0,49	0,44	0,59	0,69	0,57	0,08	-0,12
Индекс постоянного актива	Индивидуально/(1,71)	1,44	2,29	3,55	2,89	2,21	0,77	-0,68
Коэффициент реальной стоимости имущества	≥0,5/	0,03	0,01	0,01	0,02	0,02	-0,01	0,00

**Источник:** Бухгалтерская отчетность и аудиторское заключение ПАО «Газпром нефти» акционерного общества «Прайсвогтерхаус Куперс аудит» 2017 г. URL: [http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user\\_upload/documents/ad-hoc\\_releases/new/new\\_23.10.2017/gpn\\_rar\\_audit\\_report\\_2017.pdf](http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user_upload/documents/ad-hoc_releases/new/new_23.10.2017/gpn_rar_audit_report_2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

В таблице 7 коэффициент иммобилизации имущества, характеризующий удельный вес внеоборотных активов в структуре баланса в 2017 году составил 0,57, увеличившись с 0,49 за рассматриваемый пятилетний период, что связано с интенсивным наращением внеоборотных активов с 410 936 млн. до 903 401 млн. рублей, в основном за счет увеличения инвестиций в дочерние и зависимые общества. Среди ТОП 7 нефтяных российских корпораций показатель составил 0,63, подтверждая высокую степень индустриализации, которая растет из года в год.

Индекс постоянного актива составил 2,21, увеличившись с 1,44 за пять лет, показатель характеризует количество средств внеоборотных активов, приходящихся на одну денежную единицу собственных средств. Рост показателя свидетельствует об отставании темпов роста собственного капитала над иммобилизованными активами. Среди конкурентов среднее значение составило 1,71, что положительней, чем у «Газпром нефти».

Коэффициент реальной стоимости имущества крайне мал, составил 0,02, что связано с незначительной величиной основных средств головной компании. Среди нефтяных компаний значение составило 0,18, что также невелико, и связано с учетом активов вертикально интегрированных корпораций.

Резюмируя, следует начать с абсолютных значений, которые выявили дефицит собственных оборотных средств, отсутствие которых определяет тип финансовой устойчивости как нормальный. Следовательно, показатели маневренности и обеспеченности собственными средствами в обороте находятся в отрицательных значениях.

Показатели, характеризующие структуру пассивов, выявили недостаточность собственных средств, при существенной за кредитованности компании, однако эффект финансового левериджа охарактеризовал существенную прочность в вопросах политики кредитования. Отмечается существенный объем внеоборотных средств в структуре капитала, а также оптимальность величины оборотных средств. Следовательно, финансовую устойчивость «Газпром нефти» следует считать удовлетворительной с наличием накопленной имущественной и финансовой прочности.

#### Оценка вероятности банкротства ПАО «Газпром нефть»

Интегральные показатели вероятности банкротства призваны дать оценку потенциальному риску потери платежеспособности и устойчивости организации на основе ключевых показателях финансовой отчетности. Представленные показатели также способны обобщенно оценить финансовое состояние субъекта хозяйствования, подытожив результаты детального анализа. Именно в этом можно определить основную ценность таких модели, способность предоставить итоговое заключения на базе умеренного количества анализируемых данных.

Модели оценки вероятности банкротства представляют из себя авторские алгоритмы вычисления финансовых результатов, получившие наибольшую популярность и распространение.

Рассмотрим пару зарубежных методик, адаптированных под отечественную отчетность, а также пару национальных авторов, разрабатывающие свои модели с учетом отечественных особенностей.

Таблица 8. Исследование вероятности банкротства согласно модели Альтмана, ПАО «Газпром нефть» за 2013-2017гг.

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение	
						13/17 гг.	16/17 гг.
Z	3,165	2,115	1,826	2,174	2,520	-0,645	0,347
X <sub>1</sub>	0,51	0,37	0,41	0,31	0,43	-0,08	0,12
X <sub>2</sub>	0,08	0,01	0,01	0,08	0,10	0,02	0,01
X <sub>3</sub>	0,10	0,03	0,02	0,08	0,10	0,00	0,02
X <sub>4</sub>	1,20	0,81	0,59	0,98	1,12	-0,08	0,14
X <sub>5</sub>	1,40	1,07	0,91	0,84	0,87	-0,53	0,02

**Источник:** Бухгалтерская отчетность и аудиторское заключение ПАО «Газпром нефти» акционерного общества «Прайсвогтерхаус Куперс аудит» 2017 г. URL: [http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user\\_upload/documents/ad-hoc\\_releases/new/new\\_23.10.2017/gpn\\_rar\\_audit\\_report\\_2017.pdf](http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user_upload/documents/ad-hoc_releases/new/new_23.10.2017/gpn_rar_audit_report_2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Согласно модели оценки Альтмана (таблица 8) интегральное значение в 2017 году составило 2,52, и должно трактоваться как не особо благоприятное, в связи с входением полученного результата в диапазон  $2,77 < Z < 1,81$  – оценивающий существенный риск потери платежеспособности, однако он не критичен. Рассматривая в динамике показатель, заметно ухудшение финансового состоя-

ния, пришедшегося на 2014–2016 гг., что подтверждалось большим количеством иных показателей. Основными причинами ухудшения показателя по модели Альтмана стало снижения коэффициента  $x_5$  оценивающее соотношение выручки с итоговой суммой активов, зафиксировавшего недостаточное увеличение дохода в сравнении с ростом суммы баланса.

Таблица 9. Оценка вероятности банкротства по модели Лиса ПАО «Газпром нефть» за 2013–2017 гг.

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение	
						13/17 гг.	16/17 гг.
Z	0,024	0,007	0,005	0,011	0,017	-0,007	0,006
X <sub>1</sub>	0,16	0,05	0,05	-0,02	0,03	-0,13	0,05
X <sub>2</sub>	0,10	0,03	0,02	0,08	0,10	0,00	0,02
X <sub>3</sub>	0,08	0,01	0,01	0,08	0,10	0,02	0,01
X <sub>4</sub>	0,51	0,27	0,20	0,32	0,35	-0,17	0,03

**Источник:** Бухгалтерская отчетность и аудиторское заключение ПАО «Газпром нефти» акционерного общества «Прайсвогтерхаус Куперс аудит» 2017 г. URL: [http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user\\_upload/documents/ad-hoc\\_releases/new/new\\_23.10.2017/gpn\\_rar\\_audit\\_report\\_2017.pdf](http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user_upload/documents/ad-hoc_releases/new/new_23.10.2017/gpn_rar_audit_report_2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Значения по модели Лиса (таблица 9) составили 0,017 между собственным и заемным капиталом (показатель x<sub>4</sub>). В 2017 году, что должно быть определено как высокая рискоспособность потенциальной потери платежеспособности, в динамике также заметно улучшение финансового состояния за период стабилизации цен на нефть, а именно конец 2016 и весь 2017 год. Z < 0,037, этому послужило ухудшение пропорциональности

Таблица 10. Оценка вероятности банкротства по пятифакторной модели Савицкой, ПАО «Газпром нефть» за 2013–2017 гг.

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение	
						13/17 гг.	16/17 гг.
Z	10,19	5,73	6,00	1,47	4,26	-5,931	2,792
X <sub>1</sub>	0,66	0,52	0,40	0,78	0,60	-0,06	-0,18
X <sub>2</sub>	0,47	0,21	0,28	-0,08	0,13	-0,35	0,20
X <sub>3</sub>	1,53	1,24	0,99	0,86	0,90	-0,63	0,04
X <sub>4</sub>	0,08	0,01	0,01	0,08	0,10	0,02	0,01
X <sub>5</sub>	0,34	0,22	0,17	0,24	0,26	-0,08	0,02

**Источник:** Бухгалтерская отчетность и аудиторское заключение ПАО «Газпром нефти» акционерного общества «Прайсвогтерхаус Куперс аудит» 2017 г. URL: [http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user\\_upload/documents/ad-hoc\\_releases/new/new\\_23.10.2017/gpn\\_rar\\_audit\\_report\\_2017.pdf](http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user_upload/documents/ad-hoc_releases/new/new_23.10.2017/gpn_rar_audit_report_2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Интегральное значение модели Савицкой (таблица 10) тежеспособности, однако сумела улучшить текущее финансовое состояние. Наибольший вклад в ухудшение показателя внесла выручка, которая не демонстрирует интенсивного прироста с значительным ростом стоимости имущества. 2016 году компания имела крайне высокий риск потери пла-

Таблица 11. Оценка вероятности банкротства по модели Постюшкова, ПАО «Газпром нефть» за 2013–2017 гг.

Показатель	2013г.	2014г.	2015г.	2016г.	2017г.	Отклонение	
						13/17гг.	16/17гг.
P	-0,028	-1,250	-2,108	-2,741	-0,951	-0,924	1,789
X <sub>1</sub>	2,72	2,52	2,69	3,03	2,48	-0,25	-0,56
X <sub>2</sub>	-0,29	-0,67	-1,03	-1,47	-0,72	-0,43	0,75
X <sub>3</sub>	1,53	1,24	0,99	0,86	0,90	-0,63	0,04
X <sub>4</sub>	0,24	0,05	0,07	0,42	0,41	0,17	-0,01

**Источник:** Бухгалтерская отчетность и аудиторское заключение ПАО «Газпром нефти» акционерного общества «Прайсвогтерхаус Куперс аудит» 2017 г. URL: [http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user\\_upload/documents/ad-hoc\\_releases/new/new\\_23.10.2017/gpn\\_rar\\_audit\\_report\\_2017.pdf](http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user_upload/documents/ad-hoc_releases/new/new_23.10.2017/gpn_rar_audit_report_2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Интегральное значение согласно модели Постюшкова (таблица 11) составило отрицательное значение -0,924, и должно трактоваться как крайне негативное, что обусловлено отсутствием собственных средств в обороте, и существенного акцента именно на этот показатель в модели. Однако следует отметить, что «Газпром нефть» реализует умеренно агрессивную модель финансирования оборотного капитала, основная часть которого сформирована за счет долгосрочных заемных средств, а наиболее динамичная часть за счет краткосрочных пассивов.

Таблица 12. Оценка итогового финансового состояния (авторская методика), ПАО «Газпром нефть» за 2013–2017 гг.

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение	
						13/17гг.	16/17гг.
Z	1,81	0,67	1,29	3,26	1,04	-0,76	-2,22
X <sub>1</sub>	2,04	1,85	1,76	1,04	1,34	-0,70	0,30
X <sub>2</sub>	0,89	0,87	0,78	0,72	0,76	-0,13	0,03
X <sub>3</sub>	1,24	1,05	1,02	0,84	0,94	-0,30	0,09
X <sub>4</sub>	0,80	0,40	0,92	5,13	1,10	0,29	-4,03

**Источник:** Бухгалтерская отчетность и аудиторское заключение ПАО «Газпром нефть» акционерного общества «Прайсвогтерхаус Куперс аудит» 2017 г. URL: [http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user\\_upload/documents/ad-hoc\\_releases/new/new\\_23.10.2017/gpn\\_rar\\_audit\\_report\\_2017.pdf](http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user_upload/documents/ad-hoc_releases/new/new_23.10.2017/gpn_rar_audit_report_2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Согласно разработанному показателю (таблица 12), «Газпром нефть» обладает достаточной степенью прочности финансового состояния, что обусловлено итоговым значением Z за 2017 год равным 1,04, что больше нормативного значения 1. Изучая составные элементы интегрального показателя, видно, что предприятие обладает достаточной ликвидностью X<sub>1</sub>, однако наблюдаются негативные аспекты в показателях финансовой устойчивости и деловой активности (X<sub>2</sub> и X<sub>3</sub>), в свою очередь, показатели рентабельности продемонстрировали существенный рост за последний год.

Следовательно, интегральные показатели «Газпром нефть»

находятся в неудовлетворительных значениях, подтверждая не совершенное финансовое состояние, выявленное другими показателями, однако несбалансированность капитала, прослеживаемая при трактовке многих показателей, не является залогом обязательного банкротства, корпорация обладает высокими степенями ликвидности и рентабельности, что позволяет ей обеспечивать интенсивный экономический рост.

Преимуществом интегральных показателей оценки вероятности банкротства является возможность на их основе сопоставить несколько субъектов хозяйствования, обобщенно оценив финансовое состояние каждого (таблица 13).

Таблица 13. Коэффициенты оценки вероятности банкротства ТОП 7 нефтяных компаний РФ за 2013–2017 гг.

	Корпорации	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонения	
							13/17 гг.	16/17 гг.
Модель Альтмана	Роснефть	1,678	1,516	1,256	1,162	1,106	-0,572	-0,057
	Лукойл	3,628	3,879	3,284	3,859	3,426	-0,202	-0,432
	Сургутнефтегаз	5,469	5,690	5,523	4,098	3,813	-1,657	-0,285
	Газпром нефть	3,165	2,115	1,826	2,174	2,520	-0,645	0,347
	Татнефть	4,335	4,915	4,504	4,277	3,877	-0,458	-0,400
	Башнефть	3,841	3,161	3,102	3,200	3,313	-0,528	0,113
	Славнефть	-	-	-	-	-	-	-
	Среднее значение	3,69	3,55	3,25	3,13	3,01	-0,68	-0,12
Модель Лиса	Роснефть	0,009	0,015	0,019	0,007	0,007	-0,002	0,000
	Лукойл	0,026	0,043	0,041	0,029	0,013	-0,012	-0,016
	Сургутнефтегаз	0,059	0,089	0,072	0,034	0,050	-0,009	0,016
	Газпром нефть	0,024	0,007	0,005	0,011	0,017	-0,007	0,006
	Татнефть	0,054	0,065	0,044	0,046	0,052	-0,003	0,006
	Башнефть	0,044	0,033	0,025	0,020	0,049	0,005	0,028
	Славнефть	0,062	-0,051	0,000	0,035	0,006	-0,056	-0,029
	Среднее значение	0,04	0,03	0,03	0,03	0,03	-0,01	0,00

	Корпорации	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонения	
							13/17 гг.	16/17 гг.
Модель Савицкой	Роснефть	5,757	7,610	21,656	8,147	8,147	2,390	0,000
	Лукойл	2,729	5,371	7,519	6,409	1,735	-0,994	-4,674
	Сургутнефтегаз	8,572	8,487	7,348	7,295	8,524	-0,048	1,229
	Газпром нефть	10,19	5,73	6,00	1,47	4,26	-5,931	2,792
	Татнефть	11,77	12,90	7,93	7,93	10,42	-1,358	2,482
	Башнефть	8,91	7,61	4,46	5,51	8,22	-0,696	2,704
	Славнефть	15,96	-49,96	-6,80	3,26	-1,62	-17,579	-4,876
	<b>Среднее значение</b>	<b>9,13</b>	<b>-0,32</b>	<b>6,87</b>	<b>5,72</b>	<b>5,67</b>	<b>-3,46</b>	<b>-0,05</b>
Модель Постюшкова	Роснефть	-2,464	-2,375	-1,496	-3,557	-3,464	-1,000	0,093
	Лукойл	-0,061	0,903	1,335	1,246	-0,657	-0,595	-1,902
	Сургутнефтегаз	2,769	3,290	3,487	3,347	3,343	0,574	-0,003
	Газпром нефть	-0,028	-1,250	-2,108	-2,741	-0,951	-0,924	1,789
	Татнефть	2,468	3,117	2,398	2,377	2,318	-0,150	-0,059
	Башнефть	0,305	-1,130	-2,064	-1,931	0,507	0,202	2,437
	Славнефть	1,806	-5,583	-3,789	-0,362	-0,939	-2,744	-0,577
	<b>Среднее значение</b>	<b>0,69</b>	<b>-0,43</b>	<b>-0,32</b>	<b>-0,23</b>	<b>0,02</b>	<b>-0,66</b>	<b>0,25</b>

**Источник:** Бухгалтерская отчетность и аудиторское заключение ПАО «Газпром нефть» акционерного общества «Прайсвогтерхаус Куперс аудит». 2017 г. URL: [http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user\\_upload/documents/ad-hoc\\_releases/new/new\\_23.10.2017/gpn\\_rar\\_audit\\_report\\_2017.pdf](http://ir.gazprom-neft.ru/fileadmin/user_upload/documents/ad-hoc_releases/new/new_23.10.2017/gpn_rar_audit_report_2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Аудиторское заключение о бухгалтерской отчетности ПАО «Роснефть» за 2017 г. URL: [https://www.rosneft.ru/upload/site1/document\\_report/rsbu\\_4q2017.pdf](https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_report/rsbu_4q2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Аудиторское заключение о бухгалтерской отчетности ПАО «Лукойл» за 2017 г. URL: <http://www.lukoil.ru/FileSystem/9/207391.pdf> (дата обращения: 02.05.2018)

Аудиторское заключение о бухгалтерской отчетности ПАО «Сургутнефтегаз» за 2017 г. URL: <https://www.surgutneftegas.ru/investors/reporting/godovaya-bukhgalterskaya-finansovaya-otchetnost/> (дата обращения: 02.05.2018)

Аудиторское заключение о бухгалтерской отчетности ПАО «Татнефть» за 2017 г. URL: [http://www.tatneft.ru/storage/block\\_editor/files/76e7c88e56f8701af01c55fd4109481cf0d9f097.pdf](http://www.tatneft.ru/storage/block_editor/files/76e7c88e56f8701af01c55fd4109481cf0d9f097.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Аудиторское заключение о бухгалтерской отчетности ПАО «Башнефть» за 2017 г. URL: <http://www.bashneft.ru/files/iblock/cbc/%D0%A0%D0%A1%D0%91%D0%A3.pdf> (дата обращения: 02.05.2018)

Аудиторское заключение о бухгалтерской отчетности ПАО «Славнефть» за 2017 г. URL: [http://www.slavneft.ru/\\_upload/doc/fs\\_sn\\_rsbu\\_book\\_account\\_4q\\_2017.pdf](http://www.slavneft.ru/_upload/doc/fs_sn_rsbu_book_account_4q_2017.pdf) (дата обращения: 02.05.2018)

Так, оценивая результаты «Газпром нефть» в сравнении с конкурентами, есть возможность сделать заключение о том, что финансовое состояние корпорации удовлетворительно, а финансовые итоги близки к усредненным. Опираясь на данные модели, а также весь массив финансовых показателей, представленных в работе, наилучшим финансовым положением обладает «Сургутнефтегаз», наряду с «Татнефтью», что подтверждается высокими показателями по моделям Альтмана, Лиса и Постюшкова, продемонстрировавшие высокую степень ликвидности, а также финансовой независимости, что обусловлено наличием большого объема собственного капитала и ликвидных средств. Умеренную финансовую устойчивость демонстрируют «Роснефть», «Лукойл», «Газпром нефть», согласно моделям, их показатели разнонаправлены, их положение характеризуется недостаточностью собственного капитала, так как компании реализуют активную стратегию по привлечению капитала, и согласно эффекта финансового левериджа осуществляют ее с невысоким умеренным риском.

Выкуп «Роснефтью» «Башнефть» положительно сказался на финансовое положение вторых, за последний год показатели демонстрируют восстановление предыдущих уровней, что позволило обеспечить нормальное финансовое положение компании. «Славнефть, зависящая от «Газпром нефти», продолжает демонстрировать ненадлежащий уровень финансовой устойчивости, и потенциально способно потерять платежеспособность.

### Выводы

Оценка финансовой устойчивости установила отсутствие собственных оборотных средств, что негативно сказалось на определении типа финансовой устойчивости, зафиксировав нормальную финансовую устойчивость. Коэффициенты, анализирующие структуру капитала, постановили о недостаточном объеме собственного капитала, обозначив существенную долю заемных средств. Однако, качественная оценка кредитованности определила высокий положительный эффект финансового левериджа, при котором корпорация «Газпром

нефть» умело использует заемные средства с целью расширения производства.

Интегральные показатели оценки вероятности банкротства, обозначили наличие финансового риска, вызванного недостаточностью собственного капитала, однако, как ранее было резюмировано: «Газпром нефть» обладает достаточной прочностью для своевременного и полного погашения обязательств, а также из года в год демонстрирует уверенные экономические результаты, способные нивелировать несбалансированность баланса, определяемая нормативными рекомендациями, а не финансово-производственными реалиями.

Среди остальных нефтяных компаний, «Газпром нефть»

занимает промежуточные позиции в иерархии финансовой устойчивости, уступая таким компаниям как «Сургутнефтегаз» и «Татнефть», сформированные за счет собственного капитала, и демонстрирующие уверенное финансовое положение. «Газпром нефть» находится наряду с «Роснефтью» и «Лукойлом», которые ставят перед собой экспансию национального рынка, а также продвижение на международной арене, используя заемные средства как драйвер развития. Следует заметить, что перед «Газпром нефть» ставятся серьезные задачи, а именно выход на лидирующие позиции на рынке.

Дальнейшие исследования необходимо направить также на оценку имущественного состояния «Газпром нефть».

### Литература

1. *Гибизов Н. Г.* Сравнительная характеристика методов определения риска банкротства предприятия. Агрегирование полученных данных с помощью модели нечетких множеств // Молодой ученый. 2012. № 5. С. 141-144.
2. *Журов В. А.* Процесс разработки моделей для прогнозирования банкротства // Финансовый менеджмент. 2008. № 1. С. 53.
3. *Постюшков А. В.* Прогнозирование банкротства // Арбитражный управляющий. 2007. № 6. С. 11-16.
4. *Савицкая Г. В.* Анализ финансового состояния предприятия. Москва: Издательство Гревцова, 2008. 200 с.

## ACTUAL ISSUES OF FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

*Mikhail Dudin<sup>1</sup>, Viktor Reutov<sup>2</sup>, Diana Burkaltseva<sup>3</sup>, Roman Ovchinnikov<sup>4</sup>*

### EVALUATION OF FINANCIAL STABILITY AND PROBABILITY OF BANKRUPTCY OF "GAZPROM NEFT"

**Abstract.** Investigated financial stability and the likelihood of bankruptcy of PJSC Gazprom Neft. Using the presented author's integral indicator, it is really possible to achieve a justified generalization of the entire assessment of the financial state. The indicator is constructed in such a way that the positive results of the corporation in one area are capable of leveling the negative in another.

Integral indicators of the assessment of the probability of bankruptcy, indicated the presence of financial risk caused by the insufficiency of equity, but Gazprom Neft has sufficient strength for timely and full repayment of obligations, and from year to year demonstrates strong economic results that can offset the imbalance in the balance, determined by the regulatory recommendations, but not financial and production realities<sup>5</sup>.

**Key words:** assessment, financial stability, bankruptcy, financial leverage, capital, enterprise, corporation, Gazprom Neft.

*JEL: C1; M4*

1 **Dudin Mikhail Nikolayevich** – Dr. Sci. in Economics, Chief Researcher, Institute of Management and Marketing, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), 82, Vernadsky prosp., Moscow, 119571, Russian Federation. E-mail: [dudinmn@mail.ru](mailto:dudinmn@mail.ru)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6317-2916>

2 **Reutov Viktor Evgenyevich** – Dr. Sci. in Economics, Head of the Department of Marketing, V. I. Vernadsky Crimean Federal University, 4, Prospekt Vernadskogo, Simferopol, Republic of Crimea, 295007, Russian Federation. E-mail: [reutov@ieu.cfuv.ru](mailto:reutov@ieu.cfuv.ru)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-1404-9353>

3 **Burkaltseva Diana Dmitrievna** – Dr. Sci. in Economics, Professor of the Department of Finance of Enterprises and Insurance, V. I. Vernadsky Crimean Federal University, 4, Prospekt Vernadskogo, Simferopol, Republic of Crimea, 295007, Russian Federation. E-mail: [rdi\\_a@mail.ru](mailto:rdi_a@mail.ru)

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-9441-7696>

4 **Ovchinnikov Roman Aleksandrovich** – master in finance, V. I. Vernadsky Crimean Federal University, 4, Prospekt Vernadskogo, Simferopol, Republic of Crimea, 295007, Russian Federation. E-mail: [qroman01@mail.ru](mailto:qroman01@mail.ru)

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-1539-9398>

5 The article was prepared in prepared in the framework of the project of the V. I. Vernadsky Crimean Federal University."Interdisciplinary Center for the Digital Economy".

### References

1. Gibisov N. G. Sravnitel'naya kharakteristika metodov opredeleniya riska bankrotstva predpriyatiya [Comparative characteristics of methods for determining the risk of bankruptcy of an enterprise. Aggregation of the obtained data with the help of the model of fuzzy sets]. *Moloday uchenyy* [Young scientist]. 2012. No 5, pp. 141-144. (In Russian).
2. Zhurov V. A. Protsess razrabotki modeley dlya prognozirovaniya bankrotstva [The process of developing models for forecasting bankruptcy]. *Finansovyy menedzhment* [Financial Management]. 2008. No 1, pp. 53. (In Russian).
3. Postyushkov A. V. Forecasting bankruptcy. Arbitration Manager [Forecasting bankruptcy]. *Arbitrazhnyy upravlyayushchiy* [Arbitration Manager]. 2007. No 6, pp. 11-16. (In Russian).
4. Savitskaya G. V. Analiz finansovogo sostoyaniya predpriyatiya [Analysis of the financial condition of the enterprise]. Moscow: Publishing House Grevtsova, 2008. 200 p. (In Russian).

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Чернявский В. С. и др. Влияние природной ренты на инвестиционный потенциал малого бизнеса в условиях асимметричности информации [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 120-127. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.13

УДК 334.722 : 330.15

**Владимир Чернявский<sup>1</sup>, Владимир Крылов<sup>2</sup>, Дмитрий Фирсов<sup>3</sup>, Альберт Стуловский<sup>4</sup>**

### ВЛИЯНИЕ ПРИРОДНОЙ РЕНТЫ НА ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ МАЛОГО БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ АСИММЕТРИЧНОСТИ ИНФОРМАЦИИ

**Аннотация.** *Актуальность исследования:* Вопросы справедливого распределения природной ренты находятся в центре внимания современной экономической науки. Сегодня малый бизнес превращается в инструмент для трансформации природной ренты с целью его будущего сокрытия и изъятия.

*Цель исследования:* цель исследования состоит в выявлении групп малого бизнеса, посредством которых осуществляется негласное изъятие природной ренты.

*Результаты исследования:* в статье рассматриваются различные группы организаций, представляющие малый бизнес. Исследуется их инвестиционный потенциал в условиях асимметричности информации. Выявлена часть малого бизнеса, инвестиции в который представляют собой вывод средств, источником которых является природная рента в спекулятивную сферу.

*Практическая значимость:* в статье показано, что инвестиционный потенциал малого бизнеса недостаточен, чтобы стать двигателем экономического развития. При этом классификация групп, посредством которых осуществляется нелегальный вывод средств, позволит разработать практические предложения для выбора направлений и приоритетов развития малого бизнеса<sup>5</sup>.

**Ключевые слова:** природная рента, малый бизнес, инвестиционный потенциал, асимметричность информации, провалы государства.

*JEL:* E62

1 **Чернявский Владимир Сергеевич** – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник. ФГБУН «Институт проблем рынка РАН» (ИПР РАН). РИНЦ Author ID: 852279. E-mail: [vchern2007@bk.ru](mailto:vchern2007@bk.ru)

2 **Крылов Владимир Константинович** – доктор экономических наук, профессор. Государственный университет управления (ГУУ). Россия, 109542, г. Москва, Рязанский проспект, 99. РИНЦ Author ID: 357648. E-mail: [krilovvk@yandex.ru](mailto:krilovvk@yandex.ru)

3 **Фирсов Дмитрий Александрович** – кандидат экономических наук, соискатель ученой степени доктора экономических наук. ФГБУН «Институт проблем рынка РАН» (ИПР РАН). Россия, 117218, г. Москва, Нахимовский проспект, 47. РИНЦ Author ID: 769969.

4 **Стуловский Альберт Евгеньевич** – кандидат экономических наук, доцент кафедры теории и систем отраслевого управления Института отраслевого менеджмента РАНХиГС. Россия, 119571, г. Москва, пр. Вернадского, 82. РИНЦ Author ID: 663438. E-mail: [Stulovskiy-ae@ranepa.ru](mailto:Stulovskiy-ae@ranepa.ru)

5 Статья подготовлена при финансовой поддержке РФФИ, проект «Моделирование механизма изъятия дифференциальной горной ренты в нефтедобывающей промышленности России» №16-06-00513а.

#### Введение

Современные ученые относят к основным факторам, порождающим несовершенство рынка, асимметричность информации. Так, новые кейнсианцы рассматривающие постулаты предшественников с учетом насущных вызовов и противоречий, пришли к выводу, что данный фактор охватывает весь спектр общественных отношений.

Концептуальные положения об асимметричности информации в российской действительности находят подтверждение в инвестиционной сфере. При этом негативные составляющие рынка поражают общество и государственный механизм. Сбои в государственном механизме, порожденные субъективной составляющей, целесообразно рассмотреть, используя теорию «провалов государства».

Так, А. Радыгин, Ю. Симачев и Р. Энтов [Радыгин и др., 2015] в своем исследовании утверждают, что в наиболее актуальным в современной экономике оказывается вопрос о конкретных интересах, которым государство оказывает поддержку, а не об уровне его вмешательства в экономику.

Проблемы, объясняемые асимметричностью информации, демонстрируют ситуацию, при которой негативные составляющие рынка поражают общество и государственный механизм. Наглядно данную ситуацию можно продемонстрировать на схеме (Рисунок 1).

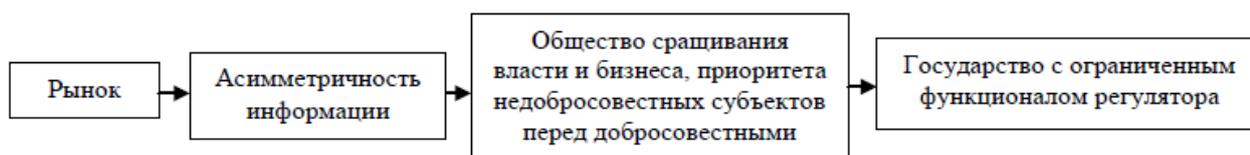


Рис. 1. Схема влияния несовершенства рынка на государственный механизм

Источник: составлена авторами.

В процессе своей эволюции рыночная экономика приближается к рубежу, за которым государственное регулирование объективно теряет свою эффективность, но при этом рынок самостоятельно не способен преодолеть собственное несовершенство. Обществу предстоит поиск новых формаций и механизмов.

В настоящее время одной из приоритетных задач государственной экономической политики является развитие малого бизнеса.

**Классификация малого бизнеса и функционал**

Малый бизнес можно сгруппировать по трем основным критериям.

Первым критерием для анализа является наличие и использование основных фондов. Здесь можно выделить три основные группы.

1. Малый бизнес, получающий доходы от владения основными фондами, находящимися у него в собственности. Как правило, сюда относятся предприниматели, имеющие в собственности объекты недвижимого имущества и сдающие их в аренду. Арендная плата является их основным доходом.

2. Малый бизнес, получающий доходы от основной деятельности, в процессе которой используются основные фонды, находящиеся у него в собственности. Здесь представлены предприниматели, которые самостоятельно используют принадлежащие им объекты недвижимого имущества, оборудование, землю и т. д. Те из них, кто начинал бизнес «с нуля», постепенно зарабатывая на собственные основные фонды для развития своей деятельности, могут постепенно перейти в состав среднего бизнеса (третьей его группы, описанной в предыдущем параграфе). Как правило, это предприятия пищевой промышленности, фермерские хозяйства, мини-гостиницы, реставрационные мастерские, частные образовательные и медицинские центры, производители строительных материалов, автотранспортные компании, предприятия торговли, общественного питания, сервиса и оказания услуг населению. Предприниматели в данном варианте хорошо знают свое дело, болеют за него, стараются повышать качество, в связи с чем многие из их числа развиваются дальше. Те же предприниматели, которые имели стартовый капитал заранее и купили готовый бизнес, обычно не достигают таких результатов, и чаще свертывают деятельность. Поэтому для них актуальнее первая группа.

3. Малый бизнес, не имеющий в собственности основных фондов. Такие предприниматели получают доходы от основной деятельности, не имея собственных материальных активов. Имущество они, как правило, арендуют, если оно

требуется, а их деятельность сосредоточена на использовании предпринимательского таланта, прочих нематериальных активов, и наемного труда. Численность данных предпринимателей самая высокая, среди всего малого бизнеса. Здесь может быть представлено несколько основных подгрупп:

3.1. Работники, нанятые организациями не по трудовому договору, а по договору об оказании услуг или производстве работ, как сторонние контрагенты. Такие работники обычно регистрируют собственное юридическое лицо или получают статус частного предпринимателя без образования юридического лица. Они могут также оказывать услуги нескольким организациям, и в случае увеличения количества организаций – заказчиков или объема работы нанимать помощников, т. е. сотрудников уже в свою организацию. Такие отношения между организациями, являются разновидностью аутсорсинга. Именно данная его разновидность сейчас наиболее распространена в России. Хотя развиваются и более крупные направления, особенно в бюджетной сфере, такие как организация питания в армии, школах, детских садах, эксплуатация интеллектуальных зданий и т. п. Аутсорсинг представляет собой систему отношений, в которой одни организации поручают другим организациям или индивидуальным предпринимателям на договорной основе выполнение определенных задач (бизнес – процессов, функций своих служб, отделов и т. п.). Например, ведение бухгалтерского учета, эксплуатация здания, организация продаж, юридические услуги.

3.2. Предприниматели, работающие в сферах, где прибыль при аренде имущества выше, чем в случае его приобретения. Например, ремонтно-строительные компании, некоторые виды торговли, туристические фирмы.

3.3. Сферы, где можно вести деятельность без офиса и прочих основных фондов. Сюда относятся посредническая деятельность, IT-технологии (в расчете на обычного потребителя, например, создание сайтов, составление несложных программ), проектирование, дизайн и т. п.

3.4. Научно-исследовательская деятельность, новаторство. В основном, к сожалению, большинство представленных организаций, скорее «охотники» за грантами и прочим бюджетным финансированием. Они умеют грамотно обосновывать выделенное финансирование и делать отчеты, идущие «на полку». Реально эффективных научных организаций, представленных малым предпринимательством, немного. Как правило, они создаются группами ученых, имеющих основное место работы в государственных научных организациях, которые отличаются слабой маневренностью и подвижностью. В случае, когда в рамках их текущей деятельности

невозможно выполнить поставленную внешними контрагентами задачу и требуется мобильное решение и быстрое подключение дополнительных интеллектуальных ресурсов, им проще создать коммерческую организацию, пригласив туда нужных специалистов, выполнив таким образом заказ, нежели набирать и утверждать состав исполнителей в штате государственной организации (если заказ не является секретной информацией). Тем более, что законодательство не запрещает ученым работу по совместительству. Хотя чаще основной причиной занятия ученых малым бизнесом является крайне низкая, не сопоставимая с зарубежными аналогами, заработная плата в государственной организации. Тем не менее, когда речь идет о масштабной модернизации с использованием лабораторного и исследовательского оборудования, а также значительного штата сотрудников, малый бизнес не сопоставим с потенциальными государственными возможностями.

Исходя из второго важного критерия, малый бизнес можно подразделить на тех, кому требуется для начала деятельности стартовый капитал, и тех, кому не требуется.

1. Те виды деятельности, для которых требуется стартовый капитал, как правило, подразумевают необходимость наличия в собственности основных фондов. Сюда относятся первые две группы, выделенные в рамках предыдущего критерия. Основным вопросом здесь будет являться первоначальное происхождение стартового капитала. Так, возможны следующие варианты:

1.1. Развитие бизнеса на основе заемных средств (имеется в виду старт, а не текущая деятельность, где потребность в заемных средствах может возникать практически у всех групп). Как правило, это вторая группа в рамках предыдущего критерия. Общее количество таких предпринимателей очень мало. Причиной этого является высочайшая конкуренция. Не выше 3% пытающихся начать деятельность смогли достигнуть успеха. Остальные, взявшие кредиты, вынуждены отдавать кредиторам свое имущество. В 90-е годы такие явления имели плачевный характер. Поэтому сейчас займы на создание бизнеса берут редко.

1.2. Развитие бизнеса за счет поступлений от другого бизнеса, не требующего стартового капитала. Самая распространенная форма для удачливых и способных предпринимателей. Диверсифицируя свои направления, они зарабатывают сначала в рамках деятельности, отнесенной выше к третьей группе первого критерия, а затем вкладывают средства в деятельность, перечисленную в первых двух группах данного критерия. На практике, приоритетным является первый критерий с целью сохранения капитала (т.е. вложения в недвижимость).

1.3. Развитие бизнеса за счет коррупционных источников. Сюда относятся категории две категории предпринимателей. Первые являются бывшими чиновниками, работниками бюджетной сферы или представителями криминальной среды, получившими свои доходы преступным путем. Они, как правило, вкладывают средства в недвижимость. Вторые – это

действующие предприниматели, которые смогли коррумпировать чиновников и развивать, таким образом, свой бизнес. Полученные средства они, как правило, диверсифицируют, покупая недвижимость и развивая свой бизнес.

2. Те, кому в настоящее время стартовый капитал не требуется, представляют собой большинство среди представителей малого бизнеса. В основном они относятся к третьей группе в рамках предыдущего критерия.

Третий критерий подразделяет представителей малого бизнеса на тех, для кого предпринимательство и непосредственно его бизнес является основным местом занятости, и тех, кто занимается предпринимательством дополнительно, имея основное место работы и являясь штатным сотрудником какой – либо организации (если это не запрещено законодательством, как, например, в отношении государственных служащих).

Для первой группы возможны две основные разновидности:

- предприниматели, обладающие самостоятельностью и независимостью (насколько это возможно), являющиеся основными учредителями своих организаций, как юридически, так и фактически. В данную группу входят представители, которые трудятся самостоятельно и полагаются только на свои силы и интеллект.
- предприниматели, зависимые либо от своих соучредителей (чаще всего фактических), либо от конкретных заказчиков. Сюда, как правило, по факту входят «не предприниматели», сами принимающие решения, а исполнители, представляющие чьи – то интересы.

Для второй группы возможны следующие варианты:

А. Представители, для которых малый бизнес является аналогом работы по совместительству, т.е. дополнительным заработком. Чаще всего они используют свои профессиональные навыки и интеллект, но при наличии необходимого финансирования могут приобретать небольшие мощности. Например, врач стоматолог, работающий в государственной поликлинике, может найти инвестора, открыть свой собственный кабинет, и даже нанимать сотрудников, но при этом не прекращать основную работу. Такие представители, во-первых, пытаются достигнуть стабильности в заработной плате и сохранении квалификации, работая на основном месте, а дополнительные силы и время тратит на предпринимательскую деятельность. Иметь основное место работы и заниматься бизнесом могут, как правило, специалисты, работающие не полный рабочий день и (или) сдельно. Однако, как показывает практика, их трудозатраты возрастают, а качество снижается в связи с высокой загрузкой.

Б. Представители, для которых малый бизнес является не только аналогом работы по совместительству, но и возможностью использования ресурсов основной организации для собственных целей. Например, главный инженер крупной эксплуатационной компании создает свою фирму, которая занимается тем же или похожим по своей специфике направ-

лением. В данном случае может использовать собственных подчиненных, предлагая им работу по совместительству, об- рудование организации, и даже переманивать заказчиков. Данный вариант четко демонстрирует конфликт интересов, но в некоторых случаях может появляться и коррупционная составляющая. Например, при организации фирм посредни- ков и хищения части выручки основного предприятия. Таким образом, используя три вышеперечисленных кри- терия, можно составить характерные комбинации, которые и будут давать точную характеристику тем или иным предста- вителям малого бизнеса (Таблица 1).

Таблица 1. Перечень комбинаций, характеризующих представителей малого бизнеса

№ Ком- бина- ции	Критерий 1				Критерий 2				Критерий 3					
	Группа 1	Группа 2	Группа 3				Группа 1			Группа 2	Группа 1		Группа 2	
			3.1.	3.2.	3.3.	3.4.	1.1.	1.2.	1.3.		1.1.	1.2.	2.1.	2.2.
1	x						x				x			
2	x							x			x			
3	x								x		x			
4	x													
5	x							x				x		
6	x								x			x		
7	x						x						x	
8	x							x					x	
9	x								x					x
10		x					x				x			
11		x						x			x			
12		x							x		x			
13		x					x					x		
14		x						x				x		
15		x							x			x		
16		x					x						x	
17		x						x					x	
18		x							x					x
19			x							x	x			
20				x						x	x			
21					x					x	x			
22						x				x	x			
23					x					x		x		
24			x							x			x	
25				x						x			x	
26						x				x			x	
27					x					x				x

Источник: составлена авторами по данным настоящего исследования

Важно отметить, что группы 3.1–3.4. первого критерия на практике не совместимы с группами 1.1–1.3 второго крите- рия, группы 1 и 2 первого критерия – с группой 2 второго критерия, группы 1.1 и 1.2 второго критерия – с группой 2.2 третьего критерия, группа 1.3 второго критерия с группой 2.1 третьего критерия. В связи с этим из потенциально возмож- ных получилось только 27 комбинаций.

Данные комбинации дают подробную характеристику су- ществующего малого бизнеса в России. На основании инфор- мации, изложенной в сформированных комбинациях, стано- вится понятно, что представляет собой малый бизнес сегодня. Как видно из комбинаций, большое количество направлений

развито за счет сомнительного старта и не совсем легальных источников финансирования. А главное, совсем немногие что-либо производят или предлагают, не прибегая к исполь- зованию спекулятивной составляющей. Полная уплата нало- гов при этом также является большой редкостью, и ведет к неконкурентоспособности.

Серьезным негативным моментом является недостаток статистической информации о финансовой и производствен- ной деятельности малого бизнеса. Зачастую информация Фе- деральной службы государственной статистики публикуется со сноской «Без субъектов малого предпринимательства». Учитывая наличие отлаженной и четко структурированной

системы статистики в стране, данный факт говорит о непрозрачности подавляющей части малого бизнеса и высокой доле теневой деятельности. Это свидетельствует об отсутствии доказательной расчетной базы о преимуществах малого бизнеса. Проверка результатов государственного стимулирования субъектов малого предпринимательства в данных условиях не возможна.

В такой ситуации совершенно очевидно, что само понятие «развитие малого бизнеса» должно быть уточнено. В противном случае проводимая политика его поддержки будет только расширять спекулятивные процессы. Для примера выделим на основе рассмотренных комбинаций четыре наиболее распространенных блока в составе малого бизнеса:

1. Так комбинации, характеризующие бизнес, основанный на сдаче недвижимости в аренду, привлекательны для самого бизнеса своей кажущейся стабильностью, как в плане сохранения капитала, так и получения дохода. Для власти эта деятельность также носит благоприятный характер, поскольку в данной сфере, налоговая дисциплина выше, чем в остальных (за исключением сдачи квартир физическими лицами), обеспечивается занятость части населения, что способствует выполнению социальных обязательств, а главное растут показатели предпринимательской и инвестиционной активности. Таким образом, не предпринимая особых усилий, и используя показатели данной деятельности, власть улучшает общие показатели экономического развития, приписывая это к своим заслугам. Однако в целом для государства и общества перегрев рынка недвижимости это не просто увеличение спекулятивной дельты, а развитие гигантской пирамиды, обладающей негативными качествами, отличными от финансовых пирамид. В процессе своего «схлопывания», которое произойдет, как только начнет уменьшаться природная рента, она может достичь и минусовых значений, что станет большой проблемой.

Очевидно, что такая деятельность не нуждалась и не нуждается в особой государственной поддержке, но поскольку это направление является составляющей малого бизнеса, здесь необходимо делать важную оговорку. В существующих условиях высокая активность в данной сфере является индикатором, демонстрирующим отсутствие уверенности общества в завтрашнем дне.

2. Комбинации, характеризующие спекулятивные направления без потребности в применении основных средств, включая чистое посредничество, которым занимается большинство субъектов малого бизнеса, характеризуют тот вид предпринимательства, который не несет в себе ничего общественно полезного. Говорить о его поддержке и развитии – это говорить о расширении спекулятивных процессов, которые активизируются с ростом природной ренты. Для власти данные предприниматели удобны, поскольку они решают проблему занятости и рыночной активности. Для государства и общества в целом – это существенный фактор ухудшения качества жизни и замедления темпов модернизации экономики.

3. Следующие комбинации характеризуют деятельность по производству товаров, выполнению работ и оказанию услуг, организованную с учетом использования основных средств. Их наличие, как отмечалось в предыдущих главах, способствует повышению качества товаров, работ, услуг. Те комбинации, где бизнес развивался без криминального капитала, говорят о высокой предпринимательской активности и таланте своих представителей. Это люди, которые могут производить продукцию, востребованную обществом и зарабатывать на этом.

Тем не менее, здесь также действуют описанные в двух предыдущих параграфах ограничения, связанные с привлекательностью инвестиционного предложения. Те сферы производства, которые не конкурентоспособны на мировом рынке, не могут привлечь малый бизнес, у которого к тому же отсутствуют необходимые финансовые средства. Важно отметить, что конкурентоспособность малого бизнеса всегда ниже, чем крупного и среднего. Поэтому представленный в данных комбинациях малый бизнес, в основном, занимается производством продуктов питания, сельским хозяйством, сферой сервиса, торговли и общественного питания, мелким ремеслом и т. п. Учитывая, что средний срок жизни малого предприятия составляет менее 10 лет, представителей малого бизнеса, осуществляющих такие направления с собственными основными средствами, очень мало.

Значительно больше предприятий, которые арендуют основные средства. Поэтому помимо перечисленных выше направлений сюда добавляются строительство, дополнительные виды сервиса и т. п.

Представленные виды предпринимательства являются общественно необходимыми и более эффективными по сравнению с государственными предприятиями в связи с высокой мобильностью из-за небольших размеров и способностью быстро учитывать потребности рынка. Именно таких субъектов предпринимательства не хватало в плановой экономике. В то время они могли бы стать ключом к решению многих накопившихся проблем дефицита и слабой сферы услуг. В настоящий момент их существование объективно, поскольку присутствует спрос на их продукцию. Они позволяют решить задачу повышения качества и уровня жизни людей.

Именно такие предприятия нуждаются в государственной поддержке. Их достижения являются наиболее важными и нужными не только для отчетов власти о проделанной работе, но и общества в целом.

4) Если бизнес, отнесенный в первые два блока, оказывает скорее негативное влияние на экономику, то бизнес, включенный в третий блок – скорее позитивное. В отличие от предыдущих блоков, четвертый блок, собранный из комбинаций, представленных аутсорсингом, для России носит неоднозначный характер.

В мире сейчас аутсорсинг развивается довольно быстрыми темпами [Андрюшкевич, Денисова, 2010, с. 7]. Он стал воплощением идей, развитых еще Адамом Смитом в своей

главной работе, которая вышла в свет в 1776 г. «Исследование о природе и причинах богатства народов» [Смит, 2008, с. 440-457], о разделении труда и тем самым уменьшении издержек и повышении качества продукции.

Для власти такие предприниматели, безусловно, выгодны, поскольку снижаются социальные обязательства, и более того, уже им можно предъявлять требования по уплате налогов и сборов, как к работодателям. Для экономики и общества в целом разделение труда является, безусловно, положительным моментом. Однако в описанной выше ситуации о повышении эффективности от разделения труда говорить сложно.

В странах, где развита обрабатывающая промышленность, крупные корпорации могут пользоваться услугами мелких и средних фирм по всему миру, в том числе и закупать комплектующие. Такая система оправдана экономически, иначе бы она не смогла существовать и тем более развиваться.

Особенность большинства отечественных субъектов малого предпринимательства состоит в такой его величине, которая не только не позволяет разделить с кем-то специфику труда, а наоборот, заставляет предпринимателя интересоваться и заниматься абсолютно всем одновременно. Например, искать заказы, выполнять их, организовывать ведение бухгалтерского учета и производить уплату налогов, вести делопроизводство, осуществлять общее управление и т.п. Учитывая, что у большинства малых предприятий среднесписочная численность равна единице, можно предположить, какая нагрузка ложится на плечи директора и единственного исполнителя. Привлечение других аутсорсинговых компаний для ведения бухгалтерского учета, маркетинга, продвижения сайта в Интернете, не улучшает ситуацию, поскольку все бизнес-процессы невозможно переложить на другие компании, так как издержки будут больше выручки. В данных условиях предприниматели вынуждены постепенно терять профессиональные навыки и заниматься спекуляцией, нанимая под конкретный заказ дешевых неквалифицированных исполнителей и продолжая поиск новых.

### Выводы

Из приведенной информации следует, что целесообразно менять подход в системе регулирования малого бизнеса.

Как отмечено выше, далеко не все субъекты малого бизнеса оказывают положительное влияние на экономику и общественно полезны. Из перечисленных групп такую характеристику бесспорно можно дать тем субъектам малого предпринимательства, которые что-либо производят или выращивают, оказывают услуги населению, задействованы в сфере сервиса, общественного питания и т.п. (третья группа).

Такие представители действительно нуждаются в государственной поддержке.

Власть обычно включает в свои программы кадровую, финансовую, информационную поддержку, повышение общественной значимости и т.п. На практике наиболее пропагандируемыми мерами являются льготное кредитование и предоставление возможности выкупа арендуемых помещений.

Говоря о поддержке общественно полезного малого бизнеса важно еще раз остановиться на жизненном цикле таких предприятий. Как было сказано выше, он небольшой. На практике очень трудолюбивые, везучие и талантливые бизнесмены просто переходят в средний бизнес, повышая свой уровень. Хотя таких случаев немного. Остальные же вынуждены не только подстраиваться под спрос, но и учитывать высокую конкуренцию. Например, если появляется интересная идея, которая востребована, в сегменте образуется повышенная рентабельность, про которую узнают остальные предприниматели и сразу же включаются в данный бизнес. В связи с этим рентабельность может опуститься до нуля, вытеснив многих предпринимателей, которые вынуждены либо уйти из бизнеса, либо искать новое направление.

Все эти процессы требуют напряженного труда и значительных умственных усилий, зачастую связанных с высокими нервными перегрузками. Поэтому мало кто из таких предпринимателей серьезно рассчитывает на дополнительную государственную поддержку. Им просто, с одной стороны, некогда заниматься бюрократической волокитой по получению поддержки, с другой стороны, ее эффективность в условиях свободной конкуренции не высока.

Например, какой смысл предпринимателю выкупать арендуемое им помещение у государства, если ситуация на рынке для него может быстро поменяться. Только для получения объекта недвижимости на льготных условиях. Но речь тогда пойдет не о поддержке какого-либо направления бизнеса, а выходе в сферу недвижимости, что повлечет дополнительный спекулятивный подогрев рынка недвижимости и коррупционную составляющую в связи с возможностью манипулирования льготами.

Получение кредитов – это очень долгий забюрократизированный процесс, не всегда удобный для субъектов малого предпринимательства.

Мероприятия, которые направлены на решение глобальных общегосударственных проблем только лишь в рамках развития малого бизнеса, на практике оказываются малоэффективными. Например, создание обучающих центров для решения кадровой проблемы. Сложнейшие государственные задачи бессмысленно пытаться решать локально. Те сферы, где проблемы малого бизнеса пересекаются с общегосударственными экономическими проблемами, целесообразно решать комплексно, без выделения интересов малого предпринимательства. В противном случае будут дополнительно образовываться затратные неэффективные надстройки искусственного происхождения.

Кроме того, как видно из различных программ поддержки субъектов малого предпринимательства все они носят точечный характер (т.е. рассчитаны только на тех, кто будет проявлять активность) и тем самым противоречат сути идеи восстановления экономики за счет развития малого бизнеса.

Благодаря такой точечной поддержке создается отдельная сфера деятельности, имеющая собственные финансовые

потоки, ресурсы, информационную базу, и, соответственно отдельную сферу коммерческих интересов.

Таким образом, упомянутая выше инфраструктура малого бизнеса, зачастую ничего общего с ним не имеет и преследует отдельные бизнес интересы.

В связи с вышеизложенным, целесообразно не выделять в отдельное направление поддержку малого бизнеса, а сделать ее неотъемлемой частью единого комплекса государственных регулирующих мероприятий всей экономики.

Основной проблемой является налоговая нагрузка, заставляющая многих предпринимателей осуществлять нелегальные расчеты и скрывать выручку.

Единый налог, взимаемый с субъектов, применяющих упрощенную систему налогообложения, является, безусловно, нужной и полезной мерой. Но не доработан механизм взаимодействия таких субъектов с остальным бизнесом, уплачивающим налог на добавленную стоимость (НДС).

Основной налоговой нагрузкой для малого бизнеса являются обязательные страховые взносы во внебюджетные фонды. Поскольку основной статьей затрат для субъектов малого бизнеса является заработная плата, данные взносы вместе с налогом на доходы физических лиц полностью лишают предпринимателя прибыли. Уклонение от таких платежей будет способствовать кадровому оттоку, поскольку теневая заработная плата лишает наемных работников социальных гарантий, включая будущую пенсию. В связи с этим количество субъектов малого предпринимательства, деятельность которых направлена на удовлетворение реальных потребностей населения, уменьшается.

В свою очередь, организации и предприниматели, которые обычно уклоняются от уплаты налогов, практически не ощущают налоговых изменений.

### Заключение

В результате проведенного анализа можно отметить следующее.

1. Инвестиционный спрос, за исключением рынка недвижимости, может обеспечить лишь очень незначительная часть малого бизнеса.

2. В настоящий момент налоговая нагрузка для этой части остается критической, заставляя прибегать к механизмам уклонения, что делает ее слишком уязвимой от внешних факторов и значительно снижает инвестиционную активность.

3. Большинство предпринимателей старается использовать преференции малого бизнеса, по факту таковым не

являясь, в финансовых схемах с целью минимизации затрат. Как правило, это спекулятивные сделки или вывод государственных активов.

4. Важными первичными задачами для государства являются:

- построение работоспособной информационной системы статистического наблюдения за всеми субъектами малого предпринимательства;
- разработка механизма по выделению общественно – полезной и инвестиционно – активной части малого бизнеса и применения именно к ней мер инвестиционного стимулирования, в первую очередь, за счет снижения налоговых нагрузок. При этом выделение и последующее регулирование не должно быть персонализированным и носить точечный характер.

5. Практика аутсорсинга среди субъектов малого предпринимательства в современных условиях высокой спекулятивной составляющей и отсутствия развитого промышленного комплекса скорее является способом трудоустройства для одних и способом выживания на рынке для других, нежели объективно возникшей системой оптимизации производственных издержек с целью повышения конкурентоспособности.

6. Малый бизнес имеет хорошие перспективы для развития сервисных отраслей, повышения качества услуг населению и создания предприятий пищевой промышленности, сельского хозяйства и мелких ремесленных производств. Его деятельность является решением проблемы дефицита и повышения качества жизни населения плановой советской экономики.

7. При этом малый бизнес не может быть основным двигателем экономического роста в российских условиях, требующих высокой концентрации и укрупнения производства на гигантских северных территориях.

8. Создание среднего класса за счет развития существующего малого бизнеса демонстрирует только кажущуюся стабильность и благополучие. Большинство субъектов малого предпринимательства напрямую зависит от спекулятивной составляющей, размер которой определяется величиной природной ренты. Таким образом, формирующийся средний класс будет представлять собой группу населения, получающую часть природной ренты через отдельный трансформационный механизм, в отличие от чиновников (если они не коррумпированы), работников и собственников добывающих компаний, а также нетрудоспособного населения.

### Литература

1. Андрюшкевич О. А., Денисова И. М. Особенности развития аутсорсинга в России // Анализ и моделирование экономических процессов. Сборник статей под ред. В. З. Беленького, выпуск 8. М.: ЦЭМИ РАН, 2010. С.7;
2. Радыгин А., Симачев Ю., Энтов Р. Государственная компания: сфера проявления «провалов государства» или «провалов рынка»? // Вопросы экономики. 2015. № 1. С. 45-79.
3. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Директмедиа Паблишинг, 2008. 657 с.

## ACTUAL ISSUES OF FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

*Vladimir Chernyavskiy*<sup>1</sup>, *Vladimir Krylov*<sup>2</sup>, *Dmitriy Firsov*<sup>3</sup>, *Albert Stulovskiy*<sup>4</sup>

### THE IMPACT OF NATURAL RENT ON THE INVESTMENT POTENTIAL OF SMALL BUSINESSES IN THE CONDITIONS OF ASYMMETRIC INFORMATION

**Abstract.** *The relevance of the study:* The issues of the fair distribution of natural rent are in the focus of modern economic science. Today, small business is transformed into a tool for the transformation of natural rent with a view to its future concealment and seizure.

*The purpose of the study:* the purpose of the study is to identify small business groups through which the unauthorized removal of natural rent is carried out.

*Results of the study:* the article examines various groups of organizations that represent small businesses. Their investment potential under conditions of asymmetric information is explored. A part of small business has been identified, the investment in which represents the withdrawal of funds, the source of which is natural rent, into the speculative sphere.

*Practical significance:* the article shows that the investment potential of small business is insufficient to become the engine of economic development. At the same time, the classification of groups through which illegal funds are withdrawn will make it possible to make practical proposals for choosing the directions and priorities for the development of small business<sup>5</sup>.

**Key words:** natural rent, small business, investment potential, information asymmetry, state failures.

*JEL:* E62

1 **Chernyavskiy Vladimir Sergeevich** – Candidate of Economics, Senior Researcher, MEI RAS. 47, Nakhimovsky Prospect, Moscow, 117418, Russian Federation. E-mail: [vchern2007@bk.ru](mailto:vchern2007@bk.ru)

2 **Krylov Vladimir Konstantinovich** – Doctor of Economics, Professor. State University of Management. 99, Ryazanskiy prospect, 109542, Moscow, Russian Federation. E-mail: [krilovvk@yandex.ru](mailto:krilovvk@yandex.ru)

3 **Firsov Dmitriy Alexandrovich** – Candidate of Economics, Applicant, the degree of Doctor of Economic Sciences, MEI RAS. 47, Nakhimovsky Prospect, Moscow, 117418, Russian Federation. E-mail: [firsov\\_d@mail](mailto:firsov_d@mail)

4 **Stulovskiy Albert Evgenievich** – Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Theory and Systems of Branch Management of the Institute of Branch Management of the RANEPa. 82 Vernadsky Ave., 82, 119571, Moscow, Russian Federation. E-mail: [Stulovskiy-ae@ranepa.ru](mailto:Stulovskiy-ae@ranepa.ru)

5 The article was prepared with the financial support of the Russian Foundation for Basic Research, the project "Modeling the mechanism for withdrawing differential mining rent in the oil industry of Russia" No. 16-06-00513a

### References

1. Andryushkevich O. A., Denisova I. M. Osobennosti razvitiya outsorsinga v Rossii [Features of the development of outsourcing in Russia]. *Analiz i modelirovaniye ekonomicheskikh protsessov* [Analysis and modeling of economic processes] : Collection of articles, ed. V. Z. Belenky, Issue 8. Moscow: CEMI RAS Publ., 2010. P. 7. (In Russian).
2. A. Radygin, Yu. Simachev, R. Entov. [Gosudarstvennaya kompaniya: sfera proyavleniya «provalov gosudarstva» ili «provalov rynka»?] State company: the sphere of manifestation of "state failures" or "market failures"? *Voprosy ekonomiki*. 2015. No. 1. P. 45-79. (In Russian).
3. Smith A. Issledovaniye o prirode i prichinakh bogatstva narodov [Study on the nature and causes of the wealth of nations]. Moscow: Directmedia Publ., 2008. 657 p. (In Russian).

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Международный научно-практический журнал "Вестник МИРБИС" ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Яцкина Д. В. Управление портфелем интеллектуальных прав // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 128-135. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.14

УДК 347.77 : 65

Дарья Яцкина<sup>1</sup>

### УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ ПРАВ

**Аннотация.** Актуальность исследования обусловлена ростом количества компаний, управляющих интеллектуальной собственностью, и недостаточным развитием инструментов управления активами данного типа. В работе исследуются организации, управляющие портфелем патентных прав, но не имеющие собственного производства. Строится модель управления по Андесону для патентного тролля SportBrain Holdings. В ходе расчетов выводится стоимость патентного портфеля патентного тролля на каждый момент принятия решения. Материалы статьи представляют практическую ценность для организаций, сфокусированных на управлении патентными правами.

**Ключевые слова:** исследовательские институты, патентные брокеры, патентные тролли, оценка нематериальных активов, функциональный подход, управление интеллектуальными правами.

*JEL: O34*

<sup>1</sup> Яцкина Дарья Владимировна – младший научный сотрудник, Центральный экономико-математический институт РАН (ЦЭМИ РАН). Россия, 117418, Москва, Нахимовский пр., 47. Email: [d.iatskina@gmail.com](mailto:d.iatskina@gmail.com). РИНЦ AuthorID: 991086

#### Введение

В современном мире встречается множество интересных форм бизнеса, изучение которых может принести пользу как определенной индустрии, так и экономике в целом. Одной из таких форм являются организации, специализирующиеся исключительно на управлении интеллектуальными правами на технологии. Со времен разворота тренда развития экономики в сторону высокотехнологичного производства, а в последнее время чуть дальше в сторону цифровых технологий, количество компаний, которым удается построить бизнес-модель только на управлении, скажем, патентными правами на те или иные технологии растёт день ото дня. Напомним, что патент – это право ограничивать других от использования запатентованной технологии на территории страны, где был получен патент. В особенности рост числа таких компаний заметен на развитых рынках, таких как рынок США и Европы. Развивающиеся экономики, в том числе и Россия, стремительно движутся в ту же сторону.

В числе организаций без собственного производства можно выделить три наиболее заметных типа: исследовательские институты, технологические брокеры и «непроизводящие компании». Последнее является корректным названием того, что часто упоминается, как «патентные тролли» – оскорбительным в профессиональных кругах, однако, настолько устоявшимся названием на всех языках, что каждый, слыша его, понимает, о чем идет речь. Термин «непроизводящая компания» или «non-practicing entity (NPE)» при переводе может вызвать путаницу и излишнее обобщение. Для избегания путаницы придётся использовать не всем приятный, но ясный термин «патентный тролль». Таким образом, можно чётко разграничить сферу деятельности организаций каждого обозначенного выше типа. Исследовательские организации

получают результаты – многие из них имеют отделы интеллектуальной собственности и трансфера технологий, которые ответственны за патентование результатов исследований и последующее лицензирование или любую другую монетизацию прав [Ryan, Frye, 2017]. Технологические брокеры – организации для коммерциализации прав на результаты исследований, как правило финансируемых из государственного бюджета. Самый известный технологический брокер – Британская технологическая группа<sup>2</sup>. В России широко известна организация ФГБУ «ФАПРИД», которая позиционировалась, как своего рода технологический брокер со специализацией в управлении правами на РИД в области технологий военного, специального и двойного назначения. И последняя группа – патентные тролли – компании, специализирующиеся на монетизации портфеля патентных прав зачастую по средством судебных разбирательств [Fisher, Henkel, 2012; Cohen, Gurun, 2014]. Иногда, последний тип организаций представляет интересы изобретателей-одиночек, которые не в силах противостоять производящими компаниями, использующим их запатентованные решения. В других случаях патентными троллями становятся потерпевшие неудачу производящие компании. Вариант, когда патентный тролль приобретает или создает патенты по собственной инициативе, тоже является весьма распространённым [Яцкина, 2018].

Деление на три типа является условным, так как порой, одна и та же организация может при разных обстоятельствах проявлять себя и как исследовательская организация, и скажем, как патентный брокер, или даже патентный тролль.

Все три типа организаций без производства решают

<sup>2</sup> British Technology Group, BTG International Ltd. <https://www.btgplc.com>

похожую задачу, а именно увеличивают стоимость своего бизнеса (свой интеллектуальный капитал, если говорить об исследовательском институте) путем грамотного управления. Поэтому успешный опыт, например, патентных троллей, мог бы быть весьма полезен для двух других видов организаций, и наоборот.

Таким образом, исследование, результатам которого посвящена данная статья, ставит задачу моделирования организации, управляющей портфелем патентных прав. Решение поставленной задачи позволяет, во-первых, детально разобраться в тактике управления патентными правами, во-вторых, по мере возможности дать непроизводящим фирмам инструмент для принятия решений и, в-третьих, оценивать стоимость патентного портфеля таких компаний. Как следствие, модель может использоваться производителями фирмами в переговорах о размере роялти или выкупе прав.

В данной работе основой для моделирования послужил функциональный подход к оценке бизнеса [Anderson, 2013] и его адаптация к оценке нематериальных активов [Козырев, 2018].

#### Материалы и методы

Теория управления на основе функционального подхода нацелена на контроль за поведением динамической системы безотносительно к физической природе этой системы. В рассматриваемом случае динамическая система – фирма или, точнее, состояние фирмы, которое изменяется согласно некоторым правилам, заданным для этой фирмы.

Система или фирма должна описываться следующими параметрами:

- статические переменные, задающие текущее состояние бизнеса;
- управляющие переменные, отражающие управленческие решения;
- законы движения или правила перехода, которые задают то, как принимаемые сегодня решения повлияют на ситуацию в будущем;
- функция вознаграждения, которая выражает доход или другие преимущества, полученные владельцами фирмы;
- функциональное уравнение стоимости для предпринимателя.

Далее показано, как моделирование фирмы, обладающей только портфелем патентных прав и сфокусированной на его управлении согласно принципам выше, позволяет получить стоимостную оценку ее патентного портфеля.

Для моделирования выбран один из лидеров по судебной активности за 2017 год – компания SportBrain Holdings. Выбор объекта моделирования объясняется естественными обстоятельствами: простая структура интеллектуальных прав, которой легко сопоставить точки принятия решения с наблюдаемым исходом.

Компания SportBrain Inc. создана в начале 2000 и зарегистрирована в США. В 2000 году компания выпустила продукт,

предшественник современных фитнес-браслетов – носимое устройство, которое позволяло измерять шаги и могло синхронизироваться с компьютером через специально разработанный порт. Совместно с устройством работал веб-сервис, который позволял собирать данные с устройства, а также делиться своими результатами через Интернет с друзьями, использующими подобный шагомер того же производителя. В 2000 году компания подала свою первую патентную заявку, которая затем стала патентом US7454002. В том же году компания начала испытывать финансовые трудности.

В 2004 году компания была на грани банкротства, сменила владельца и предприняла еще одну попытку выхода на рынок. К сожалению для нового собственника, попытка оказалась неудачной, и после 2005 года следовало десятилетнее затишье в виде полного отсутствия новостей о судьбе компании.

В 2016 году компания возродилась в новом образе. Новый владелец, Гарри Хеслоп, в январе 2016 года перевел патенты компании SportBrain Inc. на SportBrain Holdings LLC, что положило начало кампаниям по борьбе с нарушением патентных прав. На апрель 2018 компания SportBrain Holdings LLC подала 147 судебных исков против таких гигантов спортивной индустрии, производителей электроники и часов, как Nike Inc, Apple Inc., Tag Heuer USA Inc. и многих других. В отличие от многих других патентных троллей, SportBrain Holdings не прячутся за большим количеством дочерних фирм, а предпочитают использовать единственное юридическое лицо для всех кампаний. Кроме этого, все 147 исков приходится на единственный патент US7454002B1, который и составляет весь патентный портфель компании<sup>3</sup>.

Разбирая подробности дел, инициированных SportBrain Holdings, можно установить, что средняя продолжительность дела составляет примерно 6 месяцев, максимальная 26 месяцев, а минимальная – 1 день. Однако, в июле 2016 года SportBrain Holdings встретила неожиданное сопротивление от другой непроизводящей компании Unified Patents, которая называет себя компанией анти-троллем. Unified Patents собрала 7 патентных публикаций и построила на них доказательства об отсутствии изобретательского уровня в единственном патенте тролля US7454002 относительно существовавшего на дату подачи заявки уровня техники. На этой почве была подана петиция в патентное ведомство США с просьбой аннулировать патент SportBrain Holdings. В итоге, 6 февраля 2018 года было принято решение о полном аннулировании патента US7454002 [Unified Patents, Inc. v. Harry Heslop and SportBrain Holdings, LLC]. В данный момент юристы SportBrain Holdings предпринимают попытки обжаловать решение регулятора. С конца 2017 года SportBrain Holdings не подала ни одного иска. Однако стоит отметить, что активная борьба за сохранение патента в силе свидетельствует об ощутимой выгоде от его исполь-

<sup>3</sup> <https://arstechnica.com/tech-policy/2017/02/us-patent-office-will-review-patent-used-to-sue-80-wearables-companies/>



где  $k$  – это количество месяцев от момента  $t$  до момента завершения дела,

а  $\widehat{z}_n$  – доход от конкретного судебного процесса  $n$ , при этом  $\widehat{z}_n$  распределены так, как доход на рисунке (Рис. 2).

Таким образом,  $z_t$  является суммой доходов по всем делам за период, приведенных ко времени принятия решений.

Запишем набор управляющих действий в виде

$$A = \{a_1, a_2\},$$

где  $a_1$  – выбор ответчиков/их количество,  $a_2$  – решение о том, продолжать проект или нет.

Вероятность перехода из состояния  $s_t$  в  $s_{t+1}$  под управляющим действием  $A$  запишем как  $P_A(s_t, s_{t+1})$ . В случае модели для SportBrain  $P_A(s_t, s_{t+1}) = 1 - \alpha_i$ , поскольку иски подаются тех пор, пока патент не будет аннулирован.

По результатам перехода из состояния  $s_t$  в состояние  $s_{t+1}$  под управляющим воздействием  $A_t$  компания получает вознаграждение вида  $F_A(s_t, s_{t+1})$  с вероятностью  $P_A(s_t, s_{t+1})$ .

$$F_A(s_t, s_{t+1}) = z_t - x_t - y_t - \gamma e_t,$$

где все переменные соответствуют введенным ранее обозначениям.

Уравнение стоимости в момент времени  $t$  в общем случае, согласно [Козырев, 2016], имеет вид:

$$V(s_t, t) = \max_A \{F_A(s_t, s_{t+1}) + dE[V(s_{t+1}, t + 1)]\}$$

где:  $V(s_t, t)$  – стоимость во время  $t$  при данном состоянии  $s_t$ ,  $F_A(s_t, s_{t+1})$  – функция вознаграждения при данном состоянии и действии,

$t = 0, \dots, T$  – время,

$s_t = s_0, \dots, s_t$  – векторы состояний,

$A = \{a_1, a_2\}$  – управляющие переменные,

$0 < d < 1$  – дисконтирующий множитель.

### Подстановка числовых значений в модель для проекта SportBrain

Итак, для числового расчета проекта SportBrain в первую очередь необходимо выгрузить список всех судебных дел, инициированных компанией, с датами начала процесса и конца. Такие данные можно получить на ресурсе RPX Corp.<sup>1</sup>

Для того, чтобы выписать параметры состояния на начало каждого периода требуется разделить всю таблицу с данными об исках на эти периоды. Так как некоторые расходы зависят от количества инициированных в периоде времени дел, а другие параметры, наоборот, привязаны к количеству завершённых дел в периоде, стоит продублировать таблицу и сделать разметку по периодам с  $t_0$  по  $t_{13}$  сначала для колонки с датами начала дел, а затем то же самое для колонки с датами окончания процессов. По результатам этой операции, получается таблица 1.

Таблица 1. Количество инициированных и завершённых SportBrain дел за периоды

Период	Количество инициированных дел	Количество завершённых дел
$\langle t_0, t_1 \rangle$	0	0
$\langle t_1, t_2 \rangle$	4	2
$\langle t_2, t_3 \rangle$	0	0
$\langle t_3, t_4 \rangle$	3	2
$\langle t_4, t_5 \rangle$	0	0
$\langle t_5, t_6 \rangle$	1	2
$\langle t_6, t_7 \rangle$	0	2
$\langle t_7, t_8 \rangle$	32	8
$\langle t_8, t_9 \rangle$	43	22
$\langle t_9, t_{10} \rangle$	15	29
$\langle t_{10}, t_{11} \rangle$	49	30
$\langle t_{11}, t_{12} \rangle$	0	32
$\langle t_{12}, t_{13} \rangle$	0	17
$t_{13}$	0	1

Для дальнейших подсчетов понадобятся данные о расходах на пошлины за подачу исков, юристов по ведению судебных кампаний, доходы от выигранных кампаний, а также расходы на представительство в палате по патентным спорам.

### 1. Расходы судебных кампаний

#### а. Пошлины за подачу иска

Пошлины за подачу иска могут меняться от штата к штату, если речь идет про США. Их размер всегда можно посмотреть на сайтах судов<sup>2</sup>. Для целей моделирования принимается размер пошлины в 1000 долл. США.

#### б. Оплата услуг юристов по подготовке иска и ведению дела

Расходы на услуги юристов могут варьироваться в достаточно больших диапазонах. Более того, существуют различные схемы оплаты: почасовая, разовая, процент от выигрыша и т.д. Кроме этого, стоимость ведения патентного разбирательства менялась значительно от года к году. Отмечается, что

1 <https://www.rpxcorp.com/>

2 <http://www.ilnd.uscourts.gov/Pages.aspx?VAOKCfUfUrENJfIttoKzJ1y8ME5cnOTZ>

наиболее распространённой, особенно среди непроизводящих компаний, стала модель оплаты по итогу завершения дела в виде процентов от выигрыша [Town, 2010]. Согласно исследованию Bloomberg, в частности, из-за увеличения популярности такого способа оплаты услуг юристов, цены на них существенно снизились в период с 2015 по 2017 года<sup>1</sup>. И так, в судебных делах, где предполагаемый выигрыш лежит в диапазоне от 1 до 10 млн. долл. США, расходы в среднем составят 1,7 млн долл.; для разбирательства, где на кону стоит меньше 1 млн долл., ведение дела обойдется в 800 тыс. долл.; для дел с иском более 25 млн долл. расходы составят 3,3 млн, от 10 до 25 млн – 2 млн долл. расходов. Для удобства данные сведены в таблице 2.

Таблица 2. Распределение расходов на юридическое сопровождение в суде

Сумма иска (долл. США)	Средние расходы на юристов (долл. США)
До 1 млн	800 тыс.
1 – 10 млн	1,7 млн
10 – 25 млн	2 млн
Более 25 млн	3,3 млн

### с. Расходы по патентным спорам

Расходы на защиту в палате по патентным спорам (при попытке оспаривания валидности патента ответчиком) за 2017 год в среднем составляли 100 тыс. долл.<sup>2</sup>

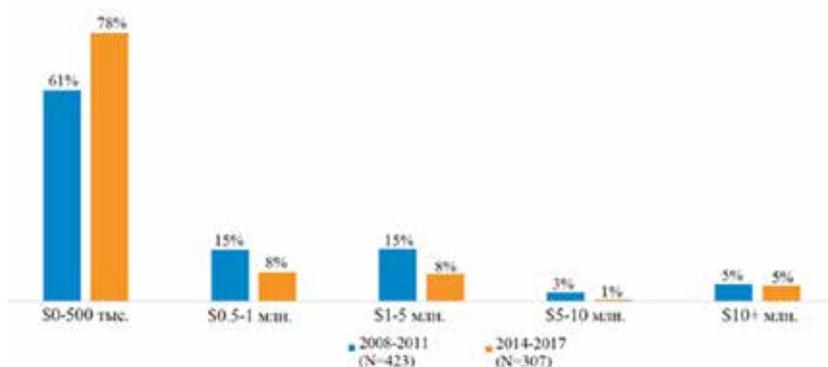


Рис. 2. Распределение сумм урегулирования споров с участием троллей, в т. ч. назначенных судом

Источник: 2017 in Review: A Year of Transition (2.02.2018). URL: [http://www.rpxcorp.com/blog\\_post/2017-in-review-a-year-of-transition/](http://www.rpxcorp.com/blog_post/2017-in-review-a-year-of-transition/)

### 1. Доход от судебных кампаний

Согласно исследованию RPX Corp., выигрыш непроизводящих не производящих компаний по заключению суда или в ходе соглашения сторон распределяется так, как показа-

но на рисунке (Рис. 2). По очевидным причинам расходы на пошлины по ведению судебных дел  $x_t$  приводятся к началу периода для всех исков в рассматриваемый период  $t$ . То же самое нужно сделать с расходами на юристов по представительству в палате по патентным спорам. Было бы странно, если бы юристы выставляли счета в конце такого процесса. Стоит отметить, что лишь 1 раз SportBrain сталкивались с попыткой аннулирования их патента в палате по патентным спорам. Начало данного разбирательства по падет на середину  $\langle t_g, t_g \rangle$ . Для того, чтобы вычислить приведенные расходы, подсчитывается количество месяцев между началом периода и датами подачи исков в этом периоде.

По-другому дело обстоит с расхо-

дами на юристов на ведение судебных дел и доходами. Доходы, очевидно, связаны с датами завершения дел. Согласно [Town, 2010], расходы в случае непроизводящих фирм также в большей части связаны с датами окончания процессов, так как большинство таких компаний выбирает систему пост оплаты услуг юристов, которая также привязана к исходу дела. Таким образом доходы и расходы на юристов по представительству в суде приводятся к началу периода от дат завершившихся дел в этом периоде. Кроме этого, как уже упоминалось ранее, оба параметра имеют вероятностное распределение. Используя данные рисунка (Рис. 2) и таблицы (Табл. 2) можно вычислить, что

$E(z_t) \approx 1,9$  млн долл., а  $E(y_t) \approx 0,941$  млн долл. Для того, чтобы вычислить приведенные расходы и доходы рассчитывается количество месяцев между началом периода и датами окончания дел в этом периоде.

Приведенные значения параметров состояния вычисляются при ставке дисконтирования  $\beta = 0,74$ . Следует напомнить вид вектора состояния:

$$s_t = (x_t, y_t, z_t, e_t, \alpha_t)$$

Для ясности расходы записываются со знаком минус. Вероятность аннулирования патента  $\alpha_t$  в период времени  $t$  считается равной 0 на этапе  $t_0$ , и пусть далее она постепенно растет до периода  $t_g$ , в котором против компании подают петицию в палату по патентным спорам. В этот момент вероятность аннулирования становится равной статистически средней для патентов в данной области

техники. Вероятность вынесения решения об аннулировании патентов в различных областях техники стоит искать на сайтах палат по патентным спорам разных стран. В патентном ведомстве США такая статистика выкладывается палатой РТАВ и для области, к которой принадлежит патент моделируемого объекта, равняется примерно 70 %. Таким образом, практика в США складывается в сторону подающего петицию об аннуляции. И так,  $\alpha_g = 0,7$ . Постепенный рост определяется следующим законом. Так как до периода  $t_g$  компания подала 40 исков, а в периоде  $t_g$   $\alpha_g = 0,7$ , то пусть каждое инициированное дело добавляет к вероятности аннулирования патента для последующего периода 1,75 п. п. (патента в периоде). Это

<sup>1</sup> <https://www.bna.com/cost-patent-infringement-n73014463011/>

<sup>2</sup> <http://www.ilnd.uscourts.gov/Pages.aspx?VAOKCfUfUrENJEfltoKz-J1y8ME5cnOTZ>

позволяет построить таблицу вероятностей аннулирования патента для первых 8 периодов (Табл. 3).

Таблица 3. Вероятность аннулирования патента в первые 8 периодов

Период	Количество поданных исков	Вероятность аннулирования патента в периоде
$\langle t_0, t_1 \rangle$	0	0
$\langle t_1, t_2 \rangle$	4	0
$\langle t_2, t_3 \rangle$	0	0,07
$\langle t_3, t_4 \rangle$	3	0,07
$\langle t_4, t_5 \rangle$	0	0,1225
$\langle t_5, t_6 \rangle$	1	0,1225
$\langle t_6, t_7 \rangle$	0	0,14
$\langle t_7, t_8 \rangle$		0,14

На протяжении всего времени разбирательства в палате по патентным спорам, то есть с  $t_8$  по  $t_{12}$  вероятность аннулирования остается на уровне 0,7, тогда как в периоде  $t_{13}$   $\alpha_{13}$  принимает значение 1, так как к тому времени палата по патентным спорам выносит вердикт в сторону аннулирования патента SportBrain. Таким образом, набор состояний имеет вид:

- $s_0 = (0; 0; 0; 0)$
- $s_1 = (-0,04; -1,8419; 3,7191; 0; 0)$
- $s_2 = (0; 0; 0; 0; 0,07)$
- $s_3 = (-0,0029; -1,8533; 3,7421; 0; 0,07)$
- $s_4 = (0; 0; 0; 0; 0,1225)$
- $s_5 = (-0,001; -1,8363; 3,7077; 0; 0,1225)$
- $s_6 = (0; -1,8307; 3,6963; 0; 0,14)$
- $s_7 = (-0,0313; -7,3395; 14,8195; 0; 0,14)$
- $s_8 = (-0,0432; -20,350; 41,0954; -0,0887; 0,7)$
- $s_9 = (-0,0147; -26,8715; 54,2570; 0; 0,7)$
- $s_{10} = (-0,0481; -27,7843; 56,1; 0; 0,7)$
- $s_{11} = (0; -29,8934; 60,3584; 0; 0,7)$
- $s_{12} = (0; -15,9393; 32,1838; 0; 0,7)$
- $s_{13} = (0; -0,9410; 1,9; 0; 1)$

Далее, рассчитывается

$$F_A(s_t, s_{t+1}) = z_t - x_t - y_t - \gamma e_t$$

для каждого периода, при этом вероятность перехода на следующий период равна

$$P_A(s_t, s_{t+1}) = 1 - \alpha_t$$

После расчёта функции вознаграждения, вычисляется стоимость проекта (в данном случае – патента), начиная с последнего периода по формуле

$$V(s_t, t) = \max_A \{F_A(s_t, s_{t+1}) + \beta E[V(s_{t+1}, t + 1)]\},$$

при этом дисконтирующий множитель в функции выигрыша  $F_A(s_t, s_{t+1})$  рассчитывается по формуле

$$d = \frac{1}{(1 + \frac{\beta}{12})^k}$$

Результаты расчетов удобно представить в таблице (Табл. 4).

Таблица 4. Значения  $F_A(s_t, s_{t+1})$  и  $V(s_t, t)$

Период	$F_A(s_t, s_{t+1})$ , млн долл.	$V(s_t, t)$ , млн долл.
$\langle t_0, t_1 \rangle$	0	37.23122
$\langle t_1, t_2 \rangle$	1.8732	38.55347
$\langle t_2, t_3 \rangle$	0	37.98294
$\langle t_3, t_4 \rangle$	1.753887	39.33188
$\langle t_4, t_5 \rangle$	0	38.91256
$\langle t_5, t_6 \rangle$	1.641276	40.29451
$\langle t_6, t_7 \rangle$	1.604416	40.02598
$\langle t_7, t_8 \rangle$	6.405882	39.78609
$\langle t_8, t_9 \rangle$	6.18342	34.56568
$\langle t_9, t_{10} \rangle$	8.21124	29.39024
$\langle t_{10}, t_{11} \rangle$	8.48028	21.93116
$\langle t_{11}, t_{12} \rangle$	9.13959	13.92858
$\langle t_{12}, t_{13} \rangle$	4.87329	4.87329
$t_{13}$	0	0

В результате, стоимость всего бизнеса, а другими словами единственного патента SportBrain, на начальный период составляла 37,2 млн долл. Стоит также отметить, что стоимость патента значительно упала за период с  $t_8$ , когда началось разбирательство об аннулировании патента. Максимальное текущее значение стоимости пришлось на период  $t_5$  и составило 40,3 млн долл.

### Обсуждения

В работе [Anderson, 2013], где впервые был представлен функциональный подход к оценке бизнеса на основе уравнения Беллмана, была построена значительная математическая база и доказано множество свойств разработанной математической теории. На базе этой теории [Козырев, 2016] предпринимает попытки адаптации теории к оценке нематериальных активов. Однако, в качестве основы для

моделирования берутся искусственно сгенерированные данные для фармацевтического стартапа, которые не существуют в реальности, но все же демонстрирует основные проблемы и вызовы вновь созданной компании. В данном же исследовании, в отличие от предыдущих, для моделирования берется узкий круг компаний, концентрирующихся на управлении портфелем патентных прав. Создается модель для этих компаний и тестируется на реальном примере с использованием реальных данных. Более того, указаны источники этих данных, что может представлять интерес для тех, кто собирается применить построенную модель для своего случая.

Тем не менее, одной из значительных неточностей данного моделирования является жесткая связь вероятности перехода в следующее состояние  $P_A(s_t, s_{t+1}) = 1 - \alpha_t$  с вероятностью аннулирования патента. Этот факт напрямую влияет на расчет функции вознаграждения в каждом периоде. Однако функция вознаграждения рассчитывается из расходов на пошлины и представительство в палате по патентным спорам, которые связаны с количеством инициированных дел в периоде, и с судебными расходами на юристов и доходами, которые в свою очередь привязаны к количеству оконченных дел в периоде. Так как длительность дел существенно варьируется, то все начатые дела за период могут закончиться как в тот же период, так и в любой из последующих, при этом рас-

ходы и доходы, связанные с окончанием дел, будут понесены компанией в любом случае вне зависимости от вероятности аннулирования в рассматриваемом периоде. Вероятность аннулирования прямо влияет на количество инициированных дел в следующем периоде и сопряженных с этим расходы. Но количество завершённых дел за весь период все равно будет равняться количеству инициированных дел за все периоды. В результате, влияние вероятности аннулирования патента на расчёты значения функции вознаграждения не совсем корректно учтено в расчетах. Данный недостаток предстоит исправить в последующих версиях модели.

#### Заключение

В данной работе представлена попытка переложить управление портфелем интеллектуальных прав на язык математической теории оптимального управления. В работе показано, что это вполне возможно, причем показано и теоретически, и на примере из практики. Применение оптимального управления могло бы повысить эффективность всех организаций, обладающих портфелями интеллектуальных прав, включая центры коммерциализации интеллектуальной собственности при университетах и исследовательских организациях. Кроме этого, компании, которые задумываются о выкупе патентных прав могли бы применять модель для оценки стоимости патентов, варьируя управляющие переменные при необходимости.

#### Литература

1. *Козырев А.* Оценка интеллектуальной собственности: Функциональный подход и математические методы. М.: Издательские решения. 2016. 350 с.
2. *Яцкина Д.* Анализ деятельности лидеров патентного троллинга // Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность. 2018. № 8. С. 51-58.
1. *Anderson P.* The economics of business valuation: towards a value functional approach. Stanford University Press. 2013.
2. *Cohen L., Gurun U., Kominers S. D.* Patent trolls: Evidence from targeted firms. *National Bureau of Economic Research*. 2014. No. w20322.
3. *Kesan J. P., Ball G. G.* How Are Patent Cases Resolved-An Empirical Examination of the Adjudication and Settlement of Patent Disputes. *Wash. UL Rev.* 2006. Vol. 84. P. 237.
4. *Ryan Jr C. J., Frye B. L.* An Empirical Study of University Patent Activity. *NYU J. Intell. Prop. & Ent. L.* 2017. Vol. 7. P. 51.
5. *Towns W. R.* U.S. Contingency fees – A level playing field? IP Litigation costs. *WIPO Magazine*. 2010. No. 1.
6. *Unified Patents, Inc. v. Harry Heslop and SportBrain Holdings, LLC*, IPR2016-01464 (PTAB Feb. 6, 2018).
7. *Fischer T., Henkel J.* Patent Trolls on Markets for Technology – An Empirical Analysis of Trolls' Patent Acquisitions. *Elsevier*. 2012. No. 41. P. 1519-1533.

*Daria Iatskina*<sup>1</sup>

## INTELLECTUAL PROPERTY RIGHTS MANAGEMENT

**Abstract.** The relevance of this academic paper is based on the constant growth of the number of entities managing their IPR's and lack of adequate management tools. This paper is devoted to the investigation of entities that do not manufacture products but instead manage their IPR's. The author builds a mathematical management model for a real non-practising entity, SportBrain Holdings, based on Anderson's business valuation functional approach. The numeric approbation of the model results in the calculations on IPR's value in every decision-making step. The materials of the article are of practical value for organizations focused on the management of patent rights.

**Key words:** academic institutes, patent brokers, patent trolls, non-practicing entities, intangible asset valuation, functional approach, intellectual property rights.

*JEL:* E62

1 **Iatskina Daria** Vladimirovna – Junior Researcher, Central Economics and Mathematics Institute, Russian Academy of Sciences (CEMI RAS). 47, Nakhimovskiy Prospect, Moscow, 117418, Russian Federation. E-mail: [d.iatskina@gmail.com](mailto:d.iatskina@gmail.com)

## References

1. Kozyrev A. Otsenka intellektual'noy sobstvennosti: Funktsional'nyy podkhod i matematicheskiye metody [Evaluation of Intellectual Property: Functional Approach and Mathematical Methods]. Moscow: *Izdatelskiye resheniya* Publ. 2016. 350 p. (In Russian).
2. Yatskina D. Analysis of the activities of patent trolling leaders. *Intellektual'naya sobstvennost'. Promyshlennaya sobstvennost'* [Intellectual property. Industrial property]. 2018. No. 8. S. 51-58. (In Russian).
3. Anderson P. The economics of business valuation: towards a value functional approach. Stanford University Press. 2013.
4. Cohen L., Gurun U., Kominers S. D. Patent trolls: Evidence from targeted firms. *National Bureau of Economic Research*. 2014. No. w20322.
5. Kesan J. P., Ball G. G. How Are Patent Cases Resolved-An Empirical Examination of the Adjudication and Settlement of Patent Disputes. *Wash. UL Rev.* 2006. Vol. 84. P. 237.
6. Ryan Jr C. J., Frye B. L. An Empirical Study of University Patent Activity. *NYU J. Intell. Prop. & Ent. L.* 2017. Vol. 7. P. 51.
7. Towns W. R. U.S. Contingency fees – A level playing field? IP Litigation costs. *WIPO Magazine*. 2010. No. 1.
8. Unified Patents, Inc. v. Harry Heslop and SportBrain Holdings, LLC, IPR2016-01464 (PTAB Feb. 6, 2018).
9. Fischer T., Henkel J. Patent Trolls on Markets for Technology – An Empirical Analysis of Trolls' Patent Acquisitions. *Elsevier*. 2012. No. 41. P. 1519-1533.

## ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Цветков В.А. и др. Развитие электронных платежных систем в целях обеспечения кибербезопасности в Российской Федерации [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 136-153. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.15

УДК 336.717 : 004.05

**Валерий Цветков<sup>1</sup>, Михаил Дудин<sup>2</sup>, Николай Лясников<sup>3</sup>, Светлана Сайфиева<sup>4</sup>**

### РАЗВИТИЕ ЭЛЕКТРОННЫХ ПЛАТЕЖНЫХ СИСТЕМ В ЦЕЛЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КИБЕРБЕЗОПАСНОСТИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Аннотация.** Актуальность исследования обусловлена широким распространением расчетов в электронной форме в российской платежной системе, поскольку перевод платежей в электронный формат дает возможность увеличить их скорость, сократить период обработки информации.

Методами исследования являются общенаучные методы анализа и синтеза, экономико-статистические методы для анализа динамики развития электронных платежных систем. В статье исследованы понятия, сущность и правовое регулирование электронных платежных систем и их защиты, рассмотрена проблема обеспечения их безопасности в связи с развитием киберпреступности, большое внимание уделяется вопросам защиты платежей. Обоснована необходимость развития национальной платежной системы, проведение эффективной тарифной политика на рынке электронных платежных систем; указано на развитие дополнительных направлений специализации электронных денег. Произведена оценка развития электронных платежных систем и обеспечения их кибербезопасности, а также определены перспективы развития электронных платежных систем в России. В условиях введения санкций проанализированы международные риски.

Материалы статьи представляют практическую ценность при разработке методики анализа развития электронных платежных систем в России в целях их защиты от киберугроз, и в целях обеспечения кибербезопасности Российской Федерации<sup>5</sup>.

**Ключевые слова:** платежные системы, электронные деньги, кибербезопасность, киберриски, денежные расчеты, электронные расчеты.

*JEL: E4, E5, G2, O3*

1 **Цветков Валерий Анатольевич** – член-корр. РАН, доктор экономических наук, профессор, директор Института проблем рынка РАН (ИПР РАН), Россия, 117418, Москва, Нахимовский просп., 47. E-mail: [tsvetkov@ipr-ras.ru](mailto:tsvetkov@ipr-ras.ru)

ORCID: 0000-0002-7674-4802; Web of Science (ResearchID): R-4771-2016; SCOPUS (Author ID): 56385114200; РИНЦ (AuthorID): 469236

2 **Дудин Михаил Николаевич** – доктор экономических наук, профессор, зав. лабораторией стратегического развития АПК Института проблем рынка РАН (ИПР РАН), Россия, 117418, Москва, Нахимовский просп., 47; главный научный сотрудник Института менеджмента и маркетинга. Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС). Адрес: Россия, 119571, Москва, проспект Вернадского, 82, строение1. E-mail: [dudinmn@mail.ru](mailto:dudinmn@mail.ru)

ORCID: 0000-0001-6317-2916; Web of Science (ResearchID): J-9510-2014; SCOPUS (Author ID): 55961173100; РИНЦ Author ID: 646057

3 **Лясников Николай Васильевич** – доктор экономических наук, проф., гл. научный сотрудник лаборатории стратегического развития АПК. Институт проблем рынка РАН (ИПР РАН). Россия, 117418, Москва, Нахимовский просп., 47; ведущий научный сотрудник Института менеджмента и маркетинга Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Россия, 119571, Москва, проспект Вернадского, 82, строение1. E-mail: [acadra@yandex.ru](mailto:acadra@yandex.ru)

ORCID: 0000-0003-2599-0947; Web of Science (ResearchID): E-9822-2017; SCOPUS (Author ID): 56328199200; РИНЦ (AuthorID): 372758

4 **Сайфиева Светлана Николаевна** – кандидат экономических наук, доцент, зав. лабораторией финансово-денежного регулирования национальной экономики Института проблем рынка РАН (ИПР РАН). Россия, 117418, Москва, Нахимовский просп., 47. E-mail: [sajfieva@ipr-ras.ru](mailto:sajfieva@ipr-ras.ru)

ORCID: 0000-0002-7874-3862; Web of Science (ResearchID): I-3062-2018; РИНЦ AuthorID: 427729

5 Статья подготовлена ИПР РАН в рамках государственного задания России, тема НИР «Методологические основы формирования параметров эффективной финансово-денежной политики в целях обеспечения экономической безопасности»

#### Введение

В настоящее время электронные платежные системы стали неотъемлемой частью финансовой системы, денежного обращения в мире, и в России, в том числе. Если раньше расчеты между банками, в том числе, по поручениям клиентов, осуществлялись телеграфным переводом или при помощи

доставки бумажной корреспонденции, то сейчас все расчеты переведены в электронный формат. Как следствие, существенно увеличилась их скорость, снизилась трудоемкость обработки платежных документов (поскольку они вводятся только единожды, далее передаются через платежную систему другим ее участникам).

Сегодня Интернет стал мощным информационным каналом как для предприятий и банков, так и для населения мира; он внедрился практически во все сферы современной жизни общества. Современные Интернет-технологии помогают расширять возможности развития различных областей бизнеса и рынка. Именно электронные платежи стали выдающейся технологической инновацией в банковском деле, финансах и коммерции. Их можно рассматривать как технологический прорыв XXI века, позволяющий совершать расчетные операции в электронном виде. Следует отметить преимущества электронных платежей по сравнению с традиционными способами оплаты, например, наличным расчетом. Это, в первую очередь, удобство и экономия времени, а также конфиденциальность, целостность, мобильность, приемлемость и др. Экономия времени, которая обеспечивается электронными платежами (они доступны 24 часа в сутки и каждый день) экономит время, сокращает временные затраты на оплату товаров или услуг до 60 % и выше [Openshaw, 2000].

За счет сокращения времени на обработку платежей снижается их стоимость, что тоже является плюсом для пользователя, отчего для значительной части участников онлайн-торговли (особенно для покупателей) нет никаких комиссионных, либо она незначительна по сравнению с затратами, которые могут быть связаны с офлайн-покупками, расчетами наличными или почтовыми, телеграфными переводами. Электронные платежи, тем самым, снижают транзакционные издержки как клиентов, так и продавцов. Они же обеспечивают более быстрые международные расчеты, в том числе, и в связи с конвертацией валют в процессе расчетов.

Электронные платежи могут рассматриваться и как более безопасные. Они безопаснее расчетов наличными, поскольку требуют использования специальных процедур для осуществления расчетов (пароли, идентификация по пин-коду, смс, нередко и дактилоскопическую идентификацию), отчего денежные средства сложнее похитить. Технологией шифрования, которая применяется в электронных платежных системах, можно закрыть личные финансовые данные человека до их отправки в электронном виде, чем снижается риск человеческой ошибки, уменьшается количество людей, имеющих доступ к данным платежа от отправки плательщиком до получения клиентом.

Однако, несмотря на все достоинства и положительные стороны развития электронных платежей, следует отметить, что увеличились и киберриски, связанные с возможными сбоями в работе системы, несанкционированными доступами к системе и хищением денежных средств, чему на сегодняшний день активно оказывается противодействие. В условиях введения санкций Россия также имеет риски, связанные с международными системами, но несколько иного характера: возможность отключения значимой для международных расчетов между банками системы SWIFT, а также прекращение обработки транзакций российских банков системами MasterCard и Visa (они являются лидерами среди платежных

систем банковских карт), с чем уже столкнулись некоторые российские банки в 2014 году.

Именно поэтому развитие российских платежных систем, перенос систем обработки внутрироссийских транзакций по банковским картам в Россию, а также улучшение систем защиты как банковских платежных систем, так и платежных систем электронных денег – важная актуальная задача на сегодняшний день.

Цель настоящего исследования в анализе тенденций и перспектив развития электронных платежных систем в России с учетом необходимости обеспечения кибербезопасности этих систем и кибербезопасности России (защиты от внешних и внутренних угроз кибербезопасности).

Исходя из данной цели, авторами были поставлены задачи: исследование понятий, сущности и правового регулирования электронных платежных систем и их защиты, разработка методики анализа развития электронных платежных систем в России, оценка развития электронных платежных систем и обеспечения их кибербезопасности, а также определение перспектив развития электронных платежных систем в России.

Важно отметить, что с развитием электронной системы расчета регулированию таких платежей уделяется всё большее внимание. Так, в России был в 2011 году принят федеральный закон «О национальной платежной системе» от 27 июня 2011 г. № 161-ФЗ. В этом законе впервые было закреплено понятие «платежной системы», которое трактовалось как совокупностью операторов, занятых переводом денежных средств (включая и электронные денежные средства), банковских платежных агентов (субагентов), платежных агентов, организаций федеральной почтовой связи (также занимающихся переводом денежных средств), операторов платежных систем и услуг платежной инфраструктуры. Все эти участники были названы субъектами национальной платежной системы. В законе уделено внимание и электронным деньгам как платежным системам, функционирующим в Интернет для осуществления расчетов, управляемых операторами платежных систем электронных денег, выделено, что электронные деньги функционируют без открытия банковских счетов. В настоящее время платежные системы представляют собою:

- национальную платежную систему (как совокупность всех платежных систем и операторов);

- платежные системы, которые являются совокупностью организаций, действующих по единым правилам для целей переводов денежных средств: оператор платежной системы, операторы услуг платежной инфраструктуры (операционные центры, платежные клиринговые центры, расчетные центры) и участники платежной системы (присоединившиеся к ней, согласные с ее условиям и пользующиеся услугами), из которых как минимум три организации – операторы по переводу денежных средств; из платежных систем выделяются значимые, определяемые в соответствии с установленными критериями.

При этом, разграничиваются понятие «электронные денежные средства» (в том понимании, как определены электронные деньги, что описано выше) и «электронные средства платежа» (технические средства и способы перевода денег клиентами платежных систем).

В последующем в рамках этого закона выходили подзаконные акты, которые требовали обеспечения безопасности, прежде всего, электронных средств платежа (криптозащиты программного обеспечения, сайтов банков и операторов платежных систем).

### 1. Электронные платежные системы в научной литературе

В работах сотрудников ИПР РАН указывалось, что для уменьшения зависимости России от международной финансовой конъюнктуры необходимо ускорить создание национальной платёжной системы и национального рейтингового агентства в качестве независимых элементов инфраструктуры финансового рынка и создание механизма замещения внешних источников кредитования внутренними активами [Сайфиева, Соловьева, 2015; Лясников, Дудин, 2010]. В настоящее время в научной литературе развитию платежных систем, электронных расчетов, электронных денег уделяется достаточно большое внимание, что связано как с переводом всех расчетов в последние годы в электронный вид, развитием автоматизации банковской деятельности, так и с развитием международных и российских платежных систем, электронных денег, а также с вопросами кибербезопасности и защиты электронных средств платежа.

Если рассматривать последние публикации, которые посвящены электронным расчетам, можно выделить труды таких авторов как: А. А. Казимагомедов [Казимагомедов, 2017], изучавшего вопросы регулирования платежной системы России; В. А. Ольховский и Г. А. Галимова [Ольховский, Галимова, 2014], а также В. В. Жукова и Е. В. Конвисарова [Жукова, Конвисарова, 2014], А. В. Комаров [Комаров,

2015], которые исследовали развитие рынка платежных карт и национальной системы платежных карт в России; Д. С. Панина [Панина, 2014], Н. К. Аксиненко [Аксиненко, 2015], которые рассматривали важность роли государства в регулировании рынка пластиковых карт и расчета картами, а также обеспечения безопасности национальной платежной системы; Е. Г. Хоменко [Хоменко, 2016], а также С. Г. Спирина и М. М. Нагучев [Спирина, Нагучев, 2015], которые исследовали вопросы развития национальной платежной системы, перспективы этого развития. Также механизмы применения расчетов банковскими картами рассматривали А. А. Сизов и М. А. Куликова [Сизов, Куликова, 2015], И. Н. Махонина [Махонина, 2012], а международный опыт работы платежных систем исследовал и сравнивал с российским опытом А. А. Солуянов [Солуянов, 2008]. Он уточняет, что важным элементом любой системы является платежная технология, поскольку именно она позволяет этой системе функционировать. Поскольку платежной системой называется совокупность правил, процедур, технической инфраструктуры, посредством которых обеспечивается перевод стоимости (денежных средств) одним субъектом экономики другому, то развитие средств платежа непосредственно влияет на эффективность такой системы (скорость исполнения расчетных операций, отсутствие сбоев и ошибок), важным критерием является и безопасность такой системы, минимизация рисков несанкционированного доступа и хищения средств. Именно все это и обеспечивается платежными технологиями [Солуянов, 2008].

И. Н. Махонина [Махонина, 2012], В. А. Ольховский и Г. А. Галимова [Ольховский, Галимова, 2014], исследуя специфику современных платежных систем, рассматривали важность взаимосвязи ее элементов: наличие электронных средств платежа и платежной инфраструктуры обеспечивает схему работы платежной системы, которая представлена на рисунке 1.



Рис. 1. Организация работы платежной системы (типовая схема)

Источник: составлено авторами на основе: [Махонина, 2012], [Ольховский, Галимова, 2014]

То есть, пользователи через операторов и посредством платежной инфраструктуры переводят средства другим пользователям (в рамках одного оператора перевод производится быстрее, поскольку платеж обрабатывается еще быстрее и по факту операторы платежной инфраструктуры и оператор системы оповещаются об операции после ее совершения в данном случае).

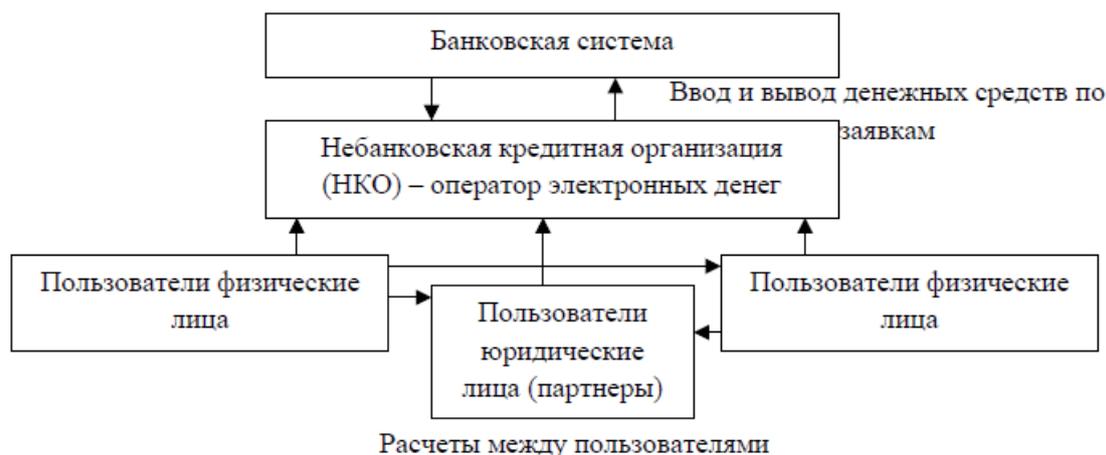
А. А. Казимагомедов уточняет, что электронные расчеты в режиме «реального времени» по распоряжениям клиентов передаются именно в электронной форме по электронным средствам связи и с высокой скоростью. Это обеспечивает быстрое поступление денежных средств от отправителя получателю. Совершенствование электронных платежей на современном этапе связано с необходимостью ускорения оборачиваемости денежных средств, сокращения объема денежных средств в расчетах, повышения качества банковского обслуживания, в том числе, улучшения платежной дисциплины коммерческих банков, и это должно положительно влиять на развитие финансов и экономики страны [Казимагомедов, 2017]. А. Я. Долгушина и Н. Л. Полтораднева [Долгушина, Полтораднева, 2014] также видят позитивную роль развития Интернет-банкинга как средства электронных расчетов (коммуникации между банком и клиентом, посредством которого как отдаются поручения банку, так и получается клиентом информация от банка через Интернет) в ускорении расчетов и повышения качества расчетного обслуживания клиентов.

Е. А. Золотова и А. В. Саакян при рассмотрении платежной системы России, уточняют, что в современном мире существуют разные платежные системы, основными из которых являются платежные системы банковских карт, и к наиболее известным из них отнесены: VISA, MasterCard, American Express (данная система развита преимущественно в США), JCB (в Японии), Union Pay (в Китае). А. Г. Березуцкая, А. Е. Яблонская, анализируя развитие международных платежных систем банковских карт, приводят статистику, согласно которой 57 % платежных карт сейчас эмитировано Visa, 26 % – MasterCard, а 13 % – American Express [Березуцкая, Яблонская, 2016]. SWIFT как система международных межбанковских расчетов сейчас является практически монополистом на этом рынке, хотя в разных странах и пытаются найти ему аналоги и замену или как-то поставить его под контроль [Моторина, 2016]. Вообще, наличие собственных платежных систем банковских карт, с одной стороны, ограничивает возможности расчетов в стране, увеличивает транзакционные издержки (например, клиенты приобретают две карты для одного счета – с национальной и международной системой, что распространено в Китае). С другой стороны – это увеличивает независимость национальной платежной системы, снижает ее политические риски. Из этого следует, что и Россия должна была создать собственную, национальную систему. И такая система действительно была создана, ею стала «Национальная система платежных карт» (НСПК), в рамках которой многие банки начали эмиссию карт «Мир». Помимо этого, российское правительство обязало ра-

ботающих на российской территории крупных международных операторов платежных систем перенести в Россию свои процессинговые центры по обработке информации (центры обработки платежей). Этим была обеспечена большая финансовая безопасность России, поскольку теперь нет возможности отключения этих систем на российской территории (а именно это произошло в 2014 году при введении международных санкций против таких банков как «СМП банк» и «Россия»). После переноса центров обработки платежей Visa и MasterCard в Россию эти банки снова эмитируют карты данных систем, которые работают без проблем на территории России, но не функционируют за рубежом.

Платежную систему банковских карт «Мир» как инструмент развития национальной платежной системы и альтернативу Visa и MasterCard, которая с 2014 года начала активно развиваться, рассматривали А. С. Береснева [Береснева, 2016], Т. П. Носова и В. Д. Ващинкина [Ващинкина, 2016], А. С. Теряева, Т. А. Журавлева и Е. С. Харитонюк [Теряева, Журавлева, Харитонюк, 2016]. И. В. Яблонова [Яблонова, 2017], исследуя работу платежной системы банковских карт «Мир», подчеркивает важную роль единого клирингового центра расчетов, каким стала НСПК. С помощью НСПК, и, тем более, при развитии собственной платежной системы «Мир» Россия обеспечивает большую самостоятельность национальной платежной системе, большую безопасность этой системы. Кроме того, снижается зависимость от международных (фактически – иностранных) платежных систем, а их работа на территории России также приводится в соответствии с российским законодательством, российскими финансовыми интересами (хотя бы потому, что комиссионные уплачиваются процессинговым центрам на территории России, а не за рубежом). Проблемы же развития, очевидно, связаны с невозможностью использования карт «Мир» за рубежом, для чего требуется развитие сотрудничества с зарубежными операторами платежных систем.

Развитие систем электронных денег в России и в мире, вопросы осуществления электронных расчетов, электронной коммерции, достаточно основательно рассмотрено в работе Е. И. Дюдиковой [Дюдикова, 2017], а также в публикациях таких авторов как В. С. Аксенов [Аксенов, 2011], А. В. Власов [Власов, 2012], В. Л. Достов, П. М. Шуст [Достов, Шуст, 2012], В. А. Лопатин [Лопатин, 2012], А. Я. Долгушина, Н. Л. Полтораднева [Долгушина, Полтораднева, 2014]. В частности, Е. И. Дюдикова, обобщая мнения разных специалистов, исследовавших вопросы сущности электронных денег, делает вывод, что они являются «предоплаченным продуктом», который покупается пользователями, и далее оператор обеспечивает взаимодействие между пользователями (как физическими лицами, так и партнерами – юридическими лицами), а также с банковской системой, обеспечивая ввод в платежную систему электронных денег средств, а также вывод этих средств на банковские счета пользователей (участников системы), то есть, взаимодействие происходит по схеме, представленной на рисунке 2.



**Рис. 2.** Схема работы платежной системы электронных денег

*Источник:* Составлено авторами на основе: [Дюдикова, 2017]

Конечно, данный подход можно критиковать хотя бы на основании того, что многие современные платежные системы электронных денег уже работают более широко, осуществляя эмиссию собственных банковских карт (именно от НКО), чем можно охарактеризовать, например, системы «Яндекс.Деньги» и QIWI. Потому здесь посредничество банковской системы требуется уже далеко не всегда. Кроме того, системами электронных денег постепенно становятся и операторы сотовой связи, которые в партнерстве с банками выпускают банковские карты (Мегафон, Билайн, МТС) – формально такая система не является системой электронных денег, но она также является системой prepaid-услуг с возможностью вывода, перевода между личными счетами денег, оплатой товаров и услуг банковской картой и т. п.

Вопросам обеспечения безопасности платежных систем также посвящены многие работы. В частности, А. Г. Березуцкая и А. Е. Яблонская [Березуцкая, Яблонская, 2016], рассматривают безопасность расчетов банковскими картами. В частности, они констатируют постепенный отказ банков от карт с магнитными полосами и переход на чиповые карты, как более надежные с точки зрения защиты, обеспечение защиты карт при помощи пин-кодов, развитие технологий 3d-secure при оплате картами через Интернет (идентификация производится не только через данные о карте и код CVV, но и через еще один фактор – SMS-сообщение с необходимостью ввода этой информации). Также в части защиты Интернет-банкинга А. Я. Долгушина и Н. Л. Полтораднева [Долгушина, Полтораднева, 2014] также описывают технологии защиты, большую перспективность применения «открытого кода» (доступ на сайт через Интернет с последующим совершением операций, в то время как раньше подход к безопасности предполагал применение установленных программ) с шифровкой данных, применением 3d-secure (дополнительной идентификации помимо пароля и логина – чаще это SMS или применение специального электронного ключа –

токена). Учитывая все это, возможным было обобщить результаты данных исследований, с учетом современной практики работы электронных платежных систем в России и действующего законодательства.

## 2. Структура исследования

В рамках исследования требуется рассмотреть организационные, правовые основы, а также тенденции развития электронных платежных систем в России на современном этапе.

В соответствии с таким планом исследования применяемые методы будут следующие.

Сначала проводится анализ правовых и организационных основ платежных систем в России (исследуется, какие именно платежные системы в стране наиболее популярны и как они оцениваются с позиции государства). Далее оцениваются технологии расчета в рамках платежных систем банковских карт, платежных систем электронных денег, платежных систем денежных переводов.

На следующем этапе производится анализ правового регулирования работы платежных систем с позиции обеспечения их безопасности. Выполняется обзор действующих нормативных актов, тенденции развития правового регулирования и современное состояние изучаемой проблемы.

Далее исследуются статистические показатели (анализ динамики, структуры), характеризующие развитие платежных систем: объемы операций, денежных транзакций, иные параметры. Для получения статистических показателей использованы, в том числе, результаты наблюдения Банка России в НПС [Результаты наблюдения, 2016].

На основе проведенной работы сформированы общие выводы и предложения.

## 3. Результаты исследования

На первом этапе проведено исследование организационного и правового регулирования электронных платежных систем в России, в результате выделены основные платежные системы, в настоящее время функционирующие в российской экономике (см. табл. 1).

Таблица 1 – Платежные системы в России

Тип систем	Количество	Характеристики
Системно-значимые	2	ПС Банка России (согласно ч. 11 ст. 22 Закона о НПС) ПС НКО ЗАО НРД (переводы по SWIFT – согласно п. 3 ч. 1 ст. 22 Закона о НПС)
Социально-значимые	3	ПС «Сбербанка» (по объему перевода денежных средств), ПС MasterCard («МастерКард») ПС VISA («Виза») (VISA и MasterCard – по количеству переводов с использованием карт)
Национально-значимые	15	ПС «Золотая Корона» ПС «Международные Денежные Переводы ЛИДЕР» ПС CONTACT ПС «Юнистрим» ПС «Юнион Кард» и ряд иных
Иные	17	платежные системы банковских карт: «American Express», ПС электронных денег: Яндекс.деньги, Webmoney, PayPal, Qiwi и др., ПС межбанковских и международных переводов: Western Union, UnionPay, Анелик и иные

**Источник:** составлено авторами на материалах (Результаты наблюдения, 2016) и Реестр операторов платежных систем на 01.01.2018: <http://www.cbr.ru/PSystem/rops/> (дата обращения 15.01.2018)

Важно отметить, что в 2017 году был произведено основное реформирование Платежной системы Банка России, в том числе, утвержден и новый нормативный акт, регулирующий работу данной системы – Положение Банка России от 06.07.2017 № 595-П «О платежной системе Банка России». Цель такого реформирования заключалась в ускорении расчетов между банками и повышении их безопасности.

При этом, собственно российская платежная система пластиковых карт «Мир» (оператором является АО «НСПК») пока не является системно или социально значимой по установленным Банком России критериям, но активно развивается и уже в ближайшее время будет соответствовать статусу социально значимых.

Надзорная деятельность в НПС в соответствии с законодательством о национальной платежной системе осуществляется Центральным Банком РФ (Банком России). При этом, требования, связанные с защитой персональных данных при осуществлении денежных переводов, средствами и методами защиты информации и обеспечению информационной безопасности при проведении электронных платежей в Российской Федерации установлены федеральным законодательством – прежде всего, Федеральным законом от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных», а так-

же подзаконными актами Правительства РФ и Центрального Банка РФ. В первую очередь, сюда относится Постановление Правительства Российской Федерации от 1 ноября 2012 года № 1119 «Об утверждении требований к защите персональных данных при их обработке в информационных системах персональных данных».

В законе о национальной платежной системе достаточно много внимания уделено электронным платежам, созданы более четкие правовые основы их осуществления, определены правовые основы осуществления мобильных платежей, которые получили в последнее время большую популярность (и активное их развитие – от платежей с лицевого счета до привязки банковских карт к лицевому счету – как раз началось именно в последние годы). Чтобы вести финансовую деятельность в сфере электронных платежей, оператор электронных денег должен получить лицензию небанковского или банковского кредитного учреждения (например, оператор «Яндекс. Деньги» является небанковской кредитной организацией, оператором же электронных денег Qiwi является «Киви-банк»). Главное новшество, которое было введено законом – требования по идентификации пользователей систем электронных платежей. В отличие от расчетов через банки, где идентификация требуется в любом случае, в системах электронных денег предоставление персональных данных (паспортные данные, адрес, номер мобильного телефона) требуются для персонализированных типов платежей, если их сумма за календарный месяц не выше 40 тыс. рублей. Физические лица, совершающие платежи неперсонализированного типа в пределах от 15-100 тыс. рублей могут не проходить идентификацию. Однако, с учетом внедрение более прогрессивных технологий в системы электронных денег в последние годы (например, выпуск собственных карт ПС «Яндекс.Деньги», «Qiwi», кредитный сервис системы Webmoney) идентификация помогает пользователю получить доступ к этим услугам.

С 1 июля 2012 года действует Положение о защите информации в платежной системе (утв. Постановлением Правительства РФ №584 от 13.06.2012 «Об утверждении Положения о защите информации в платежной системе»). Им устанавливаются требования, связанные с защитой персональных данных, иной информации, которая обрабатывается операторами платежной инфраструктуры. Документом определяются организационные и технические меры, связанные с защитой конфиденциальности, доступности и целостности информации, устанавливаются требования для операторов платежных систем, в том числе, требование наличия структурного подразделения или работника, которые были бы ответственны за организацию защиты информации, требования по организации и внедрению риск-ориентированного подхода, по реализации мер, направленных на выявление угроз и уязвимостей в информационных системах.

При этом, требования ЦБ РФ к операторам платежных систем, связанные с необходимостью выстраивания полноценной системы непрерывности бизнеса и управления ри-

сками излагаются в Положении о бесперебойности функционирования платежных систем и анализе рисков в платежных системах (утверждено Банком России 31.05.2012 № 379-П). Общий порядок наблюдения за функционированием субъектов национальной платежной системы установлен в Положении Банка России № 380-П. В начале 2016 года него были внесены изменения, связанные с расширением состава информации об оказываемых платежных услугах и информации, которая характеризует эффективность и бесперебойность оказания платежных услуг. Порядок и виды надзора за деятельностью операторов платежных систем, которые не являются кредитными организациями, изложен в Положении 381-П. Надзор за субъектами платежной инфраструктуры согласно данному положению должен осуществляться как дистанционный надзор, проведение инспекционных проверок, а при нарушении требований закона 161-ФЗ – и применение адекватных мер.

Положение Банка России №382-П «О требованиях к обеспечению защиты информации при осуществлении переводов денежных средств и о порядке осуществления Банком России контроля за соблюдением требований к обеспечению защиты информации при осуществлении переводов денежных средств» (утв. Банком России 09.06.2012) является значимым нормативным актом Банка России, которым регламентируется деятельность, связанная с наблюдением в национальной платежной системе. Там установлены требования, связанные с защитой информации при осуществлении электронных переводов денежных средств.

Также для целей обеспечения безопасности электронных платежных систем и для борьбы с киберпреступлениями Банком России в его структуре был сформирован Центр мониторинга и реагирования на компьютерные атаки в

финансовой сфере (FinCERT) в составе главного управления безопасности и защиты информации ЦБ РФ. С 1 июня 2015 г. он начал работу, и основная его задача – организация оперативного информационного обмена о риск-событиях в киберпространстве, предоставление аналитики, связанной с проблемами в информационных системах, угрозами и уязвимостями, которые характерны для данной сферы. Сейчас обмен информацией с FinCERT производят 275 кредитных организаций и филиалов, 9 небанковских кредитных организаций, 6 иностранных кредитных организаций, 6 разработчиков ПО, 6 органов государственной власти, 5 платежных систем, 3 оператора связи и 7 иных организаций [Информационный обмен, 2017].

Важно отметить, что в 2014–2015 году существенно ужесточились правила работы иностранных операторов платежных систем. Для обеспечения национальной финансовой безопасности серверы по обработке данных (процессинговые центры) в Россию обязали перенести платежные системы Visa и MasterCard, что и было сделано.

То есть, в России на современном этапе активно формируется правовая, инфраструктурная и институциональная база для развития платежной системы и минимизации киберрисков при осуществлении электронных платежей.

Далее необходимо перейти к анализу статистических данных, характеризующих развитие электронных платежных систем в России.

В первую очередь следует отметить, что развитие безналичных платежей в целом уменьшает долю наличных денег в обращении в России. Так, если рассматривать последние 10 лет (2007–2017 годы), изменение доли наличных денег было таким (рис. 3).



Рис. 3. Доля наличных денег в денежной массе России 2007–2017 гг.

Источник: материалы статистики Банка России: [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)

То есть, снижение этой доли наличных в денежной массе с 27,5 до 13,8 % (национальное определение) или с 31 до 15,7 % (в широком определении) в 2017 г. по сравнению с 2007 г., как раз свидетельствует о увеличении доли безналичных денег в обороте страны. Для сравнения, по данным за 2000 год доля наличных денег в обороте составляла также около 27 % и 37,2 % в национальном и широком определении.

Увеличению доли безналичных расчетов в российской экономике способствовали такие факторы, как политика государства по сокращению объемов наличности; автоматизация расчетов и платежей; развитие форм и систем безналичных расчетов, внедрение их новых способов и форм; увеличение розничных платежных и расчетных услуг, а также повышение их доступности (в части эквайринга карт и обращения карт вообще), ускорение и рост доступности и надежности безналичных расчетов, рост числа и развитие расчетно-платежных систем, развитие

Интернет-бизнеса. Однако, согласно статистике Банка России, изменение количества наличных денег в обращении в млрд. руб. росло неравномерно. На 01.01.2018 по сравнению с состоянием на 01.01.2017 – на 8,5 %, на 01.01.2017 по сравнению с состоянием на 01.01.2016 – на 3,2 %; на 01.01.2016 по сравнению с состоянием на 01.01.2015 сократился на 3,6 %; на 01.01.2015 по сравнению с состоянием на 01.01.2014 – наблюдается рост 6,4 %. Следует отметить, что на 01.01.2008 по сравнению с состоянием на 01.01.2007 по эмиссионному балансу рост количества наличных денег в обращении составлял 34,5%, а в некризисном 2011 году – 25,1 %.

Можно отследить, как изменялась структура расчетов в платежной системе России в последние годы, согласно статистике, а именно, на примере 2011, предкризисного 2013 и последнего из описанных в статистике 2016–2017 годов (см. табл. 2).

Таблица 2. Изменение структуры расчетов в платежной системе России (%)

Виды расчетов	2011 г.	2013 г.	2016 г.	2017 г.
Кредитовые переводы (платежные поручения, в т.ч. без открытия счета, аккредитивы)	31,4	20,6	10,7	8,2
Прямое дебетование (инкассовые поручения, платежные требования)	1,5	0,7	0,4	0,3
Прочие инструменты (чеки, банковские ордера)	13,5	13,3	7,3	4,9
Электронные деньги	нет данных	4,6	6,0	6,8
Банковские карты, выпущенные российскими кредитными организациями (расчеты в РФ)	51,8	58,3	73,7	77,7
Банковские карты, выпущенные российскими кредитными организациями (расчеты за рубежом)	1,3	2,0	1,6	1,8
Банковские карты иностранных кредитных организаций (расчеты в РФ)	0,5	0,5	0,3	0,3
<b>Всего:</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

*Источник:* рассчитано авторами на основе материалов статистики Банка России: [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)

Как видно из приведенной таблицы, доля «традиционных» банковских расчетов, которые связаны как с кредитовыми переводами, так и с прямым дебетованием и иными банковскими инструментами неуклонно снижается, при увеличении удельного веса расчетов банковскими картами и электронными деньгами, что обусловлено следующими причинами:

- рост платежной инфраструктуры для банковских карт при одновременном росте эмиссии банковских карт (переход организаций на «зарплатные проекты», привязка к банковским счетам индивидуальных предпринимателей и организаций «корпоративных карт», развитие карт, привязанных к лицевым счетам мобильных операторов (МТС, Мегафон и Билайн с 2015–2016 года активно увеличили эмиссию таких карт);
- возможность оплаты банковскими картами Интер-

нет-покупок при одновременном существенном росте Интернет-коммерции;

- интеграция платежных систем электронных денег с платежными системами банковских карт (например, QIWI и Visa, а также Яндекс.деньги и MasterCard).

Однако, если рассматривать структуру платежей в денежном выражении, то она по информации Банка России изменилась неравномерно: доля кредитовых переводов снизилась с 93,5 до 87,6 % (на 5,9 %), а доля расчетов банковскими картами увеличилась с 4,5 до 10,1 % (двукратно), что свидетельствует о существенном развитии таких операций (см. табл. 3). Кредитовые переводы предполагают часто большие суммы перевода (особенно платежными поручениями), в то время как суммы транзакций по картам гораздо менее значительные. Доли же электронных денег в платежах в денежном выражении увеличились только с 0,1 до 0,2 % в 2011–2017 годах.

Таблица 3. Изменение структуры объема платежей в национальной платежной системе (%)

Виды расчетов	2011 г.	2013 г.	2016 г.	2017 г.
Кредитовые переводы (платежные поручения, в т.ч. без открытия счета, аккредитивы)	93,5	92,3	89,0	87,6
Прямое дебетование (инкассовые поручения, платежные требования)	0,4	0,3	0,4	0,3
Прочие инструменты (чеки, банковские ордера)	1,4	1,1	1,1	1,5
Электронные деньги	нет данных	0,1	0,1	0,2
Банковские карты, выпущенные российскими кредитными организациями (расчеты в РФ)	4,5	5,9	5,9	10,1
Банковские карты, выпущенные российскими кредитными организациями (расчеты за рубежом)	0,1	0,2	0,2	0,2
Банковские карты иностранных кредитных организаций (расчеты в РФ)	0,1	0,1	0,1	0,1
<b>Всего:</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

*Источник:* рассчитано авторами на основе материалов статистики Банка России: [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)

Очевидно, в настоящее время «традиционные» системы электронных денег теряют в популярности, несмотря на рост их доли (доля растет не так существенно) – более интересными становятся интегрированные системы, которые позволяют рассчитываться не только онлайн, но и оффлайн (с использованием инфраструктуры для торгового эквайринга).

Развитие инфраструктуры для приема и использования банковских карт является важным фактором развития собственно банковских карт как платежного инструмента, операций по ним. В таблице 4 представлена динамика развития платежной инфраструктуры банковских карт в России.

Таблица 4. Развитие платежной инфраструктуры банковских карт в России в 2012–2017 гг.

Показатель	Данные на конец года						Изменение 2017 к 2012 г., %
	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	
Банкоматы*, шт.	220 876	237 408	230 188	213 534	207 694	206 316	-6,59
на выдачу денег	131 640	139 951	139 042	130 935	126 711	125 594	-4,59
на прием денег	129 769	141 781	138 523	129 700	130 372	134 523	3,67
Электронные терминалы для приема карт в торговых точках, шт.	695 023	953 749	1 280 205	1 481 469	1 761 340	2 189 060	314,96
Терминалы удаленного доступа, шт.	21 372	20 720	19 946	5 277	17 535	18 486	-13,50
*Примечание: некоторые банкоматы имеют функцию приема и выдачи денег одновременно							

*Источник:* материалы статистики Банка России: [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)

Как видно из таблицы, количество банкоматов, особенно связанных с выдачей денег, за последние 5 лет сократилось. Это можно объяснить сокращением количества коммерческих банков (отзывы лицензий, поглощения и т.п.) при насыщении ранка банкоматами в целом, а также объединением банкоматов в «общие сети» (безкомиссионное снятие денег в банкомате другого банка). Также некоторые банки эмитируют карты без развития банкоматной сети, не

удерживают комиссию при снятии средств в сторонних банкоматах в пределах лимита («Тинькофф», а также эмитенты карт «Мегафон», «Билайн», «Яндекс.деньги», «QIWI» и ряда иных). Количество электронных терминалов приема банковских карт увеличилось за 5 лет более чем в 2,5 раза, что характеризует развитие оборота с использованием банковских карт в России как активное. В то же время, сокращение терминалов удаленного доступа связано и с противодей-

ствием налоговых органов и Банка России организациям, занятым обналачиванием денежных средств.

На рисунке 4 представлено изменения общего количества карт в обращении в России.

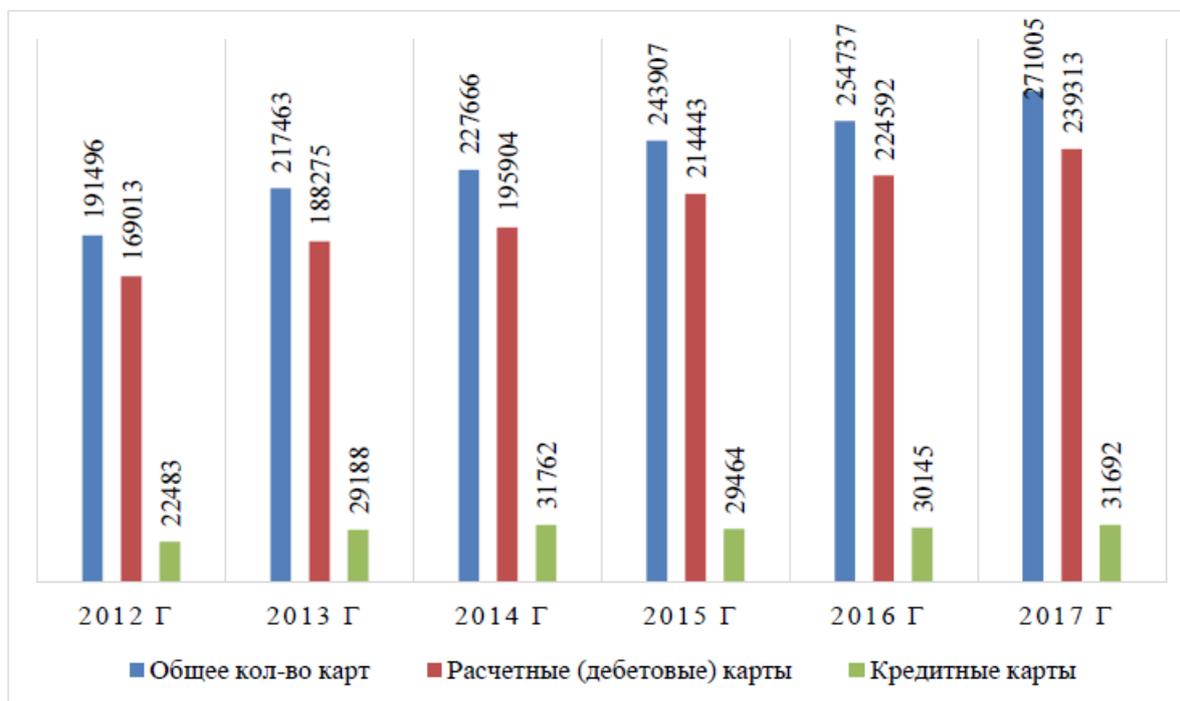


Рис. 4. Изменение количества банковских карт в обращении в России в 2012–2017 гг.

Источник: Статистика Банка России. – URL: <http://www.cbr.ru/statistics/> (дата обращения 20.08.2018)

За последние 5 лет, таким образом, количество карт увеличилось на треть. Относительный прирост был примерно одинаковым и по расчетным (дебетовым) картам, и по кредитным картам. Но кредитные карты пока что составляют в среднем 11,6–11,8 % от всех эмитированных банковских карт. Количество выданных карт больше численности населения России, отчего можно сделать вывод, что у многих есть более одной карты. В статистике учтены еще и «виртуальные карты», выпускаемые только с реквизитами в электронном виде, без пластикового носителя, «подарочные карты», которые используются только раз в пределах суммы, корпоративные банковские карты, связанные со счетами юридических лиц и индивидуальных предпринимателей (для расчетов, пополнений и снятий денежных средств).

Национальная система платежных карт (НСПК), сегментируя рынок платежных карт, уточняет, что лидером российского рынка является именно MasterCard, который имеет

49,4 %, на втором месте VISA (44,7 %), 6 % рынка имеют все остальные платежные системы («Мир», «Золотая Корона», «ПРО100», NCC/UnionCard, American Express, Diners Club, JCB, UnionPay) (Рынок безналичных платежей, 2016). В настоящее время НСПК оперирует новой российской платежной системой «Мир», число карт которой постепенно увеличивается, а массовая эмиссия этих карт началась с осени 2016 года. В июле 2016 года число эмитированных карт «Мир» составляло 220 тыс., уже в октябре 2016 года их число превысило 1 миллион, и до конца 2016 года банками было эмитировано более 16 млн карт. К 2019 г. НСПК рассчитывает на объем в 120 млн карт «Мир» на российском рынке. Количество банков занимающихся выпуском карт «Мир», в 2017 году составило 53 участника.

За 2012–2017 годы увеличились и объемы операций с банковскими картами в России. В таблице 5 представлены данные по объемам операций.

Таблица 5. Объемы операций с банковскими картами в России в 2012-2017 гг.

Показатель	Показатели за год						Изменение 2017 к 2012 г., %
	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	
Объемы операций, млрд руб.							
Снятие наличных	18 018	21 363	23 892	25 137	26 892	27 282	151,4
Оплата (расчеты за товары и услуги)	3 266	4 560	6 386	8 086	11 155	14 563	445,9
Всего	21 284	25 923	30 278	33 222	38 046	41 845	196,6

**146 Развитие электронных платежных систем в целях обеспечения кибербезопасности в Российской Федерации**

Показатель	Показатели за год					Изменение 2017 к 2012 г., %	
	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.		2017 г.
Структура операций, %							
Снятие наличных	84,66	82,41	78,91	75,66	70,68	65,2	-19,46
Оплата (расчеты за товары и услуги)	15,34	17,59	21,09	24,34	29,32	34,8	19,46
Всего	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00

**Источник:** Статистика Банка России. – URL: <http://www.cbr.ru/statistics/> (дата обращения 20.08.2018)

В целом, объем операций с банковскими картами в де-картам связана со снятием наличных, хотя и эта доля и сни-нежном выражении увеличился за анализируемый период зилась достаточно заметно. практически вдвое, существенно возросла оплата банков- Если рассматривать системы электронных денег, то нель-скими картами за товары и услуги. То есть, расчеты по бан-зя не отметить, что наиболее популярными в России являют-ковским картам все же существенно увеличиваются. Пока всё-ся: Webmoney, Яндекс.деньги, QIWI и PayPal. Характеристики же большая часть (более 65,2 %) транзакций по банковским этих систем сравнены в таблице 6.

**Таблица 6. Характеристика наиболее популярных систем электронных денег в России**

Характеристики / система	Webmoney	«Яндекс. Деньги»	QIWI	PayPal
Территория использования	Международная система с российским подразделением	Российская система	Российская система с международными подразделениями	Международная система с российским подразделением
Год основания	1998	2002	2007	1998
Валюты	Российские рубли, белорусские рубли, украинские гривны, доллары США, евро, казахстанские тенге, золото, с 2018 г. – криптовалюты	Только российские рубли	Российские рубли, казахстанские тенге, армянские драмы, доллары США, евро	Мультивалютная система, в т.ч. российские рубли, доллары США и евро
Анонимное использование	Возможно, с ограничением по видам операций	Возможно, с ограничением по суммам	Возможно, с ограничением по суммам	Возможно, с ограничением по суммам
Собственные карты	Есть, достаточно сложная процедура получения	Есть – MasterCard (виртуальные и пластиковые)	Есть – Visa (виртуальные и пластиковые)	Нет
Тарифы	0,9 % внутри системы, 1,5–3 % вывод	0,5 % внутри системы, 0 % – оплата услуг партнеров; 0 % – расчеты картой; от 3 % – вывод или снятие с карты	0 % внутри системы, 0 % – оплата услуг партнеров; 0 % – расчеты картой; от 1,5–3 % – вывод; 3 % – снятие с карты	1,5 % – внутри системы; 1,5 % – ввод в систему; 0 % – вывод
Партнеры – юридические лица (по платежам)	Ограниченное количество	Большое количество	Большое количество	В РФ нет
Способы применения	ПК и мобильная версия	ПК и мобильная версия	ПК, мобильная версия, доступ через сеть терминалов	ПК и мобильная версия
Защита	СМС-доступ, пароль, возможно применение токена, дактилоскопического доступа	СМС-доступ и подтверждение платежей	СМС-доступ и подтверждение платежей	Пароль на вход, возможно СМС-подтверждение, в мобильном устройстве – дактилоскопическое подтверждение входа

**Источник:** [Дюдикова, 2017, с. 93-94]

Как видно из приведенных данных, в настоящее время именно российские системы «Яндекс. Деньги» и QIWI развиваются достаточно активно, и QIWI преуспевает быстрее.

Сейчас достаточно сложно сказать, какую рыночную долю имеет каждая из представленных компаний, поскольку у каждой своя специализация: Webmoney и PayPal зачастую активно развивают международные расчеты, а QIWI – сеть собственных терминалов, которые связаны с электронными деньгами, но просто как классические электронные деньги уже не может рассматриваться. В то же время «Яндекс. Деньги» активно развивают новый продукт «Яндекс. Касса» для приема оплаты через Интернет, для Интернет-магазинов. QIWI и «Яндекс. Деньги» активно интегрируются с платежными системами банковских карт VISA и MasterCard соответственно, а в 2017 году «Киви банк» приобрел еще и платежную систему Contact. По оценкам экспертов еще в 2009 году доля «Яндекс. Деньги» составляла 47 % и доля Webmoney 45% (Решетникова, 2010). При этом, та же «Яндекс. Касса» уже на конец 2015 года стала первой системой по использованию Интернет-магазинами (24 %, что выше ее ближайшего конкурента, ранее бывшего первым – Robokassa (20 %)). На конец 2016 года же QIWI оценивает свою рыночную долю в 42 % [Кулачок, 2017]. Тем не менее, по объему активов «Яндекс. Деньги» остаются на первом месте, имея 60 % совокупных балансов валют всех платежных систем электронных денег в России (<https://habrahabr.ru/post/236095/>). В то же время, Webmoney за счет роста тарифов (особенно в 2016–2017 гг.), за счет сохранения достаточно консервативной политики, существенно потерял в доле на рынке.

Причина более активного развития «Яндекс. Деньги» и QIWI – больше возможностей использования системы (как терминалы, электронные деньги, банковские виртуальные и пластиковые карты, средства для платежей в Интернет-магазины), более низкие тарифы, более широкий круг платежных партнеров (особенно по сравнению с PayPal в России), мультивалютность.

Важным вопросом при всём этом остается вопрос кибербезопасности электронных платежных систем, как платежных систем банковских карт, так и платежных систем электронных денег. Многие фирмы относят киберугрозы к ведущим рискам с точки зрения вероятности и серьезности воздействия. Наибольшую озабоченность вызывают такие последствия как потеря или повреждение данных, остановка платежей, кража денежных средств и т. п. Ущерб, причиненный киберрисками, может быть достаточно существенным для прибыли компании, ее репутации, бренда, конкурентной позиции. Так, по результатам ежегодного исследования Norton Cybercrime Report 2016 ущерб от киберпреступности в мире составил \$536 млрд (в 2012 году – \$110 млрд), количество жертв – 1,5 млн человек в день, 63% всех пользователей стали жертвами киберпреступности, средний ущерб на одного пользователя составил \$732 (2016 Norton Cyber Security Insights Report. <https://us.norton.com/cyber-security-insights>). В России ис-

следования Group-IB и Фонда развития интернет-инициатив (ФРИИ), а также Microsoft в 2016 году показали, что ущерб от киберпреступности составил 203,3 млрд рублей (при том, что в 2012 году он составлял всего лишь 78 млрд рублей) (<https://www.group-ib.ru/media/hackers-atm/>).

Тем не менее, Россия уже в настоящее время входит в ТОП-10 стран мира с наиболее надежными системами обеспечения кибербезопасности [Global Cybersecurity Index (GCI) 2017. [http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=57119#.WYW\\_Fct\\_ox8](http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=57119#.WYW_Fct_ox8)].

Она улучшила положение – в 2014 году занимала только 12-е место.

Но угрозы кибератак существенно растут. В Российской Федерации наиболее массовой являются рассылки вредоносного ПО типа Trojan.Downloader. В более 80 % случаев он применяется для загрузки вирусов-шифровальщиков. Основным средством защиты при осуществлении электронных расчетов является внедрение технологий для использования платежных карт со встроенным EMV-чипом в торговых точках. Однако новую инфраструктуру для приема карт во всех точках своих розничных сетей внедрились только 20 % респондентов, еще 40 % – планируют развернуть EMV-технологии во всех своих магазинах в течение ближайших шести месяцев (<http://www.pwc.ru/publications/gsiss-2017/retail-and-consumer-products.html>). Более того, почти две трети (64 %) респондентов стремятся следовать правилам защиты данных платежных карт, в том числе в части их хранения и обработки. Около 47 % российских компаний, осуществляющих электронную торговлю товарами и услугами, перешли на применение систем с открытым кодом вместо традиционного корпоративного и межплатформенного связующего программного обеспечения. Из них 46 % респондентов отметили, что эта технология позволила им повысить эффективность программ по обеспечению кибербезопасности и защите данных.

#### 4. Обсуждения

Учитывая представленные выше результаты анализа, можно сделать основные выводы.

Во-первых, сейчас в России, как и во всем мире, общей тенденцией является развитие электронных расчетов. Традиционные расчеты, которые основаны на кредитовых банковских переводах денег (прежде всего, платежными поручениями,) переходят в электронный формат, с передачей по защищенным каналам от коммерческого банка в Банк России (в перспективе предполагается создание единого расчетного центра вместо нескольких региональных, как сейчас), клиенты же обращаются в банк и отправляют собственные распоряжения и получают выписки через системы Интернет-банкинга, наиболее перспективными из которых считается «Интернет-Клиент-банк» (без предустановки программы, но с обеспечением криптозащиты, 3d-secure и иных средств защиты соединения и операций). Всё это и уменьшает время на обработку информации, и увеличивает скорость передачи,

отчего в настоящее время расчеты даже между регионами осуществляются быстрее.

Во-вторых, в России развиваются платежные системы: платежная система Банка России и платежная система НКО ЗАО НРД (интегрированная в международную систему SWIFT), а также ряд социально значимых, национально значимых и прочих платежных систем, в рамках каждой из которых осуществляются расчеты. Как правило, указанные системы основаны на использовании электронных средств расчетов, автоматизированы и имеют достаточно высокую скорость, в них уделяется значительное внимание защите информации. Иностранцы платежные системы, прежде всего, Visa и MasterCard стали обязанными организовывать процессинг в России. В то же время, платежная система «Мир», как платежная система банковских карт, стала перспективной для развития в стране, поскольку обеспечивает большую независимость национальной платежной системы.

В-третьих, в России активно развиваются платежи банковскими картами и электронными деньгами. Платежи банковскими картами имеют по количеству транзакций более высокую долю, чем традиционные банковские кредитовые переводы денежных средств, но в денежном выражении пока что их доля не столь велика, но с 2011 по 2017 год выросла более чем в 3 раза. Развитие операций с банковскими картами связано и с ростом их эмиссии, и с развитием платежной инфраструктуры для снятия средств и использования карт в расчетах (в том числе, через Интернет). Электронные деньги в России также развиваются, но медленнее, чем банковские карты, и сейчас лидерами развития стали «Яндекс. Деньги» и QIWI, которые помимо стандартных функций электронных денег интегрируются с платежными системами банковских карт (выпуская собственные Visa и MasterCard), развивая смежные сервисы («Яндекс. Деньги» – «Яндекс. Касса», а QIWI – сеть терминалов и собственный бизнес в странах СНГ).

В-четвертых, в условиях роста активности хакеров растет количество киберпреступлений, что требует более тщательных подходов к защите платежных систем всех видов (требуется применение более современных технологий шифрования, увеличение возможностей защиты доступа, что используется пока что не везде и не всегда). При этом, сейчас сложилась ситуация, когда рост расходов, связанных с обеспечением информационной безопасности не ведет к повышению уровня защищенности информационных ресурсов, а стимулирует количество и результативность кибератак. Основным фактором, оказывающим влияние на данную ситуацию – глобализация информационных ресурсов, поскольку коммуникационные устройства перестают быть персональными, становясь частью глобальной сети. Поэтому вероятность деструктивного воздействия на любой узел связи увеличивается, и любой узел сети, в результате, может стать источником такого деструктивного воздействия. Другой фактор – единая организационно-технологическая основа

хранения больших объемов информации и баз данных. Нарушение баз данных может повлечь серьезные негативные последствия. В качестве еще одного фактора роста киберрисков можно рассматривать и развитие мобильных технологий. В результате применения мобильных технологий взамен стационарных отсутствие четкой пространственной привязки узлов сети не позволяет в достаточной степени точно идентифицировать и аутентифицировать их при информационном взаимодействии. Перечисленные выше факторы определяют тенденцию роста киберрисков и причиненных ими ущербов.

В-пятых, можно выделить политические проблемы, которые связаны с применением санкций против России. Как выяснилось, исключением из международных платежных систем российских банков (а в 2014 году эта мера была применена к «СМП Банку» и банку «Россия») может существенно дестабилизировать работу кредитных организаций. Именно это стало фактором ускорения переноса процессинговых центров этих платежных систем в Россию, а также ускорило процесс развития национальной платежной системы банковских карт «Мир».

### 5. Выводы и перспективы

Перспективы развития электронных платежных систем авторам видятся в следующем.

Во-первых, необходимо развитие национальной платежной системы «Мир». Понятно, что обеспечить это крайне сложно именно из-за ее локальной ограниченности пределами России. Однако, и большинство граждан в настоящее время расчеты осуществляют только внутри России. Здесь возможна гибкая тарифная политика, связанная с предоставлением АО «НСПК» скидок для банков, работающих с картами «Мир» по эквайрингу карт; с условиями предоставления ими скидок для клиентов, например, бесплатное годовое обслуживание карт и пониженные тарифы, низкие или нулевые тарифы перевода с карты на карту и т.п. Это сделает данную карту более дешевой в обслуживании и привлечет больше клиентов для ее получения. Тем более, российская платежная инфраструктура уже готова для полного применения данных карт: все банки и НКО, осуществляющие эквайринг, как торговый, так и Интернет-эквайринг, работают с транзакциями по картам «Мир». Кроме того, интеграция карт «Мир» с другими платежными системами (например, JCB и китайским Union Pay), позволило бы решить проблему изолированности данной системы.

Во-вторых, важным вопросом является тарифная политика на рынке электронных платежных систем. В настоящее время возможно еще большее увеличение безналичного оборота по картам, если будут снижены тарифы, как на расчеты (тарифы в 2,5 % и более кажутся очень значительными для многих организаций в сфере торговли и услуг), так и стоимость терминалов (в настоящее время от 25 тыс. рублей за терминал). Поддержка государством малого бизнеса, как раз, могла отчасти состоять в компенсации таких расходов или создании возможностей удешевления тарифов при активном

сотрудничестве с процессинговыми центрами и собственно с АО «НСПК».

В-третьих, развитие платежных систем электронных денег видится в углублении дополнительных направлений специализации электронных денег. В современных условиях развития платежных систем банковских карт электронные деньги развивать всё сложнее. Если в Китае, например, нормой стал расчет в сфере малого бизнеса через электронные кошельки, в России государство всячески препятствует этому. И здесь пути два – либо разрешить (хотя бы по отношению к «самозанятым», статус которых был определен в конце 2016 года, а также к индивидуальным предпринимателям), либо оставить как есть, но тогда сами платежные системы электронных денег вынуждены будут искать для себя преимущества (разви-

тие работы с Интернет-магазинами, платежами через сайты, углубление интеграции с банковскими сервисами и т. п.).

В-четвертых, вопросам безопасности электронных платежных систем надо уделять больше внимания. В частности, требуется усложнение систем получения доступа к приложениям электронных денег. Развитие систем тактикоскопического доступа стало возможным с развитием технологий самих смартфонов. Сейчас помимо пин-кода (пароля) и подтверждения по СМС, тактикоскопический доступ может стать еще более надежным способом защиты. Пользователь платежной системы должен сам обеспечивать настройку сложности доступа к своим данным, увеличивая при необходимости защиту (особенно, если на счетах хранятся значительные средства).

### Литература

1. Аксенов В. С. К вопросу об интерпретации электронных денег // Вестник Российского государственного гуманитарного университета. 2011, № 10. С. 14–22.
2. Аксиненко Н. К. Роль национальной платежной системы в обеспечении финансовой безопасности государства // Наукоеведение. 2015, № 2, том 7, URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/155EVDN215.pdf> (дата обращения 15.01.2018)
3. Батаев А. В. Перспективы развития АО «Национальная система платёжных карт» в России // Молодой ученый. 2017, № 14. С. 450-453.
4. Березуцкая А. Г., Яблонская А. Е. Современные проблемы безопасности пластиковых карт в платежной системе России // Экономика, предпринимательство и право. 2016, № 3 (32). С. 195-202.
5. Береснева А. С. Карта «Мир» как инструмент развития национальной платежной системы РФ // Современные научные исследования и инновации. 2016, № 6, URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/06/68953> (дата обращения 15.01.2018)
6. Власов А. В. Электронные деньги и эволюционная теория происхождения денег // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2012 №12 (31), с. 13-23
7. Долгушина А. Я., Полтораднева Н. Л. Интернет-банкинг как канал дистанционного банковского обслуживания: зарубежный и российский опыт // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2014, № 3 (197). С. 207-214.
8. Достов В. Л., Шуст П. М. Электронные деньги: конкурент или новая возможность для розничного финансового сектора? // Банковское дело. 2012, № 12. С. 64-68
9. Дюдикова Е. И. Перспективы развития электронных денег как элемента национальной платежной системы Российской Федерации: дисс. к. э. н. Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2017. 185 с.
10. Жукова В. В., Конвисарова Е. В. Проблемы и перспективы развития и рынка пластиковых карт в России // Современные научные исследования и инновации. 2014, № 11, ч.2, URL: <http://web.snauka.ru/issues/2014/11/40327>
11. Золотова Е. А., Саакян А. В. Национальная платежная система РФ // Символ науки. 2016, №6. С. 109-112.
12. Информационный обмен с FinCERT становится все более необходимым (2017) // Банкир. - URL: <http://bankir.ru/publikacii/20170530/informatsionnyi-obmen-s-fincert-stanovitsya-vse-bolee-neobkhdimum-10008927/> (дата обращения 15.01.2018)
13. Казимагомедов А. А. Регулирование банком России платежной системы страны // Символ науки. 2017, № 4. С. 32-34.
14. Комаров А. В., Скрипникова М. В., Цыганенко Д. И. Концепции создания и развития национальной системы платежных карт // Инновационная наука. 2017, № 11-1. С. 94-98.
15. Кулачок О. С. Прием платежей за услуги банков в QIWI // QIWI: официальный сайт. 2017. URL: <https://qiwi>.

- com/business/qiwi\_bank/banks/Yslygi\_bankov\_QIWI.pdf (дата обращения 15.01.2018)
16. *Лопатин В. А.* Обобщенная модель и классификация электронных денег // Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2012, No 32. С. 62-69.
  17. *Лясников Н. В., Дудин М. Н.* Менеджмент в XXI веке: сущность, проблемы и задачи // Путеводитель предпринимателя. 2010, № 8. С. 83-92.
  18. *Махонина И. Н.* Законодательное обеспечение применения пластиковых карт при безналичных расчетах в учетно-операционной деятельности банков // Вестник Тамбовского государственного университета. Серия: Гуманитарные науки. 2012, № 10 (114). С. 89-95.
  19. *Моторина А. А.* SWIFTи аналоги в Российском правовом пространстве // Научные записки молодых исследователей. 2016, № 1. С. 69-73.
  20. *Носова Т. П., Ващинкина В. Д.* Карта «Мир», как национальная платежная система Российской Федерации // Экономика и социум. 2016, № 12-2 (31). С. 497-501.
  21. *Ольховский В. А., Галимова Г. А.* Современное формирование национальной системы платежных карт в России // Современные проблемы науки и образования. 2014, № 6, URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=15273> (дата обращения 15.01.2018)
  22. *Панина Д. С.* Роль государства в становлении и развитии платежной карточной индустрии // Вестник Оренбургского государственного университета, № 14 (175), с. 315-318.
  23. Результаты наблюдения в национальной платежной системе за 2014-2016 гг. (2016) // Вестник Банка России, № 91, с.2-45.
  24. *Решетникова Е.* Интернет-кошелек стал толще: Рынок электронных денег в России демонстрирует высокие темпы роста // Российская газета. 2010. URL: <https://rg.ru/2010/03/23/webmoney.html> (дата обращения 15.01.2018)
  25. Рынок безналичных платежей Российской Федерации в 2016 году: краткий обзор // Информационный портал PLUSworld.ru. 2016. URL: <http://www.plusworld.ru/professionals/rynok-platezhnykh-kart-rossiyskoy-federatsii-v-2016-godu-kratkiy-obzor/> (дата обращения 15.01.2018)
  26. *Сайфиева С. Н., Соловьева С. В.* Финансовое и денежно-кредитное регулирование российской экономики в современных условиях (часть 2) // Региональные проблемы преобразования экономики. 2015, № 10, С. 79-86
  27. *Сизов А. А., Куликова М. А.* От бумажных бланков до новейших форм электронных платежей // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2015, № 3. С. 239-247.
  28. *Солуянов А. А.* Надзор в сфере платежных систем и инструментов зарубежный опыт // Банковские услуги. 2008, № 2. С.39-43.
  29. *Спирина С. Г., Нагучев М. М.* Перспективы финансовой кооперации использования национальной платежной системы Российской Федерации // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2015, № 10 (244). С. 50-59.
  30. *Теряева А. С., Журавлева Т. А., Харитонюк Е. С.* Национальная платежная система России: предпосылки возникновения и текущее состояние // Дискуссия. 2016, № 2 (65). С. 54-60.
  31. *Хоменко Е. Г.* Национальная система платежных карт и ее значение для национальной платежной системы России // Актуальные проблемы российского права. 2016, № 5 (66). С. 63-71.
  32. *Яблонова И. В.* Национальная платежная система «Мир»: правовые аспекты информационных технологий // ИТ-портал. 2017, № 2 (14), URL: <http://itportal.ru/science/tech/natsionalnaya-platezhnaya-sistema-t/> (дата обращения 15.01.2018)
  33. *Openshaw J.* Benefits of online bill paying. Marketwatch. 2002. URL: <http://www.marketwatch.com/story/benefits-of-online-bill-paying> (дата обращения 15.01.2018)

## ECONOMICS: PROBLEMS AND PROSPECTS

**Valery Tsvetkov<sup>1</sup>, Mikhail Dudin<sup>2</sup>, Nikolaj Lyasnikov<sup>3</sup>, Svetlana Sayfieva<sup>4</sup>**

### THE DEVELOPMENT OF ELECTRONIC PAYMENT SYSTEMS AND CYBER SECURITY IN THE RUSSIAN FEDERATION

**Abstract.** The relevance of the study is due to the wide spread of payments in electronic form in the Russian payment system, as the transfer of payments in electronic format makes it possible to increase their speed, reduce the period of information processing. Research methods are General scientific methods of analysis and synthesis, economic and statistical methods for the analysis of the dynamics of electronic payment systems. The article examines the concepts, essence and legal regulation of electronic payment systems and their protection, the problem of ensuring their security in connection with the development of cybercrime, great attention paid to the protection of payments. The necessity of the development of the national payment system, effective tariff policy in the market of electronic payment systems; the development of additional areas of specialization of electronic money. The evaluation of the development of electronic payment systems and ensure their cybersecurity, as well as the prospects for the development of electronic payment systems in Russia. International risks analyzed in the context of sanctions. The materials of the article are of practical value in the development of methods of analysis of the development of electronic payment systems in Russia in order to protect them from cyber threats, and to ensure cybersecurity of the Russian Federation<sup>5</sup>.

**Key words:** payment systems, electronic money, cybersecurity, cyberrisks, cash payments, electronic payments.

*JEL: E4, E5, G2, O3*

1 **Tsvetkov Valery Anatolyevich** – Corresponding member RAS, Dr. Sci. (Econ.), Professor. Director, Institute of Market Economy Institute of Russian Academy of Sciences (MEI RAS). 47, Nakhimovsky Ave., Moscow, 117418, Russia. E-mail: [tsvetkov@ipr-ras.ru](mailto:tsvetkov@ipr-ras.ru)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7674-4802>; **Web of Science (ResearcherID):** R-4771-2016; **SCOPUS (Author ID):** 56385114200

2 **Dudin Mikhail Nikolayevich** – Dr. Sci. in Economics, Head of the Laboratory of Strategic Development of the Agroindustrial Complex Market Economy Institute of Russian Academy of Sciences (MEI RAS). 47, Nakhimovsky Ave., Moscow, 117418, Russia;

Chief Researcher, Institute of Management and Marketing, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA). 82, Vernadsky prosp., Moscow, 119571, Russia. E-mail: [dudinmn@mail.ru](mailto:dudinmn@mail.ru)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6317-2916>; **Web of Science (ResearchID):** J-9510-2014; **SCOPUS (Author ID):** 55961173100

3 **Lyasnikov Nikolay Vasilyevich** – Doctor of Economics, professor, Chief Researcher of the Laboratory of Strategic Development of the Agroindustrial Complex Market Economy Institute of Russian Academy of Sciences (MEI RAS). 47, Nakhimovsky Ave., Moscow, 117418, Russia;

Laboratory of strategic management of development of the national economy (Management and Marketing Institute), Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration. 82, Vernadsky prosp., Moscow, 119571, Russia. E-mail: [acadra@yandex.ru](mailto:acadra@yandex.ru)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2599-0947>; **Web of Science (ResearchID):** E-9822-2017; **SCOPUS (Author ID):** 56328199200

4 **Sayfieva Svetlana Nikolaevna** – Candidate of Sci. (Econ.), Associate Professor. Head of Laboratory of the Financial and Monetary Regulation of Institute of Market Economy Institute of Russian Academy of Sciences (MEI RAS). 47, Nakhimovsky Ave., Moscow, 117418, Russia. E-mail: [sajfieva@ipr-ras.ru](mailto:sajfieva@ipr-ras.ru)

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-7874-3862>; **Web of Science (ResearchID):** I-3062-2018

5 The article was prepared by the IPR RAS in the framework of the state task, the topic Research "Methodological basis for the formation of parameters of an effective financial and monetary policy in order to ensure economic security".

## References

1. Aksenov V. S. K voprosu ob interpretacii ehlektronnyh deneg [Interpretation of electronic money]. *Vestnik Rossijskogo gosudarstvennogo gumanitarnogo universiteta* [Bulletin of the Russian State Humanitarian University]. 2011, No 10, pp. 14–22 [In Rus.].
2. Aksinenko N. K. Rol' nacional'noj platezhnoj sistemy v obespechenii finansovoj bezopasnosti gosudarstva [The role of the national payment system in ensuring the financial security of the State]. *Naukovedenie* [Science of Science]. 2015, No 2, Vol 7, URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/155EVN215.pdf> [In Rus.].
3. Bataev A.V. Perspektivy razvitiya AO "Nacional'naya sistema platyozhnyh kart" v Rossii [Prospects of development of JSC "National Payment Card System" in Russian] // *Molodoj uchenyj* [The young scientist]. 2017, No 14, pp. 450-453 [In Rus.].
4. Berezuckaya A. G., Yablonskaya A. E. Sovremennye problemy bezopasnosti plastikovyh kart v plstezhnoj sisteme Rossii [Modern plastic card security problems in Russia plstezhnoy system]. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo* [Economics, Business and Law]. 2016, No 3 (32), pp. 195-202 [In Rus.].
5. Beresneva A. S. Karta "Mir" kak instrument razvitiya nacional'noj platezhnoj sistemy RF [The Card "Mir" as a tool for the development of the national payment system in Russia]. *Sovremennye nauchnye*

- issledovaniya i innovacii* [Modern scientific research and innovation]. 2016, No 6, URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/06/68953> [In Rus.].
6. Vlasov A. V. Elektronnyye den'gi i ehvolyucionnaya teoriya proiskhozhdeniya deneg [Electronic money and the evolutionary theory of the origin of money]. *Nauka i obrazovanie: hozyajstvo i ehkonomika; predprinimatel'stvo; pravo i upravlenie* [Science and Education: hozyajstvo and the economy; entrepreneurship; rights and governance]. 2012, No 12 (31), pp. 13-23 [In Rus.].
  7. Dolgushina A. Ya., Poltoradnaya N. L. Internet-banking kak kanal distancionnogo bankovskogo obsluzhivaniya: zarubezhnyj i rossijskij opyt [Internet banking as remote banking channel: Russian and foreign experience]. *Nauchno-tekhnicheskie vedomosti SPGPU. Ekonomicheskie nauki* [Scientific and technical SPGPU statements. Economic sciences]. 2014, No 3 (197), pp. 207-214 [In Rus.].
  8. Dostov V. L., Shust P. M. Elektronnyye den'gi: konkurent ili novaya vozmozhnost' dlya roznichnogo finansovogo sektora? [Electronic money: a competitor or a new opportunity for the retail financial sector?]. *Bankovskoe delo* [Banking]. 2012, No 12, pp. 64-68 [In Rus.].
  9. Dyudikova E. I. Perspektivy razvitiya ehlektronnyh deneg kak ehlementa nacional'noj platezhnoj sistemy Rossijskoj Federacii [Prospects of development of electronic money as an element of the national payment system of Russia]: diss. PhD. Stavropol': 2017, *Severo-Kavkazskij federal'nyj universitet* [The North-Caucasian Federal University]. 185 p. [In Rus.].
  10. Zhukova V. V., Konvisarova E. V. Problemy i perspektivy razvitiya i rynka plastikovyh kart v Rossii [Problems and prospects of development and market of plastic cards in Russia]. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovacii* [Modern scientific research and innovation]. 2014, No 11, part 2, URL: <http://web.snauka.ru/issues/2014/11/40327> [In Rus.].
  11. Zolotova E. A., Saakyan A. V. Nacional'naya platezhnaya sistema RF [National Payment System of the Russian Federation]. *Simvol nauki* [The Symbol of Science]. 2016, No 6, pp. 109-112 [In Rus.].
  12. Informacionnyj obmen s FinCERT stanovitsya vse bolee neobhodimym [Information exchange with FinCERT becoming increasingly necessary]. *Bankir* [The Banker], 2017. URL: <http://bankir.ru/publikacii/20170530/informatsionnyi-obmen-s-fincert-stanovitsya-vse-bolee-neobkhodimym-10008927/> [In Rus.].
  13. Kazimagomedov A. A. Regulirovanie bankom Rossii platezhnoj sistemy strany [Regulation of the Bank of Russia payment system of the country]. *Simvol nauki* [The Symbol of Science]. 2017, No 4, pp. 32-34 [In Rus.].
  14. Komarov A. V., Skripnikova M. V., Cyganenko D. I. Konceptii sozdaniya i razvitiya nacional'noj sistemy platezhnyh kart [Concept of creation and development of the national payment card system]. *Innovacionnaya nauka* [Innovation Science]. 2015, No 11-1, pp. 94-98 [In Rus.].
  15. Kulachok O. S. Priem platezhej za uslugi bankov v QIWI [Admission fees for bank services QIWI]. QIWI: QIWI: official website, 2017. URL: [https://qiwi.com/business/qiwi\\_bank/banks/Yslygi\\_bankov\\_QIWI.pdf](https://qiwi.com/business/qiwi_bank/banks/Yslygi_bankov_QIWI.pdf) [In Rus.].
  16. Lopatin V. A. Obobshchennaya model' i klassifikaciya ehlektronnyh deneg [Generalized model and classification of electronic money]. *Uchenye zapiski Rossijskoj akademii predprinimatel'stva* [Scientific notes of the Russian Academy of Entrepreneurship]. 2012, No 32, pp. 62-69 [In Rus.].
  17. Ljasnikov N. V., Dudin M. N. Menedzhment v XXI veke: sushchnost', problemy i zadachi [Menedzhment v XXI veke: sushchnost', problemy i zadachi]. *Putevoditel' predprinimatelja* [Putevoditel' predprinimatelja], 2010. No 8, pp. 83-92. [In Rus.].
  18. Mahonina I. N. Zakonodatel'noe obespechenie primeneniya plastikovyh kart pri beznalichnyh raschetah v uchetno-operacionnoj deyatelnosti bankov [Legislation providing plastic cards for non-cash payments in the accounting operations of banks]. *Vestnik Tambovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye nauki* [The News of Tambov State University. Series: Humanities]. 2012, No 10 (114), pp. 89-95 [In Rus.].
  19. Motorina A. A. SWIFT i analogi v Rossijskom pravovom prostranstve [SWIFT and analogues in the Russian legal space]. *Nauchnye zapiski molodyh issledovatelej* [Scientific Notes of the young researchers]. 2016, No 1, pp. 69-73 [In Rus.].
  20. Nosova T. P., Vashchinkina V. D. Karta "Mir", kak nacional'naya platezhnaya sistema Rossijskoj Federacii [The Card "Mir" as the national payment system in the Russian Federation]. *Ekonomika i socium* [Economy and Society]. 2016, No 12-2 (31), pp. 497-501 [In Rus.].
  21. Ol'hovskij V. A., Galimova G. A. Sovremennoe formirovanie nacional'noj sistemy platezhnyh kart v Rossii

- [Modernization of a national card payment systems in Russia]. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya* [Modern problems of science and education]. 2014, No 6, URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=15273> [In Rus.].
22. Panina D. S. Rol' gosudarstva v stanovlenii i razvitii platezhnoj kartochnoj industrii [The role of the State in the development of the payment card industry]. *Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Orenburg State University]. 2014, No 14 (175), pp. 315-318 [In Rus.].
  23. Rezul'taty nablyudeniya v nacional'noj platezhnoj sisteme za 2014-2016 gg. [Observations in the national payment system during the 2014-2016 biennium]. *Vestnik Banka Rossii* [Bulletin of the Bank of Russia]. 2016, No 91, pp. 2-45 [In Rus.].
  24. Reshetnikova E. Internet-koshelek stal tolshche: Rynok ehlektronnyh deneg v Rossii demonstriruet vysokie tempy rosta [The Internet has become thicker wallet: The market of electronic money in Russia demonstrates high growth rate]. *Rossiyskaya gazeta* [The Russian Newspaper], 2010. URL: <https://rg.ru/2010/03/23/webmoney.html> [In Rus.].
  25. Rynok beznalichnyh platezhej Rossijskoj Federacii v 2016 godu: kratkij obzor [Russian market of cashless payments in 2016: An Overview]. Informational portal PLUSworld.ru. 2016. URL: <http://www.plusworld.ru/professionals/rynok-platezhnykh-kart-rossiyskoj-federatsii-v-2016-godu-kratkij-obzor/> [In Rus.].
  26. Saifeva S. N., Solovieva S. V. Finansovoye i denezhno-kreditnoye regulirovaniye rossiyskoj ekonomiki v sovremennykh usloviyakh [Financial and monetary-credit regulation of the russian economy in modern conditions] (part 2). *Regional'nyye problemy preobrazovaniya ekonomiki* [Regional Problems of Economic Transformation]. 2015, No 10 pp. 79-86 [In Rus.].
  27. Sizov A. A., Kulikova M. A. Ot bumazhnyh blankov do novejsih form ehlektronnyh platezhej [From paper blank to the newest forms of electronic payments]. *Nauchnyj zhurnal NIU ITMO. Seriya: Ehkonomika i ehkologicheskij menedzhment* [Scientific Journal ITMO. A series of "Economics and Environmental Management"]. 2015, No 3, pp. 239-247 [In Rus.].
  28. Soluyanov A. A. Nadzor v sfere platezhnyh sistem i instrumentov zarubezhnyj opyt [Supervision in the sphere of payment systems and instruments foreign experience]. *Bankovskie uslugi* [The Banking services]. 2008, No 2, pp.3 9-43 [In Rus.].
  29. Spirina S. G., Naguchev M. M. Perspektivy finansovoj kooperacii ispol'zovaniya nacional'noj platezhnoj sistemy Rossijskoj Federacii [Prospects for the use of financial cooperation of the national payment system of the Russian Federation]. *Finansovaya analitika: problemy i resheniya* [Financial analytics: problems and solutions]. 2015, No 10 (244), pp. 50-59 [In Rus.].
  30. Teryaeva A. S., Zhuravleva T. A., Haritonyuk E. S. Nacional'naya platezhnaya sistema Rossii: predposylki vzniknoveniya i tekushchee sostoyanie [The national payment system in Russia: prerequisites emergence and current]. *Diskussiya* [The Discussions]. 2016, No 2 (65), pp. 54-60 [In Rus.].
  31. Homenko E. G. Nacional'naya sistema platezhnyh kart i ee znachenie dlya nacional'noj platezhnoj sistemy Rossii [The national system of payment cards and its importance to the national payment system in Russia]. *Aktual'nye problemy rossijskogo prava* [Actual problems of Russian law]. 2016, №5 (66), pp. 63-71 [In Rus.].
  32. Yablonova I. V. Nacional'naya platezhnaya sistema «MIR»: pravovye aspekty informacionnyh tekhnologij [National Payment System "MIR": legal aspects of information technology]. *IT-portal*, 2017, No 2 (14), URL: <http://itportal.ru/science/tech/natsionalnaya-platezhnaya-sistema-t/> [In Rus.].
  33. Openshaw J. Benefits of online bill paying. Marketwatch. 2000. URL: <http://www.marketwatch.com/story/benefits-of-online-bill-paying>

## ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>

№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Моргунов Г. Н. Методы и формы управления. Их суть и назначение [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 154-158. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.16

УДК 338.2

**Георгий Моргунов<sup>1</sup>**

### МЕТОДЫ И ФОРМЫ УПРАВЛЕНИЯ. ИХ СУТЬ И НАЗНАЧЕНИЕ

**Аннотация.** Основная цель исследования состоит в раскрытии сущности методов управления и их практического воплощения – конкретных форм воздействия на людей.

В качестве результата работы представлена универсальная для различных видов человеческих коллективов классификация методов управления с росписью по ним конкретных форм воздействия, которые автор назвал формами управления. Тем самым построение управленческой пирамиды получило логическое и полное построение – от теории к практике применения.

*Методы исследования.* При разработке настоящей темы использованы современные аспекты теории управления, методы структурно-функционального и системного анализа, ретроспективного анализа производственной деятельности в различных областях экономики и жизнедеятельности общественного и государственного устройства.

*Выводом* можно считать утверждение о том, что метод управления представляет собой направление выбора практических форм воздействия, которые по своей сути выступают управленческим инструментарием.

**Ключевые слова:** менеджмент, методы управления, формы управления.

*JEL:* M10, M12

<sup>1</sup> Моргунов Георгий Николаевич – кандидат экономических наук, доцент. МГТУ им. Н. Э. Баумана. Россия, 105005, Москва, 2-я Бауманская ул., д. 5, стр. 1. E-mail: [gmorgunov@mail.ru](mailto:gmorgunov@mail.ru)

РИНЦ (AuthorID): 387687

#### 1. Введение

1.1. Существующее в научной литературе многообразие описаний методов управления естественным образом поднимает вопрос необходимости их унифицированного объединения и представления толкования их взаимной связи. Основываясь на имеющихся в научной литературе описаниях, а также на практическом опыте автор в настоящей статье сформировал классификацию методов управления, которую принимает как базовую. В настоящей статье исследуются процессы управления как отдельными индивидами, так и группами людей, объединенных в коллективы по профессиональным признакам. Иными словами, описываются управленческие действия по отношению к персоналу и к предприятиям/учреждениям целиком. Иногда вид управления людьми именуют как социальное управление, приемлемо также употребление термина «менеджмент».

В литературе приводится много типов методов управления, говоря точнее, их группировок. К их числу относят организационные, административные, административно-командные, традиционные, экономические, социально-психологические методы управления.

Одни исследователи дают им характеристику, называя их практическим способом воздействия, другие авторы ограничиваются только их описанием. Но практических рекомендаций как их подбирать и применять при осуществлении управленческого процесса в литературе не встречается. Автору, как

управленцу, многократно приходилось и приходится делать выбор в пользу того или иного метода. Это происходит при определенных обстоятельствах, когда в работе объекта нужно провести изменения, когда накопились проблемы, и обстановка требует их разрешения. Перед управленцем всегда имеется выбор. Какие методы из тех, на которые он имеет полномочия, нужно включить в действие, и какие конкретные формы и меры он может применить, исходя из множества привходящих факторов.

Из последнего замечания вытекает важнейший вопрос, который по мнению автора, ещё не получил полного раскрытия в научной литературе. Речь идет о порядке использования прямых практических форм воздействия.

1.2. Представляется важным отметить, что сами методы не служат управленческим инструментарием. Данное утверждение вытекает из понимания того, что они не конкретны. Конкретность проявляется в другой управленческой категории, а именно: в практических мерах воздействия, т. е. в формах управления.

Для наглядности этого заключения будет весьма полезно представить роспись форм в привязке к методам управления, что и будет предложено читателю в нижеприведенной классификации. В задачу комплексного изложения связи методов и форм заложено желание предложить простую и логичную классификацию, которая бы стала востребованной в любой руководящей деятельности.

1.3. Выполнение поставленной задачи – изложить классификацию методов и форм во взаимосвязи, является сложным и ответственным делом. Ведь для выбора управленческих инструментов человечеством не разработано универсальных правил. Как известно, решения управленцев во многом являются субъективными, зависят от личного опыта менеджера и состояния внешней среды.

Поэтому автор полагает, что статья вносит свой вклад в объективизацию субъективных решений.

1.4. На вопрос о приоритетности одних методов над другими: ищите минимизацию действий для получения максимальной результатов. При выборе методов управления рассчитывайте действия так, чтобы не нанести непоправимого ущерба, чтобы не потерять контроль над объектом управления и не лишиться доверия подчиненных, стремитесь минимизировать неблагоприятные или даже враждебные действия внешней среды, и наконец, держите в уме запасные действия (резервный план).

1.5. Можно ли задать некие параметрические шкалы выбора методов управления? При некоторых условиях это осуществимо, если имеется достаточное поле статистических данных. Однако это будут всё-таки частные решения. В общем же случае приходится полагаться на подготовленность, опыт и интуицию управленцев.

## 2. Определение метода управления

«Метод управления трактуется как совокупность способов и приёмов, с помощью которых руководитель оказывает целенаправленное воздействие на управляемый объект, с тем, чтобы добиться от него решения поставленных задач» [Уколов и др., 2015].

В простейшем виде, в том числе в графической интерпретации, базовая модель управления представляется некоей замкнутой системой, в которой имеется управляющий субъект управления и управляемый объект управления. Помимо прямого воздействия субъект ещё и «соединен» с объектом обратной связью. При отсутствии обратной связи система является несбалансированной. Обратная связь обеспечивает поступление к субъекту информации о состоянии объекта, которая используется в корректировке прямого воздействия.

Покажем, что предлагаемая группировка методов применима для двух типов объектов управления, т.е. либо для управления единственным человеком, либо множеством людей, объединенных в профессиональную группу. Под профессиональной группой подразумеваем сознательное объединение множества индивидов для выполнения социально-экономической деятельности, т.е. трудовой, спортивной, боевой и т.д.

При этом каждый индивид понимает, что он является членом этой группы, выполняет на него возложенные обязанности, несет персональную ответственность и за свою деятельность получает материальное вознаграждение.

Наиболее простой пример такого объединения – производственное предприятие или, называя по-иному, самостоя-

тельно хозяйствующий субъект.

В нашей работе «О природе принципов управления» мы отметили, что методы, наряду с принципами и формами управления, представляют в своей сути технологию управления. Непосредственно через изменения в технологиях управления производится реализация управленческих инноваций.

Итак, автор придерживается разделения принципов управления в на 3 группы, в зависимости от их сущностного содержания, считая такое разделение основополагающим или классическим, что помогает в изучении процессов управления. Группы таковы:

- административно-командные методы управления
- экономические
- социально-психологические.

Сущность проявления административно-командных методов заключается в управлении людьми с помощью принудительных акций без использования психологических или экономических мотиваций. Эти акции или способы воздействия проявляются в формах различных степеней сложности организации рабочего процесса, которые доступны и известны для изучения и классификации. Как пример форм воплощения административно-командного воздействия приведем указания, поручения, если посложнее, то приказание, приказ, инструкции и т.п. Административное управление в какой-то степени соответствует условию: требую – не требую, позволяю – не позволяю.

Экономические методы воплощаются через материальное поощрение, как правило, денежное. По скорости реализации экономическая мотивация требует больше времени на свою организацию и ответную реакцию людей, нежели административно-командное воздействие. По своей сути, оставляя некую свободу поведения, она оформляет границы действия объекта управления. Экономическое воздействие может быть скрыто от непрофессионального взора, но хорошо проявляется в результате. Личная заинтересованность проявляется в итоге работы предприятия. Если ожидаемый результат достигается и по времени, и по установленным контрольным показателям, то, следовательно, экономические рычаги подобраны правильно. Если нет, мотивационные экономические стимулы, как правило, требуется пересматривать. Как пример различности воздействия на работников стои привести простую форму оплаты труда только по штатному должностному окладу и, в противовес, сдельно-премиальную систему вознаграждения.

Наиболее искусными являются социально-психологические методы управления (СПМУ). От управленцев они требуют лидерских качеств, порой просто неординарного мышления и свойств характера. Воздействие СПМУ может быть и постоянным, и кратковременным фактором, усиливающим отдачу людей. Выражаемые также в своих свойственных формах, время их приложения и воздействия определяется тем условием, которое требуется коллективу для эмоционального подъёма.

Своеобразное «горение» коллектива не может быть долгим, но может стать определяющим фактором для достижения цели в конкретный момент времени. Примерами результативности их применения могут служить спортивные достижения или военные победы, вдохновленные их тренерами или военными начальниками соответственно.

Ранее, в работе «Управленческая пирамида. Как её можно представить» [Моргунов, 2016], автор выразил мнение о том, что иерархическое структурирование зависимостей от законов до методов управления помогает управленцам выбрать, в конечном счёте, практические формы управления. Да, это так. Но знание теоретических основ управления, понимание собственных сил и характера воздействия внешней среды на объект управления даёт возможность определиться и с административными, и с экономическими методами управления. Но случается, что их действия бывает недостаточно. Приходится применять ещё и СПМУ. А это уже относится не только к теоретической подготовке управленца, скорее, к искусству управления. Применение форм СПМУ выглядит эмоциональной надстройкой. Изучение их применения есть тема отдельного исследования.

Хорошо известно, что применение административного и экономического стимулирования бывает просто недостаточным. Требуется тесное объединение ответственности и стремлений всех работников. Но, подчеркнем, что долго пребывать в состоянии повышенного возбуждения люди не могут. Так как естественным образом после подъема наступает усталость и снижение деловой активности.

Наше изучение условий и требований применения на практике различных методов управления привело к такому их возможному определению, опираясь на необходимость их реализации через практические меры.

*Метод управления представляет собой направление выбора практических форм воздействия на индивида или на коллектив в целях достижения ими задуманного управленцем результата.*

Как видно, отличие настоящей трактовки от ранее изложенного научного определения состоит в выделении форм управления и их связи с методами управления.

Таким образом, группа методов управления – это набор направлений выбора рабочих форм воздействия.

Формулировка «набор направлений» требует пояснения. Лучше на примере. Ниже будет представлено сведение экономических методов к 4-м типам (здесь подразумеваются ценообразование, налоги, ставки по кредитам и отношения собственности).

Направления различаются между собой показателями изменений. К примеру, если рассматривать экономические методы, то ценообразование и налогообложение имеют отличие и в объекте приложения управляющего воздействия, и в характеристиках изменения. Для первого случая это величина тарифа, как бы его не представляли, единым значением или совокупностью специфических частей, допустим: себе-

стоимость и нормативная прибыль. Всё выразится рублями. Во втором случае – объектом будет полное или частичное значение выручки, инструментом станет изымаемая доля в виде установленного налога, официально выражаемая в процентах, к примеру, от прибыли.

Рассмотрим ситуацию с социально-психологическими методами для юридических лиц. Рейтинги и конкурсы. Объектами анализа выступают производственные показатели, качество маркетинга и менеджмента. Их числовой или экспертный обзор выражается в составлении таблиц рейтинга и, как лучший результат, завершается получением наград по номинациям. Такие показатели формируют репутацию организации, поднимают самосознание и самоуважение людей.

Некоторыми авторами в качестве синонима понятия «метод» используется понятие «способ». Нам представляется, что способ больше применим к форме реализации метода. Потому что форма наполнена конкретным содержанием и не повторяется в системах других методов.

Понятийное пояснение терминов, по мнению автора, улучшает восприятие управленческой пирамиды как иерархии понятий управления.

Понятие «способа» воздействия, ближе соответствует практической форме воздействия. Формы воздействия являются обособленными практическими приемами. Они не повторяются от одной группы методов к другой. Предположим, от административно-командных к экономическим. И методы, и формы управления в своём проявлении имеют различную природную сущность. К примеру, команда, приказ, распоряжение или поручение в сущности отличаются механизмом действия/проявления от ценообразования, налогообложения и т. д.

Приказ предписывает подчиненному прямые и ясные действия, набор мер и мероприятий. Действие налога или тактика цен скрыты, их проявление обнаруживается позже, возможно, уже при подведении итогов.

### **3. Классификация методов управления и примеры форм их проявления**

3.1. Классификация административно-командных методов управления и их форм.

3.1.1. Для юридических лиц.

3.1.1.1. Планирование

Формами здесь являются планирование основных ресурсов, кадрового состава, финансовых ресурсов, организационной структуры управления.

3.1.1.2. Финансирование (бюджетирование).

Формы: исполнение сметы доходов и расходов (бюджета организации).

3.1.1.3. Текущее администрирование.

Формы: регламенты, стандарты, положения, контрольные показатели и т. п.

3.1.2. Для физических лиц

3.1.2.1. Планирование.

Формы: должностные инструкции, правила, приказы по структуре.

3.1.2.2. Финансирование.  
Формы: штатное расписание, порядок премирования.

3.1.2.3. Текущее администрирование.  
Распоряжения, поручения, приказы по текущей деятельности, нормы и показатели выработки.

3.2. Классификация экономических методов управления и их форм.

3.2.1. Для юридических лиц.

3.2.1.1. Ценообразование.  
Формы: свободные или регулируемые цены.

3.2.1.2. Налогообложение.  
Формы: варьирование ставками налогов, пошлин, акцизов, налоговые каникулы.

3.2.1.3. Кредитование  
Формы: варьирование ставками кредитов.

3.2.1.4. Изменение отношений собственности.  
Формы: изменение организационно-правового статуса, приватизация, поглощения и слияния.

3.2.2. Для физических лиц.

3.2.2.1. Доходы.  
Формы: премии, бонусы, социальные пакеты.

3.2.2.2. Налоги  
Формы: плоская или прогрессивная шкала подоходного налога.

3.2.2.3. Кредиты  
Формы: варьирование ставок по кредитам, ссудам.

3.2.2.4. Отношения к собственности  
Формы: пользование средствами производства, полное хозяйственное ведение основными и оборотными средствами.

3.3. Классификация социально-психологических методов управления и их форм.

3.3.1. Для юридических лиц.

3.3.1.1. Рейтинги (выстраивание по показателям в приоритетном порядке).  
Формы: котиловочные списки, таблицы рейтингов.

3.3.1.2. Конкурсы.

Формы: эпизодические или периодические конкурсы.

3.3.1.3. Моральное поощрение.  
Формы: награды, торжественный вечер, оповещение в СМИ.

3.3.2. Для физических лиц.

3.3.2.1. Кадровая политика.  
Формы: подбор персонала по полу, возрасту, опыту, способностям.

3.3.2.2. Конкурсы.  
Формы: эпизодические или периодические конкурсы.

3.3.2.3. Моральное поощрение.  
Формы: награды, торжественный вечер, оповещение в СМИ.

3.3.2.4. Лидерский пример.  
Формы: взятие ответственности на себя, взвешенность суждений, беспристрастность, внимательность к чужому мнению, опрятность мыслей и внешности.

Итогом настоящей статьи является представленная в ней классификация методов и форм управления. Но вместе с тем, автор понимает необходимость исследования границ эффективности действия методов, оценки необходимости перехода от одной группы методов к другой. Возможно, эта тема будет продолжена в последующих статьях.

#### 4. Выводы

Представлена классификация методов и форм управления юридическими и физическими лицами с привязкой их между собой. Обоснована приоритетность выбора сначала методов, а потом уже форм. Классификация основывается на разделении всех методов управления на 3 группы: административно-командные, экономические и социально-психологические.

Заявлен научный вывод о том, что метод управления в своей сути представляет собой направление поиска выбора практических форм (мер) воздействия на объект. Аналогично направлению взгляда, чтобы увидеть нужный объект. Форма же управления является ничем иным как способом реализации выбранного метода.

#### Литература

1. Уколов В. Ф., Розенков Д. А., Быстряков И. К., Галайда В. А. Теория управления; учебник для вузов. 4-е изд., доп. и перераб. Москва: Экономика, 2015. 1008 с.
1. Моргунов Г. Н. Управленческая пирамида. Как её можно представить // MIRBIS reseach review, 2016. № 1. С. 34-42.
2. Моргунов Г. Н. О природе принципов управления // Вестник МИРБИС, №3 (11), 2017. С. 87-90.

## ECONOMICS: PROBLEMS AND PROSPECTS

*Georgiy Morgunov<sup>1</sup>*

### METHODS AND FORMS OF CONTROL. THEIR ESSENCE AND PURPOSE

**Abstract.** The main purpose of this article is to reveal the essence of control methods and their practical implementation – specific forms of influence on people.

As a result, the paper presents a universal classification of control methods for different types of human groups with a list of specific forms of influence, which the author called forms of management. Thus, the construction of the control pyramid has received a logical and complete construction – from theory to practice.

Method of research. In the development of this topic used modern aspects of management theory, methods of structural, functional and system analysis, retrospective analysis of production activities in various fields of Economics and life of social and government.

The conclusion can be considered the statement that the method of control is the direction of the choice of practical forms of influence, which in essence are the management tools.

**Key words:** management, control methods, forms of control.

*JEL: M10; M12*

<sup>1</sup> **Morgunov Georgiy Nikolaevich** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor; Bauman Moscow State Technical University, 5, 2nd Bauman St., Moscow, 117198, Russia. E-mail: [gmorgunov@mail.ru](mailto:gmorgunov@mail.ru)

### References

1. Ukolov V. F., Rozenkov D. A., Bystryakov I. K., Galayda V. A. Teoriya upravleniya [Management Theory]: textbook for universities. 4th ed., Revised and supplemented. Moscow: : Ekonomika Publ., 2015. 1008 p. (In Russian).
1. Morgunov G. N. Upravlencheskaya piramida. Kak yeyo mozjno predstavit' [Management pyramid. How can you imagine]. *MIRBIS reseach review*, 2016. No. 1. Pp. 34-42. (In Russian).
2. Morgunov G. N. O prirode printsipov upravleniya [On the Nature of Management Principles]. *Vestnik MIRBIS*, No. 3 (11), 2017. Pp. 87-90.(In Russian).

Vestnik MIRBIS ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**For citation:** Boichenko A. E., Glushkova T. V., Nedikov D. B. Financial Capability among Moscow and Berlin Students. *Vestnik MIRBIS*. 2018, No. 3 (15), pp. 159-176. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.17

*Anton Boichenko, Tatiana Glushkova, Danila Nedikov<sup>1</sup>*

## FINANCIAL CAPABILITY AMONG MOSCOW AND BERLIN STUDENTS

**Abstract.** This present research is an analysis of financial capability and its aspects among students in Moscow and Berlin. The topic is relevant due to the existing idea that students do not know how to manage their finances. Hence, one of the tasks of this work is a calculation of the level of financial capability in Moscow and Berlin which helps to understand whether students, in comparison with the rest of the population, do not know how to successfully manage finances. Alongside with a calculation of the level of financial capability, the study identifies the factors that affect the levels of financial capability. Finding the factors facilitates the understanding of the causes of the low financial capability of students and suggest ways of solving a problem of unsatisfactory management of financial resources. The study examined the association gender, financial status, age, faculty, the frequency of discussion of financial issues in the family, and financial capability. Understanding how well students manage finance can contribute to a better understanding of their credit behavior. Taking loans is an important part of the life of students, as it allows to establish relative financial independence, as well as to solve the problem of lack of funds for important expenses. Thus, the task is to identify the association between the level of financial capability and credit behavior of students. The tasks were solved using the online survey method on a sample that included 283 students from key universities in Moscow and Berlin. The results of the analysis show that the perception of students as people who do not manage their finances properly has its grounds, as the level of financial capability among students is significantly lower than the one of the adult population. It was found that the chosen factors mostly explain the components of "Budgeting", "Living within means", "Using information" and "Saving" and that the level of financial capability is not related either to the willingness to take a loan per se, nor with a loan for separate purposes.

**Key words:** financial capability, financial behavior, credit behavior, financial socialization, determinants of financial capability, determinants of credit behavior.

<sup>1</sup> Boichenko Anton Evgenyevich, ORCID <https://orcid.org/0000-0001-7790-5367>; Glushkova Tatiana Vyacheslavovna, ORCID <https://orcid.org/0000-0003-4890-0393>; Nedikov Danila Borisovich ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7980-3724> – students of the fourth year of the educational program "Sociology", Faculty of Social Sciences of the Higher School of Economics (HSE): 20, Myasnitskaya st., Moscow, 101000, Russia.

E-mail: [boy.chen.and.co@gmail.com](mailto:boy.chen.and.co@gmail.com)

### Introduction

After enrollment in a university, emerging adults face a variety of expenses: tuition fees, housing, accommodation and others. Students shift from complete dependence on parents to financial independence: they begin to manage their money themselves, decide to spend them or save. Presumably, most of them do not have financial management practice. The budget is based on three elements: accounting which allows tracing incomes and expenses, control which prevents unexpected expenses and planning which allows to correctly distribute the assets and expected revenues for food, transport, housing, clothing, etc. [Fetzova, 2016, p. 2346]. The rational distribution of costs is a part of an effective budget design. While some students try to manage the budget and use financial resources rationally, others carelessly spend them, without taking consequences into account the [Jorgensen, Foster, Jensen, 2016, p. 70].

Effective budget managing, rational use of limited resources, well-being of students – all the parameters depend on the ability to put the received financial knowledge and skills into practice. Formation of "skills, knowledge, settings and behavior that are necessary for making right financial decisions

and achieving individual financial well-being", i.e. financial capability [Kuzina, 2015, p. 64], is a part of financial socialization. Financial capability, financial behavior and financial habits of young people continue to be formed even after entering the university [Jorgensen, Foster, Jensen, 2016, p. 70].

Studies show that students have low levels of financial literacy [Xiao, 2015, p. 389-390], low levels of capability in planning expenses and high propensity to impulsive consumption [Kempson, Perriotti, Scott, 2013, p. 103]. Many students also have large credit debts [Williams, p. 637-653]. However, do students have similar indicators of financial capability in all countries?

As societies differ in their cultures and values, which their folks share [Hofstede, p. 6], one can make an assumption about the differences in the level of financial capability in different cities and countries. The financial management is also influenced by social and political values, nationality. For example, among Americans, Canadians, and Australians, belonging to a nationality has a greater explanation of financial capability than general/similar experiences, norms, expectations, a similar economic and historical background

[Bailey et al., 1994] [Jorgensen, Foster, Jensen, 2016, p. 72]. Propensity to impulsive consumption can also be explained by geographical differences. The individualistic cultures of the Western countries accounts for more impulsive purchases than the collectivist culture of eastern countries [Jorgensen, Foster, Jensen, 2016, p. 73].

The differences in cultures and countries motivated the study of two different countries/city. In this study, Moscow and Berlin were chosen to compare the levels of financial capability. There are several reasons for the choice. Both cities differ in geographic location, have different cultural and political values, which can influence the level of financial capability of students. Moscow and Berlin are both big cities and at the same time are the capitals of. Moreover, Germany and Russia are the countries with a completely different financial climate and different levels of financial capability and literacy. For example, in Russia, 35-38% of the adult population are financially literate, and in Germany the number is 65-68%<sup>1</sup>. Also, the difference in political, economic systems, the different level of quality of life, as well as the different distribution of the number of believers are worth noting. These features form the ground to work with two completely different societies, and, therefore, conduct a multifaceted comparative analysis. The authors of this work seek to find possible differences in the levels of financial capability among students in Moscow and Berlin. What factors can influence the difference in the level of financial capability? What impact does financial capability have on financial behavior and on credit behavior in particular?

### Literature review

Against the erosion of traditional family support mechanisms, the responsibility for income planning and risk management throughout life is constantly increasing. At the same time, the number and complexity of available financial products increases with overall economic development. [Kempson, Perriotti, Scott, 2013] Therefore, the use of limited financial resources by individuals and making of certain economic decisions is interesting not only to researchers but also to politicians and experts.

As a result, to measure people's knowledge of finance and use of this knowledge in practice, the notion of "financial literacy" was formed. In a narrow sense, financial literacy denotes a person's knowledge of financial institutions [Kuzina, 2015, p. 132]. Measured in this way financial literacy is mainly focused on the understanding of economic and financial indicators (eg, complex/simple interest rates) and knowledge of financial instruments (eg, mutual funds and stocks). [Hoelzl, 2011, p. 543] However, this shows to a small extent how people use knowledge about financial indicators and tools in the process of making economic decisions. Therefore, the researchers tried to find other concepts that allow measuring the ability of a person to dispose of his financial resources. Among them: financial

education, financial awareness, financial confidence, financial inclusion/exclusion and financial capability [Kuzina, 2015, p. 132]. All of these concepts offer its approach to understand how people use their finances.

After reviewing various concepts, it was decided to focus on the concept of financial capability, where the focus is not only on financial knowledge, such as financial education or financial awareness, but also on the application of this knowledge in practice. Therefore, here it is not so much about using financial instruments, as about the basic skills of personal financial planning [Kuzina, 2015, p. 136]. The basis of this approach is the idea that the availability of knowledge in an individual does not yet indicate that he/she is able to use them. And there are different approaches to its measurement of financial capability.

Financial capability is measured in empirical studies from an objective and subjective point of view [Leskinen J., Raijas A. 2006, p. 17]. With an objective approach, financial capability is determined based on the use of financial assets, the existence of debt, savings and household investment. Subjective financial capability is a person's own perception of how well he/she controls a household. But sometimes it is difficult for a person to assess their level of financial capability. There is a connection between objective and subjective financial capability: a household can be highly capable of making right financial decisions, but it cannot justify them competently. [Leskinen, Raijas, 2006, p. 17].

In the work on the measurement of financial capability in Britain, the BHPS (the British Household Panel Survey) data for the period 1991-2006 were used [Taylor, 2010, p. 297]. In the measurement of financial capability, the author focuses on the ability to make ends meet and manage finances. However, the imperfection of BHPS lies in the absence of questions related to the knowledge in finance sphere or skills in managing the budget of respondents. Nevertheless, this study has a wide range of factual issues related to the presence/absence of debts, the set of goods and services that the respondent used. To measure financial capability, the author selects all relevant variables from the BHPS, the resultant factor of which is the assessment of individual financial skills and factual knowledge of the respondent or household [Taylor, 2010, p. 305].

Another British study on financial capability examines the financial behavior of the population in the face of economic difficulties. The main research question – why is economically unfavorable conditions experienced by some people without a lot of financial losses when others – it is an ordeal. To do this, they turn to the concept of financial capability and the way a person manages money, which can lead to successful financial behavior [Stumma, Fenton, Furnham, 2013, p. 345]. In this study, financial capability is defined as a body of knowledge on financial issues, the ability to manage their funds and control their finances. The researchers assumed that financial capability is based on 4 main elements: "making ends meet"; "keeping track"; "planning ahead"; and "staying informed".

1 Financial Literacy Around the World: Insights from the S&P Global FinLit Survey

When considering the relationship to money, there are four possible types of relationships: savings (money as a "airbag"), stratification (money as a source of power), emotional (money as a mediator of love, generosity), atomizing (money as a path to independence) [Stumma, Fenton, Furnham, 2013, p. 345].

The study, conducted within the framework of the Russia Financial Literacy and Education Trust Fund project, used a methodology developed in British studies [Atkinson, McKay, Kempson, 2006], and then adapted for middle- and low- income level. And the developed methodology allowed to divide the concept of financial capability into ten components: [Kuzina, 2015, p. 142].

1. *Budgeting* – the propensity to plan costs and fulfill their plans.
2. *Living within means* – the ability to spend money commensurate with income
3. *Monitoring expenses* – knowledge of how much money was spent and how much is left.
4. *Using information* – the propensity to search for information and advice from others
5. *Not overspending* – the absence of unnecessary purchases, which may affect the ability to purchase food and essential goods.
6. *Saving* – the ability to save money, the availability of money for an emergency.
7. *Covering unexpected expenses* – a concern about the probability of not covering unforeseen expenses, if tomorrow there is such a need.
8. *Attitude towards the future* – planning not only current, but also future expenses.
9. *Not being impulsive* – the ability to make informed decisions based on calculation, not emotion.
10. *Achievement orientation* – the desire to improve their situation.

The study concludes that the applied methodology makes it possible to better understand the level of financial capability of Russians, in which socio-demographic groups or on which competencies today there are problems. This knowledge can help to better target financial education programs for the population.

So, in conclusion, it can be noted that the complexity of measuring the level of financial capability determines the existence of several approaches to its measurement. Some researchers try to link subjective and objective indicators of financial management to measure financial capability. Others are trying to understand what parameters can explain how households cope with economic difficulties.

The object of the study are students who allegedly have a lower level of financial capability, which can be expressed in the absence of expenditure planning, the presence of unnecessary expenditure and debts. To measure the level of financial capability of students in Moscow and Berlin, the approach proposed by Kempson [Atkinson, McKay, Kempson, 2006; Kempson et al., 2013], which considers such parameters

of financial capability as the possibility to make ends and ends, planning of expenses, budget management, attitude towards the future, and achievement orientation.

Factors determining the level of financial capability can be divided into two primary groups: "Background" and "Skills and Knowledge".

### Background

*Family financial socialization.* Children acquire knowledge about finances through financial training, participation and practice in financial decision-making (explicitly) and through observation (implicitly) [Jorgensen, Savla, 2010, p. 467]. Discussion about key financial matters in the family, adoption of parental financial behaviour models, and monitoring of income and expenditure contributes to development of financial management skills and financial capability in general (Jorgensen, Savla, 2010, p. 468; Vyvyan, Blue, Brimble, 2014, p. 8-9).

*Income.* Many researchers have found a positive association between family income and financial literacy [Lusardi, Mitchell, Curto, 2010, p. 368] and financial capability [Kempson, Perriotti, Scott, 2013, p. 89]. In high-income families parents and other family members have more opportunities to interact with children about different financial matters such as life-assurance, purchase of durable goods, investment, study loans, etc. [Jorgensen, Savla, 2010, p. 475]. However, other researches illustrate that children from low-income families have higher level of financial capability since they feel more responsible for their money management and try to make financial decisions more carefully [Ergün, 2017, p. 15].

*Gender.* Gender may influence an individual's level of financial capabilities. Women are prone to answer financial literacy questions incorrectly [Lusardi, Mitchell, Curto, 2010, p. 367]. They also have lower level of financial capability than men [Taylor, 2010, p. 306; Vyvyan, Blue, Brimble, 2014, p. 9; Ergün, 2017, p. 10].

*Age.* Young people (18-24 years old), who are prone to be impulsive and have superfluous expenditure, have the lowest level of financial capability [Kempson, Perriotti, Scott, 2013, p. 89; Xiao, 2015, p. 394]. People develop money management skills and become more financial literate as they get older. Thus, the level of financial literacy and financial capability gets higher with age [Taylor, 2010, p. 306].

### Skills and Knowledge

*Cash flow management.* Unrealistic ideas of disposable income and purchasing power of that income leads to financial difficulties. People who have higher level of financial capability are aware of their income and expenditure and the cost of living [Vyvyan, Blue, Brimble, 2014, p. 16].

*Planning and goal setting.* Financially capable people are usually tend to have life goals and a plane for the future. Goals can be an incentive for moving forward, and achievement of these goals contributes to confidence in financial decision-making [Vyvyan, Blue, Brimble, 2014, p. 16].

*Information search.* The ability to search and find information

is the necessary skill for financial capability. Students who do not seek information about financial matters are more prone to have lower level of financial capability [Kempson, Perriotti, Scott, 2013, p. 89].

*Faculty.* Students who study finances, financial management in university tend to be more financial capable than students who do not attend finance courses [Kempson, Perriotti, Scott, 2013, p. 89].

Therefore, there are 2 main groups of factors that influence financial capability. The discussion of financial issues in the family, income, gender, faculty and age were chosen for further research.

As one of the aims of the present research is to find the possible association between the levels of financial capability and the credit behavior it seems important to trace the idea of such possibility in the literature. Fernandes et al. [Fernandes, 2012, p. 21-22] having analyzed over 150 works on the associations between financial literacy and financial behavior found out that changes in levels of financial literacy accounts only for 0,1% of the changes in financial behavior. Alongside with that the research of French [French, 2016, p. 7-8] maintain the existence of the association between financial capability<sup>1</sup> and the financial behavior, which makes it interesting to test it on our data. Thus, the we face the indefinite association between the two parameters, which makes us test the presence of the possible link.

The problem is also seems important to investigate due to the increase of credit consumption worldwide (in Russia and Germany in particular [Bergantino, Capozza, 2018, p.1323; Sysoeva, 2017]), despite the resent crises, which resulted in the decline of loan takings [Ivashina, 2010, p. 321; Sysoeva, 2017, p. 238]. Some researchers see the reason of that in the acceptance of the practice in society [Strebkov, 2004, p. 111], some believe that this is because of the growth of the impulsive consumption [Neuner, 2005, p. 510]. Moreover, student credit behavior is of particular interest. Firstly, students increasing their independency from parents [Arnett, 2004, p. 115] can take the majority of the expenses on themselves. Some of the expenses they cannot handle, that is why a credit becomes a solution. Thus, a credit is an important tool for students. Secondly, young people make more mistakes in their money management [Agarwal, 2009, p. 52], which makes them an important group to study both financial capability and credit behavior.

To conduct a proper research and explain the outcomes of the inquiry it is important to understand the state of credit market and economy in general of both countries. Contemporary German economy is characterized as strong and stable [Mertens, 2017, p. 478], which credit market could "survive" the financial crisis without major losses [Schmidt, Zwick, 2018, p. 25]. Despite the fact that household debt is relatively big in Germany (more

than 50% to the GDP in the last years<sup>2</sup>) it decreases over the last decade for approximately 10%. Other evidences show that consumer lending is growing on the variety of needs<sup>3</sup>.

In Russia the state of the economy is different and characterized by instability and low quality of credit portfolio [Popova, 2017, p. 390]. The volume of the household debt is 3 times smaller than in Germany (less than 18% to GDP for the past decade), but the debt is steadily growing from 2011 up to the present time<sup>4</sup>. With that slight increase of consumer credit can be noticed in absolute figures<sup>5</sup> [Belekhova, 2014, p. 7].

With the state of economy and credit market it is important to understand what factors can account for the change of the credit behavior to understand the role of the financial capability in it. Keynes [Keynes, 1936] states that innate motivation can make people spend more than they earn. These motivations are enjoyment, extravagance, short-sightedness, miscalculation, ostentation, and generosity. As we can see, some of them may be correlated with components of financial capability. For instance, short-sightedness can be a result of low "attitude toward the future" component and miscalculation of "monitoring expenses" or "not being impulsive" components.

Such characteristics such as the interest rate, the size of the credit or duration of payments influence credit behavior. [Belekhova, 2016, p. 136, French, 2016, p. 7; Lewis, 1995, p. 163; Overton, 1998, p. 613]. Thus, we can suppose that there is a link between "using information" (such as mentioned above) and credit behavior. Among other factors there is education, income and the experience of taking a loan [Chang, 1992, p. 211]. Also people tend not to examine all the conditions of a loan [Day, 1972, p. 56], which can be the result of low financial capability.

Thus, we are dealing with the parameter of credit behavior, which is influenced by the several number of factors and the role of financial capability here is uncertain. The research is taking place in two countries with different credit environment and different economies.

## Method

### Sample

Respondents were 283 bachelor university students (123 from Berlin, 170 from Moscow). Quota sampling was used with quotes on gender and university, as both of them give diversified results. Moreover, the fact that gender is supposed to be associated with financial capability [Taylor, 2010, p. 306; Vyvyan, Blue, Brimble, 2014, p. 9; Ergün, 2017, p. 10], is also a reason for

1 It is important to highlight the difference between financial literacy (amount of knowledge) and financial capability (set of skills and ability to use them)

2 Germany Households Debt To GDP // Tradingeconomics , URL: <https://tradingeconomics.com/germany/households-debt-to-gdp> (latest update on 17.09.2018)

3 Consumer Lending in Germany // Euromonitor International , URL: <http://www.euromonitor.com/consumer-lending-in-germany/report> (latest update on 17.09.2018)

4 Russia Households Debt To GDP // Tradingeconomics , URL: <https://tradingeconomics.com/russia/households-debt-to-gdp>

5 Russia Consumer Credit // Tradingeconomics , URL: <https://tradingeconomics.com/russia/consumer-credit> (latest update on 17.09.2018)

gender quota. 35% of the sample were male participants, 65% women. The respondents were ranged from 17 to 28 years old with a mean age of 20,6 years. 60% of Moscow respondents were HSE students, 40% – MSU students. In Berlin 62% Freie Universität and 38% Humboldt Universität students. More than a half of the sample (52,2%) estimated their financial situation as “can easily buy durable goods, but purchase of expensive things (for example, car) causes difficulties”.

### **Measuring financial capability**

A literature review showed that it is difficult to uniquely identify financial, so there are several ways to measure this concept. In this study, the option proposed by Kempson was chosen, which was developed in the World Bank study [Kempson et al., 2013].

It can be approached by drawing up of the questionnaire containing the questions connected with budget planning, savings, a level of financial responsibility and so on. As a result, 10 components of financial capability are derived from these questions with the help of factor analysis, which make it possible to assess the capability of respondents. For the analysis in this paper, the indicators for individual components were used, since the use of the average value for components is a strong simplification of the indicator of financial capability, and the use of weights in calculating the overall coefficient is difficult, because it is unclear which components have more/less weight.

The results of factor analysis were interval variables, so it is necessary to convert them into indicators suitable for interpretation. In the finished form, the components of financial capability take values from 0 to 100, where 0 is the lowest level of capability of the individual for this component, and 100 is the highest level. The calculation of these indicators was carried out using the following formula:

$$C = 100 \cdot (S - a) / (b - a)$$

Where **C** is the final value of financial capability, **S** is the original value of financial capability obtained in the analysis, **a** is the minimum value for this component of financial capability, **b** is the maximum value<sup>6</sup>.

Since such a calculation implies that the minimum and maximum value of the components of financial capability relies on the collected data, two fictitious respondents (which serve as the maximum and minimum reference point) should be included in the database with the maximum and minimum values. Using the above formula, as well as introducing 2 fictitious respondents into the database, the required scales for each component will be obtained.

In addition, according to Kempson [Kempson et al., 2013, p. 88], the construction of these components makes it possible to classify students according to their capability levels. Accordingly, in the data analysis section, an attempt was made to classify students from Moscow and Berlin regarding their financial capability.

### **Key research hypotheses**

Following hypotheses were put forward regarding the financial competence of students in Moscow and Berlin:

#### **H1: Students have a low ability to plan their expenses**

Students, finding a relative financial independence, may face problems with the distribution of their budget for a certain period of time. It is believed that young people have low ratings in planning their spending and the ability to live within their means [Kempson, Perriotti, Scott, 2013, p. 103].

#### **H2: Students are prone to impulsive shopping**

It is believed that students are not very responsible if it comes to finance, and they are prone to rash and impulsive purchases [Kuzina, 2015, p. 143]. In this study, verification of this claim will be carried out, and how impulsivity varies among students from Moscow and Berlin.

#### **H3: Students demonstrate high levels of achievement orientation**

It is assumed that, compared with the adult population, young people demonstrate higher levels of achievement orientation. This is due to the fact that the age of a person's desire to achieve his goals is reduced [Kuzina, 2015, p. 143]. Therefore, in this study, it is necessary to check this statement.

#### **H4: Male students are more likely to get a higher score on components of financial capability**

Since in many researches women are more prone to give incorrect answers to questions about finances [Lusardi, Mitchell, Curto, 2010, p. 367] and demonstrate lower levels of financial literacy and financial capability [Taylor, 2010, p. 306; Vyvyan, Blue, Brimble, 2014, p. 9; Ergün, 2017, p. 10], we suppose that male-students get higher score on all components of financial capability.

#### **H5: The frequency of discussion of financial matters in the family has a positive effect on financial capability components**

According to researchers, financial socialization can partly be measured through the frequency of discussion of financial matters in the family. During such discussions with family members students acquire knowledge and skills in financial management and decision-making. Consequently, the more often financial matters are discussed, the higher the level of financial capability and the higher score on financial capability's components [Jorgensen, Savla, 2010, p. 468].

#### **H6: Family income has a positive effect on a student's score on financial capability components**

There are contradictory results in researches about the association of financial capability and family income. High family income contributes to higher level of financial capability [Lusardi, Mitchell, Curto, 2010, p. 368; Kempson, Perriotti, Scott, 2013, p. 89; Jorgensen, Savla, 2010, p. 475]. However, the students from low-income families may have the higher level of financial capability [Ergün, 2017, p. 15]. In this research we assume that there is a positive association between family income and financial capability.

6 Kempson et al., 2013, p. 59-61

To find association between such factors as gender, the frequency of discussion of financial matters in the family, the faculty, age, and financial capability components we used regression models with dummy variables. Our data fulfils assumptions of the regression modelling: normal distribution, no multicollinearity, homoscedasticity, no outbreaks.

Dependent variable is one of the financial capability components (an interval scale). Independent variables are gender (dichotomous variable), the frequency of discussion (ordinal scale), the faculty (dichotomous variable: faculty of economics and non-economic faculty), age (dichotomous variable: "under 20 years old" and "20+ years old").

Reference group: female students 17-20 years old who study at the faculty of economics and discuss financial matters with parents several times a month.

To find association between family income and financial capability components we used Spearman's rank correlation because family income is a ranked variable.

Considering credit behavior, several hypotheses were used to base the analysis:

**H7: The higher the level of financial capability in all its components, the higher the chance of a student to be ready to take a loan**

We base this hypothesis on the supposition that students who can rationally manage their resources are not frustrated by a loan and the possible loan is merged into their plan. Students who are bad in managing their finances, so have low financial capability can be bewildered by loans and thus be less likely to take them. Moreover, as it was stated there is no common view over the association between financial capability and credit behavior [Fernandes, 2012, p.21-22; French, 2016, p. 7-8] that should be tested) that should be tested.

**H8: The higher the level of financial capability in all its components, the higher the chance of a student to be ready to take a loan on education and real estate purchase**

As one of the financial capability components is budgeting and attitude toward the future [Kuzina, 2015, p. 142; Kempson, Perriotti, Scott, 2013, p. 110] we can suppose that people with high levels of financial capability would take, firstly, more credits, as they are needed to be planned, secondly, more credits that imply to be paid in the long run periods. Moreover, these purposes are chosen as they seem to be of great importance for students, as they start to build their own households and they need to cover expenses for their previous, current or future education.

To test the hypotheses all the needed peculiarities of the student credit behavior were taken into account. It is important to mention that adults face credits more often than students. Due to the reason there were created questions on previous loan experience and questions considering potential credit behavior: one question on the potential readiness to take a loan on a particular NEED and several imaginary credit-cases that

was asked to be assessed from the extent to which student are ready to take the loan. It was created 6 cases, using credits for education, electronica and daily expenses as the most relevant for students. Taking the purposes of the credit they also varied in size, duration and interest rates. The cases were assessed using a 11-point scale from 0 – not ready to take the loan at all to 10 – absolutely ready to take the loan. As potential and previous purposes of the loan were the following: household appliances purchase, daily expenses (rent, payment of bills, buying food etc.), furniture purchase, car purchase, real estate purchase, house repair, business development, education.

To test the hypotheses above a vast set of regression models were estimated. All the models were estimated for Moscow and Berlin separately to test whether there are any differences in the patterns of the links between cities. Levels of financial capability of all the components were taken as independent variables.

Mean level of readiness among all the imaginary cases was taken as a dependent variable for one set of models. These models were using linear regression method as both dependent and independent variables are coded in the interval or pseudo interval scales.

Readiness to take a loan on a particular purpose was taken as dependent variable of another set of estimated models. Here binary logistic regression was used as the dependent variable is coded in the dichotomy: "yes, ready to take the loan on this purpose" or "no, not ready to take a loan on this purpose". All the models were tested for multicollinearity and linear models were tested for homoscedasticity.

### Results

According to the developed methodology for calculating the level of financial capability, the scores of the capability of the students of Moscow and Berlin were calculated. A 9-factor model was obtained, the results of which were recoded on a scale from 0 to 100.

Table 1  
The average value of financial capability by component (n=293)

Component	Mean	Std. Deviation
Budgeting	68	16,8
Monitoring expenses	60	19,6
Achievement orientation	66	18,5
Saving	56	20,0
Not being impulsive	50	21,7
Using information	63	17,0
Not overspending	38	19,1
Living within means	46	22,8
Attitude towards the future	49	16,5

Source: data of the present study

Since this research involves a comparative element, therefore, after obtaining the students' financial capability, a comparison was made between the average values of the components between Moscow and Berlin.

Table 2  
**Comparison of the average 9 components of the financial capability of students in Moscow and Berlin (n=293)**

Components	Moscow	Berlin	Sig.
Budgeting	71	64	,000
Monitoring expenses	59	60	,661
Achievement orientation	68	65	,198
Saving	55	56	,846
Not being impulsive	50	49	,817
Using information	65	60	,010
Not overspending	33	44	,000
Living within means	39	56	,000
Attitude towards the future	49	49	,906
N	170	123	

Source: data of the present study

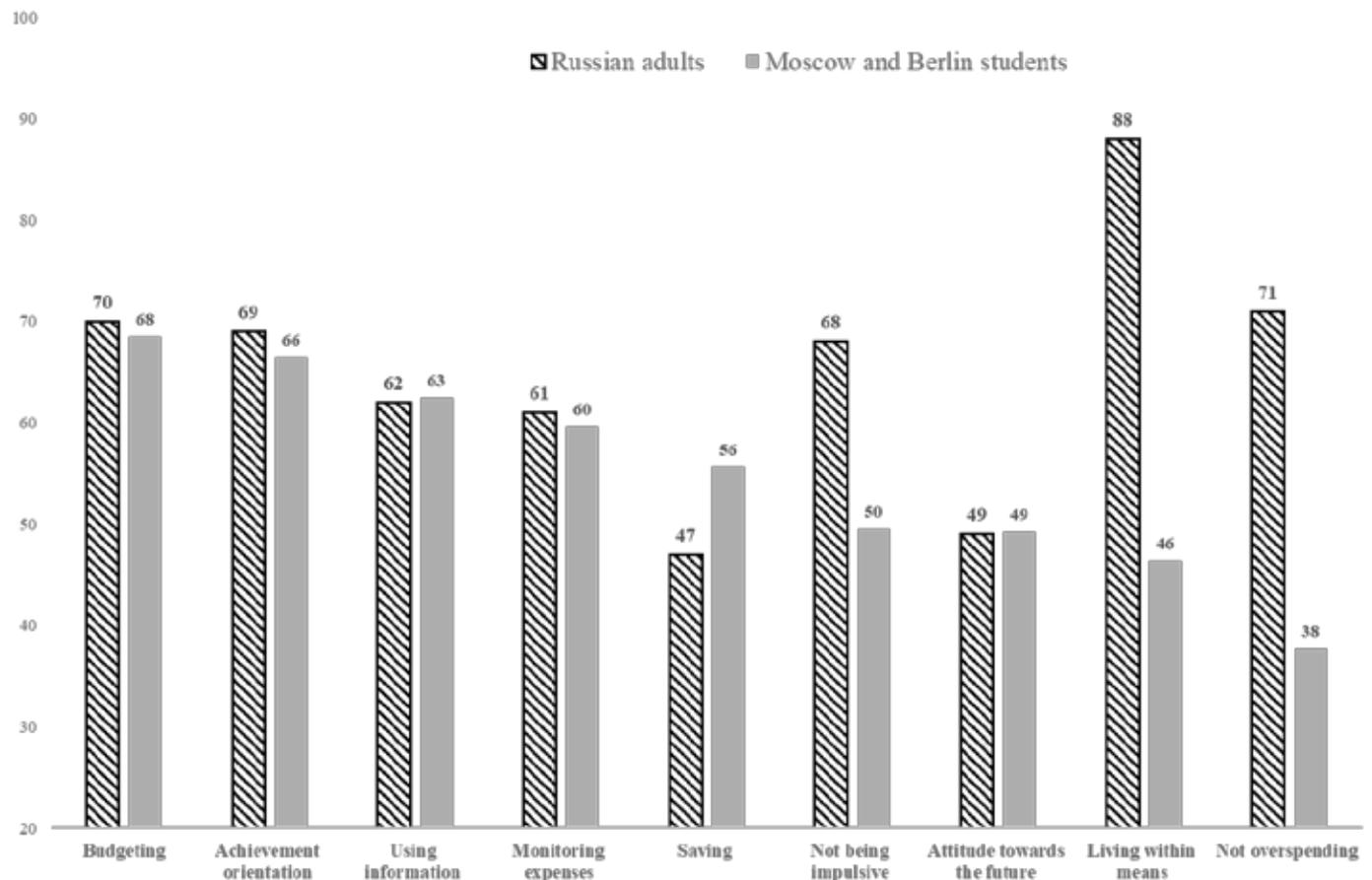
According to the Table 2, the level of financial capability of students in Moscow and Berlin is not the same: significant differences was demonstrated by the components of "Budgeting", "Using information", "Not overspending" and "Living within means". In general, Moscow students are better in budgeting and using information about finances but tend to overspend more and are not so well in living within means, than students from Berlin.

But, level of financial capability can be also influenced by other variables, which will be analyzed below.

**Features of financial capability in Moscow and Berlin**

It was revealed that the level of financial capability of students is much lower than that of the adult population of Russia.

Based on the results obtained in the study by O. Kuzina [Kuzina, 2015, p. 143], one can approximately compare the scores obtained in the students of Moscow, Berlin, and Russians. The results show that the students' average scores are much lower than in the whole population of Russia. This may indicate that students still have little experience with financial management and therefore demonstrate lower indicators of financial capability.



**Diagram 1.** Comparison of the average values for the components of the FC between the students of Moscow, Berlin and Russians

Source: data of the present study

As it is shown in the Diagram 1 students from Moscow and Berlin demonstrated the highest results in components "Budgeting" (68) and "Achievement orientation" (66), which correlates with the assumption [Kuzina, 2015, p. 144] that students are willing to work hard to achieve great results in the future. Nontrivial indicators have students in the component "Saving", because they have higher results (56) than in Russia as a whole (47). This does not correlate with the general provisions that students have problems with managing their finances. A possible explanation for this is the different structure of savings, as will be discussed later. The maximum differences between the indicators of students and Russians are shown in

the components "Living within means" and "Not overspending" (more than 30 points), which may indicate that the ability to correctly allocate spending comes with age and experience in managing the budget. However, this assumption requires elaboration in future studies.

The lowest indicator for the "Not overspending" component (38 points) may indicate a relatively weak real control over expenditures despite the fact that respondents say they plan and track their expenses. And it can be assumed that in practice, students may have little experience in controlling for unnecessary expenses, although they are trying to plan them.

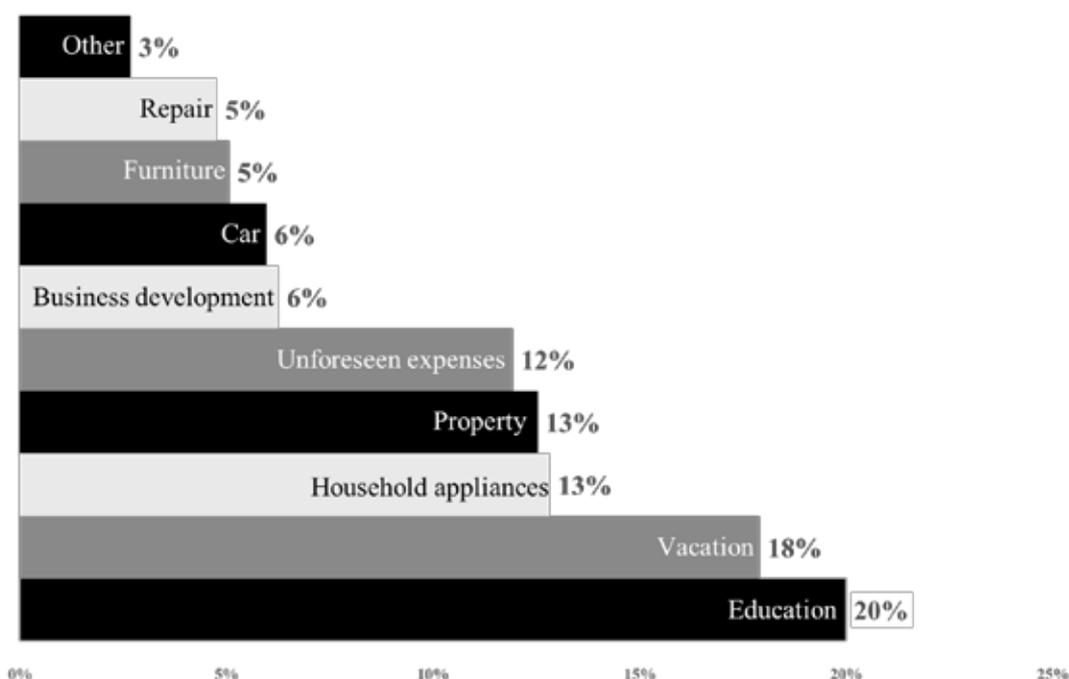


Diagram 2. The purpose of savings by category. Source: data of the present study

Since many students do not yet have high incomes, work, then the purpose of savings has turned out to be rather small. Since buying a car, developing a business have a fairly long-term planning, so a small number of answers have fallen on these savings goals.

Addressing the Diagram 2 will show that the item "Education" is in the first place, which is not surprising, because young people are precisely the category of the population that receives higher education, and therefore postpones it.

Categories "Vacation" and "Household appliances" are located in second place, which speaks about a more short-term horizon of planning for students, since such categories of savings do not lead to an increase in their incomes in the long term. This may be a possible answer to why students demonstrated higher results for the savings component – differences in the structure of savings relative to the adult population. Students can be oriented to save, but it will be rather short-term savings for buying a gadget, clothes or travel.

**Factors determining levels of financial capability**

Table 3

Comparison of the Factors, determining achievement orientation and monitoring expenses in Berlin

Var.	Achievement orientation (R <sup>2</sup> =12,5%)		Monitoring expenses (R <sup>2</sup> =11,8%)	
	Coeff.	Sig.	Coeff.	Sig.
Intercept	45,8	0,00	82,9	,000
Male-students	-6,5	0,06	-7,2	,059
Discussed financial matters every week	12,1	0,01	3,7	0,46

Var.	Achievement orientation (R <sup>2</sup> =12,5%)		Monitoring expenses (R <sup>2</sup> =11,8%)	
	Coeff.	Sig.	Coeff.	Sig.
Discussed financial matters several times a year	3,5	0,39	3,5	0,44
Discussed financial matters less than 1 time per year	-13,6	0,18	<b>6,3</b>	<b>0,02</b>
Never discussed financial matters	6,7	0,22	7,4	0,22
Economic faculty	2,9	0,07	<b>2,8</b>	<b>0,03</b>
Age	0,9	0,44	-1,1	0,51

Source: data of the present study

Table 4  
Correlation between factor “income” and “monitoring expenses”

City	Coeff.	Sig
Berlin	-0,29	,001

Source: data of the present study

There is an association between “achievement orientation” component in Berlin and gender and frequency of discussion of key financial matters in the family. In Berlin male-students get less by 6,5 points in “achievement orientation” than female-students (H4 hypothesis is rejected). Also, those students who discussed financial matters in the family every week get higher score in “achievement orientation” than those who discussed financial matters several times a month (We accept H5 hypothesis).

According to the Table 3 there is an association between “monitoring expenses” and frequency of discussion of key financial matters in the family and faculty in Berlin. Students who discussed less than 1 time per year get higher score in monitoring expenses than those who discussed financial matters several times a month (We reject H5 hypothesis for this component in Berlin). In addition, students who study economics at university get also higher score in monitoring expenses than students from non-economic departments.

We found a negative association between income and monitoring expenses. Students from lower-income families usually get higher score in “monitoring expenses” than more wealthier students.

Gender, the frequency of discussion of financial matters in the family, the faculty, age do not influence such components of financial capability as budgeting, saving, not being impulsive, using information, not overspending, living within means, and attitudes towards the future in Berlin. In Moscow these factors do not explain financial capability at all. Therefore, further research is needed to figure out what factors actually determine the level of students’ financial capability.

**Credit behavior**

Before we trace the possible associations between financial capability it is important to describe possible ways that students use to solve the problem of money shortage. Dealing with the problem can help us understand what other means apart from loan are used by students in the conditions.

According to the data the leading way to solve the problem

of money shortage is an attempt to save money. It is the most common way for both cities. Moreover, it appears to be twice as wide-spread as the next in prevalence means (money from friends and family, search for earnings and getting help in food or money from relatives). In general, we can see similar distribution in Moscow and Berlin, with the only exception in the help from relatives in food or money which is significantly higher<sup>1</sup> in Moscow than in Berlin. As for those students who have never faced the problem the percentage is quite similar and appears to be approximately 25% of the whole sample.

Table 5  
Solutions for the money shortage problem

Solution	Moscow	Berlin
Try to save	75,3%	62,6%
Borrow from friends and family	32,4%	35,8%
Search for additional earnings	28,8%	32,5%
Do not face such problem	24,1%	27,6%
Get help from relatives in food or money	<b>22,4%</b>	<b>9,8%</b>
Sell unnecessary belongings	14,7%	15,4%
Take a loan/credit	1,2%	4,1%
Difficult to answer	1,2%	2,4%

Source: data of the present study

According to the Table 5 the leading way to solve the problem of money shortage is an attempt to save money. It is the most common way for both cities. Moreover, it appears to be twice as wide-spread as the next in prevalence means (money from friends and family, search for earnings and getting help in food or money from relatives). In general, we can see similar distribution in Moscow and Berlin, with the only exception in the help from relatives in food or money which is significantly higher<sup>2</sup> in Moscow than in Berlin. As for those students who have never faced the problem the percentage is quite similar and appears to be approximately 25% of the whole sample.

As we dealt with the possible ways to solve the problem we can derive the crucial one for us: taking a loan or a credit and investigate the “loan experience” of students.

Basing on the Table 6 we can make 2 statements. Firstly, the amount of people that had an experience in taking a loan

1 According to Chi-square

2 According to Chi-square

is significantly<sup>1</sup> much higher in Berlin than it is in Moscow. Secondly, we can see that in both cities the percentage is quite low. In absolute numbers none of the cities has reached 30 observations for us to use z-statistics. Moreover, it means that following questions of the survey about persisting loans cannot be used due to the small sample size. That is why we use the questions that consider potential credit behavior.

1 According to Chi-square

Table 6

### Comparison of the Factors, determining achievement orientation and monitoring expenses in Berlin

Question		Moscow		Berlin	
		Freq.	%	Freq.	%
Have you ever taken out a loan?	Yes	6	3,5%	17	13,8%
	No	164	96,5%	106	86,2%
	Total	170	100%	123	100%

Source: data of the present study

### Potential credit behavior

Firstly, we should address the information of the possibility of a person to take a loan in the future.

Table 7

### Possibility of a potential loan

See taking a loan as possible	Moscow	Berlin
No	26,5%	14,6%
Yes	73,5%	85,4%

Source: data of the present study

As we can see in the Table 7 students in Moscow are more reluctant to take a potential loan in the future, than Berliner students. Those who see taking a loan as possible are ready to take it for the following purposes:

Table 8

### Potential loan purpose

Loan purpose	Moscow	Berlin
Real Estate purchase	61,8%	49,6%
Business development	46,5%	38,2%
Car purchase	32,4%	28,5%
Education	17,6%	36,6%
Repair of dwelling	11,8%	13,0%
Household appliances purchase	3,5%	13,0%
Furniture purpose	2,9%	10,6%
Other	0,6%	1,5%
Daily needs	0,6%	4,1% <sup>1</sup>

Source: data of the present study

According to the Table 8 the most common loan purpose for students in both cities is real estate purchase with a slightly higher per cent in Moscow. The differences in potential credit behavior can be also traced on other purposes. Student loans are far more likely taken by students from Berlin than from Moscow. It is also important to notice the differences in small purchases loans, i.e. household appliances, furniture and daily needs. Such credits oriented at improvement of the daily life appear to be more common among Berlin students than among Moscow ones. In the upper paragraph we were dealing with dichotomies, but the survey is created in the way to

measure readiness to take a loan in the interval scale. The following table gives an overview of the several imaginary cases that were given to respondents to measure their readiness to take a certain loan.

Table 9

### Means on readiness to take a loan across cases

Case description	Moscow	Berlin
Purpose: education, duration – 15 years, monthly payment – smaller, total sum – bigger	4,68	4,46
Purpose: education, duration – 5 years, monthly payment – bigger, total sum – smaller	5,24	5,28
Purpose: electronics, duration – 1 year, monthly payment – bigger, total sum – smaller	3,78	4,72
Purpose: electronics, duration – 2 years, monthly payment – smaller, total sum – bigger.	2,00	4,08
Purpose: daily needs, duration – 4 years, monthly payment – smaller, total sum – bigger.	2,01	4,02
Purpose: daily needs, duration – 2 years, monthly payment – bigger, total sum – smaller.	2,18	3,89

Source: data of the present study

As we can see in the Table 9 in general Berliners are more likely to take a loan, in particular they are more ready to take a loan for electronics and daily needs, regardless of other loan parameters. What seems important to mention that data above shows that Berlin students are about twice as more ready to take a loan for education as Moscow students are, but according to the cases analysis we observe that the likelihood to take a loan for education is equal in both cities.

### Association of credit behavior and financial capability

After tracing differences in real and potential credit behavior of Moscow and Berlin students we can address to testing our initial hypothesis on associations between credit behavior and levels of financial capability.

Firstly, we address the binary logistic regression with the dependent variable being dichotomy: a person is ready to take a credit in future or no ready. For each city it was estimated

a model. All of the coefficients except for one turned out to insignificant at 95% confidence level. The only association that was found is that one-point increase in future orientation accounts for the slightest increase in the chances of taking a loan among Moscow students.

Secondly, addressing linear regressions with a dependent variable of a readiness to take a loan in a particular case, as it is measured in the 11-point scale, so linear models can be used. For Moscow none of the coefficients are significant in all 6 models. As for Berlin some of the coefficients are significant in several models. All the coefficients are less than 0,55, presenting the slightest association of two chosen parameters. Despite that heteroscedasticity was found in all the models making them unavailable for interpretation and stating possible omitted factors influencing the dependent variable. Thus, we can state that the initial hypothesis of association between the probability of taking a loan and the level of financial capability is rejected.

Thirdly, it is important to trace the possible association between level of financial capability and potential loan purpose. For that 18 binary logistic models were estimated with the dependent variable of a person being ready to take a loan on a particular purpose or not. More than 90% of the coefficients are insignificant at 95% confidence level. The majority of the significant coefficients show that the one-unit change of one of the financial capability parameters accounts for less than 5% chance to take a particular loan. The only relatively strong association is found among Berlin students: one-unit increase of future attitude parameter accounts for 11% decrease in the chances of a person to be ready to take a loan for business development.

Basing on the data two general conclusions can be made. Firstly, Berlin students are in average more likely to take a loan and to be ready to take a loan. Secondly, credit behavior is almost not associated with levels of financial capability. In cases where it exists it is exclusively weak. The findings make us reject all the stated hypothesis.

### Discussion

According to the developed methodology for calculating the level of financial capability, the scores of the capability of the students of Moscow and Berlin were calculated. It was assumed that the availability of different cities in the sample will reveal differences in the levels of financial capability. The analysis showed that the financial capability between students is not equal: significant differences were demonstrated by the components of "Budgeting", "Using information", "Not overspending" and "Living within means". Moscow students are better in budgeting and using information about finances but tend to overspend more.

Descriptive statistics made it possible to reveal several interesting observations. First, there are strong differences between students and the adult population relative to the level of financial capability, which at least indicates that young

people are a separate group of people, including in the sphere of managing their finances.

Students also have a very different structure of savings: many students have chosen education as the most frequent goal of savings. A possible explanation for this is the availability in the sample of people studying on paid training and those who plan their further education. But at the same time, in second place, with a small gap is a category of recreation, which can talk about the consumer nature of savings. That is, the purpose of savings is the purchase of the final product or service, rather than investing (not counting the articles "education").

The hypothesis that the students in Moscow and Berlin have a low ability to plan their expenses proved to be true even though this component demonstrated high results (68) relative to other components. However, the actual lowest indicator is the component "Not overspending" (38), which means that in reality, students cannot use their finances competently, while the adult population copes much better with the surplus spending.

According to the study of O. Kuzina, young people tend to rash and make impulsive purchases [Kuzina, 2015, p. 143]. Students from Moscow and Berlin show average indicators for the component "Not being impulsive" (50), but comparing these scores in Russia (68), it becomes clear that young people are more impulsive than the average in Russia. However, the difference between the students of Moscow and Berlin is insignificant, that is, the students of their two cities as a whole have the same level of impulsiveness. A possible reason for the more impulsive students may be the lack of a long experience in the management of their finances.

In addition, with age, a person's desire to achieve his goals is reduced [Kuzina, 2015, p. 143]. Consequently, in this study, it was necessary to test the assumption that young people should demonstrate the highest rates of achievement orientation. However, the average values for the components "Attitude towards the future" (49) and "Achievement orientation" (66) almost do not differ from those for the population of Russia (49 and 69 points, respectively). This again can speak of a not very distant horizon of planning, only in this case it is not only finances but also future work, career and so on.

Results indicate that the more students discuss financial matters in the family the more achievement-oriented they become. It is also proven by other researching according to which financial socialization in the family, discussing loans or the purchase of durable goods contributes to rational decision making [Jorgensen, Savla, 2010, p. 468; Vyvyan, Blue, Brimble, 2014, p. 8-9]. However, students who discussed less than 1 time per year get a higher score in monitoring expenses.

There is no association between gender and financial capability components except for achievement orientation in Berlin. Male-students get a lower score in "achievement orientation" than females. It disapproves results that women have lower levels of financial capability and literacy [Taylor,

2010, p. 306; Vyvyan, Blue, Brimble, 2014, p. 9; Lusardi, Mitchell, Curto, 2010, p. 367].

According to many types of research, income positively influences financial capability [Lusardi, Curto, 2010, p. 368; Kempson, Perriotti, Scott, 2013, p. 89]. But we found a negative association between income and “monitoring expenses”. Probably, students from low-income families feel responsible for their financial behavior and for the way they spend their money [Ergün, 2017, p. 15]. That’s why they try to monitor their expenses.

Students who study economics at the university take more courses about finances and learn how to manage their money more effectively [Ergün, 2017, p. 14]. Thus, they try to monitor their expenses and get a higher score on the “monitoring expenses” component.

Considering credit behavior, we should mention and try to explain its several peculiarities. There are several features of the solution of the money shortage problem. The way to save is the most common one in both cities, which can be explained through its universality and opportunity to be independent of friends, parents and other relatives, which appears to be important for students [Arnett, 2004, p. 73]. Alongside with this method, borrowing from friends and family is common. Presumably, students do not have sufficient understanding and trust in formal institutions, such as banks, and therefore they can be replaced by informal ones (loans from friends and relatives) [Rose, 1999], which they understand better and to which there can be more trust [Serageldin, 1998].

Basing on the same data we discovered that Moscow students are more likely to take help from friends and family in food and money. The possible explanation would be that Russia is supposed to be a country of the collectivistic culture, while Germany is more individualistic. Thus Russian collective responsibility for a child “opens up” the way to help him/her with food or money.

Despite the fact that credits become more common and accepted [Strebkov, 2004, p. 109; Neuner, 2005, p. 515] and the development of credit market in both countries<sup>1,2</sup> loans are unpopular among students of both cities. Presumably, it is explained through the lack of trust to formal institutions mentioned above. Wherein Berlin students have taken a loan 3 times more often than Moscow students. Moreover, Berlin students are more ready to take a loan in future. It fits into the situation at both credit markets: German credit market relative

to GDP is approximately 3 times bigger than the Russian one<sup>3,4</sup>. Supposedly it can be explained through the weakness of present Russian economy compared to German one [Schmidt, Zwick, 2018, p. 26; Mertens, 2017, p. 482; Bergantino, Capozza, 2018, p. 1320] and in the environment of instability students are less likely to take a loan.

As for distribution of potential loan purposes, it was found that real estate purchase most commonly stated purpose of the possible future loan, which can be motivated by the idea of building independence [Arnett, 2004, p. 73]. Loans for business development and car purchases can also follow this logic. One of the drastic differences in the distribution of purposes of the potential loan is the differences in the student loans. Berlin students are far more ready to take a loan for education. To explain this, we should address two facts. Firstly, as the work is written [September, 2018] student loans are not available in Russia. Secondly, despite the fact of free education in Germany, it is geographically closer to the countries with expensive education (often more than 10 minimum German wages per year) and it is in EU, which makes German students more mobile.

Finally, considering associations between credit behavior and financial capability levels in the vast majority of cases no association was found. Basing on more than 30 regression models we state that only a minor number of cases present the association. However, among those cases where the association was found it is so weak that it seems to be not worth considering. Hence, we can state that the conclusions of Fernandes are justified by the present work [Fernandes, 2012], proving that there is no association of financial capability or literacy and financial behavior and credit behavior in particular.

Presumably, there is another association that cannot be found using the data. For instance, there is evidence that people who have taken a loan are more likely to track their expenses [Hayhoe, 1999, p. 650]. Therefore, if we had more students with an experience of taking a loan we would be able to find an association between real credit behavior and financial capability. This fact is also indicated by heteroscedasticity in the model, which can stand for omitted factors, which are associated with credit behavior. Finding these factors becomes an aim of further research.

### Conclusion

Current research was based on the issue of how young people manage their finances. Since young people are a very large group of the population, only students from Moscow and Berlin were examined in this work. Basing on the comparison of a variety of financial indicators, the research focused on the concept of financial capability, which in turn was calculated using the chosen methodology proposed by E. Kempson.

1 Consumer Lending in Germany // Euromonitor International, URL: <http://www.euromonitor.com/consumer-lending-in-germany/report> (latest update on 17.09.2018)

2 Consumer Lending in Russia // Euromonitor International, URL: <http://www.euromonitor.com/consumer-lending-in-russia/report> (latest update on 17.09.2018)

3 Consumer Lending in Germany // Euromonitor International, URL: <http://www.euromonitor.com/consumer-lending-in-germany/report> (latest update on 17.09.2018)

4 Russia Consumer Credit // Tradingeconomics, URL: <https://tradingeconomics.com/russia/consumer-credit> (latest update on 17.09.2018)

The analysis revealed that students in Moscow and Berlin have slightly different results in terms of levels financial capability. Also, the level of financial capability of students is much lower than the one of the adult population of Russia. This suggests that the ability to competently manage finances is acquired not only through appropriate education but also with age. Young people are a separate group of people, including the sphere of managing their finances.

In general, an analysis of students' answers shows that this group of people is trying to budget and save, but often budget planning in theory is faced with inability to control its costs and impulsiveness in practice, as well as the lack of long-term planning which leads to the existence of unnecessary expenditure and access to the boundaries of one's own budget.

Gender, the frequency of discussion of key financial matters in the family, and faculty explain only two components (achievement orientation, monitoring expenses) in Berlin. There is no association between other factors and financial capability in Moscow and Berlin. In further research it is needed to test how other factors (for example, friends, health, self-esteem and etc) influence financial capability.

As a result of studying the association between credit behavior and levels of financial capability, it was found that loans are a fairly unpopular practice among students: students rarely have an experience in taking loans and are rarely ready to take loans in the future. There is a significant difference in credit behavior among students in Moscow and Berlin. Berlin students on average are 3 times more likely to have experience in taking loans, and on average they are 3 times readier to take loans in the future, which is correlated with the difference in the volumes of credit markets in Russia and Germany.

Alongside, the results show that there is no or there is an

exclusively weak association between the levels of financial capability and the readiness to take a loan. Also, there is no association between the choice of the purpose of the potential loan and the levels of financial capability. Thereby all the initial hypotheses considering credit behavior and its association with financial capability were rejected.

### Limitations

There are several general limitations of this study. Firstly, it is a sample of students only from Moscow and Berlin, which limits the extrapolation of conclusions to the general population of students. Therefore, the findings should be verified by researching students from other cities. Secondly, the use of a second language in the study. On the one hand, when translating a questionnaire originally compiled in Russian, distortions of the meaning of questions (despite consultations with native speakers) could have been made in English. On the other hand, the study was conducted in Moscow in Russian, and in Berlin - in English, that is not in the language spoken by the majority of respondents in Germany. It seems possible in future studies to translate the questionnaire into German, which, however, threatens with additional distortions of meanings. Thirdly, only one aspect of financial socialization was tested. However, financial socialization is a complex factor which only partly can be measured through the frequency of discussion of financial matters. Therefore, in further research financial socialization should be operationalized more accurately. Fourthly, the study focused only at potential credit behavior as there was not enough data for the real credit behavior. In the further research the sample should include more of the respondents that have had experience in taking a loan to trace possible associations between real credit behavior and levels of financial capability.

### References

1. Agarwal Sumit, John C. Driscoll, Xavier Gabaix and David Laibson. 2009. The age of reason: financial decisions over the life-cycle with implications for regulation. (October 19, 2009). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=973790> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.973790>.
2. Arnett J. J. Emerging adulthood: The winding road from late teens through the twenties. Oxford: Oxford University Press, 2004.
3. Atkinson A., McKay S., Kempson E. & Collard, S. Levels of financial capability in the UK: Results of a baseline survey. *Financial Services Authority. Consumer Research Report 47*, March 2006. P. 112-127.
4. Belekhova G. V. Kreditnoye povedeniye domokhozyaystv s raznymi sotsial'no-demograficheskimi kharakteristikami [Credit behavior of households with different socio-demographic characteristics] *Vestnik VGU [Vestnik VSU]*. Series: Economics and Management. 2016. No. 2, p. 132-140.
5. Belekhova G. V. Kreditnoye povedeniye naseleniya: sovremennyye aspekty (na primere Vologodskoi oblasti) [Credit Behavior of the Population: Modern Aspects (On the Example of the Vologda Oblast)]. *Voprosy Territorial'nogo Razvitiya [Issues of Territorial Development]*, Issue. 1 (11), 2014, p. 1-14. (In Russian).
6. Bergantino A. S., Capozza C. Banking market structure and industry growth in the Central-East Europe region. *Empirical Economics*. 2018. Vol. 54. No. 3. Pp. 1319-1333.
7. Chang Y. R., Hanna S., 1992. Consumer credit search behavior. *Journal of Consumer Studies and Home Economics* 16 (3), 207-227.

8. Ergün K. Financial literacy among university students: A study in eight European countries. *International Journal of Consumer Studies*. 2017. Pp. 1-27
9. Fernandes D., Lynch J. G., Netemeyer R. G., 2012. The Effect of Financial Literacy on Downstream Financial Behaviours. Working Paper, Centre for Research on Consumer Financial Decision Making, University of Colorado at Boulder.
10. Fetsova M. V. Byudzhet sovremennogo rossiyskogo studenta [The budget of a modern Russian student]. *Kontsept* [Concept]. 2017, vol. 39, p. 2346-3250. (In Russian).
11. French D., McKillop D. Financial literacy and over-indebtedness in low-income households. *International Review of Financial Analysis* 48 (2016) 1–11.
12. Hayhoe C. R., Leach L., Turner P. R., 1999. Discriminating the number of credit cards held by college students using credit and money attitudes. *Journal of Economic Psychology* 20 (6), 643–656.
13. Hoelzl E. Financial capability. *Journal of Economic Psychology* 32 (2011). Pp. 543-545.
14. Hofstede G. Dimensionalizing Cultures: e Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, URL: <https://scholarworks.gvsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?art>. (latest update on 17.09.2018).
15. Ivashina V., Scharfstein D. Bank lending during the financial crisis of 2008. *Journal of Financial economics*. 2010. Vol. 97. No. 3. Pp. 319-338.
16. Jorgensen B. L., Rappleyea D., Schweichler J., Fang X., Moran M. The financial Behavior of Emerging Adults: A Family Financial Socialization Approach. *Springer Science + Business New York*. 2016. Pp. 57-69.
17. Jorgensen B., Foster D., Jensen J., Vieira E. Financial Attitudes and Responsible Spending Behavior of Emerging Adults: Does Geographic Location Matter? *Springer Science + Business*. 2016. Pp. 70-83.
18. Jorgensen B., Savla J. Financial literacy of youth adults: the importance of parental socialization. *Special Collection: Family, finance, and hard times*. 2010. Pp. 465-478.
19. Kempson E., Perrioti V., Scott K. Measuring financial capability: a new instrument and result from low- and middle-income countries. 2013. Pp. 1-176. World Bank.
20. Keynes J. M., 1936. The General Theory of Employment, Interest and Money. Harcourt, Brace and World, New York, URL: <https://cas2.umkc.edu/economics/people/facultypages/kregel/courses/econ645/winter2011/generaltheory.pdf> (latest update on 17.09.2018).
21. Kuzina O. Finansovaya gramotnost' i finansovaya kompetentnost': opredeleniye, metodiki izmereniya i rezul'taty analiza v Rossii [Financial Literacy and Financial Competence: Definition, Measurement Techniques and Analysis Results in Russia]. *Voprosy ekonomiki* [Economy issues]. 2015. No. 8, p. 129-148. (In Russian).
22. Kuzina O. Ye. Analiz dinamiki pol'zovaniya bankovskimi kreditami i dolgovoy nagruzki rossiyan [Analysis of the dynamics of using bank loans and the debt burden of Russians]. *Den'gi i kredit* [Money and credit]. 2013. No. 11, p. 30-36. (In Russian).
23. Kuzina O. Ye. Finansovaya gramotnost' molodezhi [Financial Literacy of Youth]. *Monitoring obshchestvennogo mneniya* [Monitoring of Public Opinion]. 2009. No 4 (92), p. 157-177. (In Russian).
24. Kuzina O. Ye. Finansovaya kompetentnost' rossiyan: rezul'taty mezhdunarodnogo sravnitel'nogo issledovaniya [Financial competence of Russians: the results of an international comparative study]. *Den'gi i kredit* [Money and credit]. 2015. No. 5, p. 64-68. (In Russian).
25. Leskinen J., Raijas A. Consumer financial capability – a life cycle approach. European Credit Research Institute. 2006. Pp. 8-23.
26. Lewis A., Van Venrooij M. A note on the perceptions of loan duration and repayment. *Journal of Economic Psychology* 16 (1), 1995, p. 161–168
27. Lusardi A., Mitchell O. Financial literacy and retirement planning: New evidence from the Rand American Life Panel. *MRRC Working Paper*, No. 2007, p. 157.
28. Lusardi A., Mitchell O., Curto. V. Financial Literacy among the young. *The journal of Consumer Affairs*. Vol. 44. 2010. Pp. 358-380.
29. Mertens D. Borrowing for social security? Credit, asset-based welfare and the decline of the German savings regime. *Journal of European Social Policy*. 2017. Vol. 27. No. 5. P. 474-490.
30. Neuner M., Raab G., Reisch L. A., 2005. Compulsive buying in maturing consumer societies: an empirical inquiry. *Journal of Economic Psychology* 26 (4), 509–522.
31. Overton A. A., MacFadyen A. J., 1998. Time discounting and the estimation of loan duration. *Journal of Economic Psychology* 19 (5), p. 607–618.

32. Popova S. et al. Analysis of the debt burden in Russian economy sectors. *Russian Journal of Economics*. 2017. Vol. 3. No. 4. P. 379-410.
33. Schmidt T., Zwick L. Loan supply and demand in Germany's three-pillar banking system during the financial crisis. *International Finance*. 2018. Vol. 21. No. 1. P. 23-38.
34. Strebkov D. O. Osnovnyye tipy i faktory kreditnogo povedeniya naseleniya v sovremennoy Rossii [The main types and factors of credit behavior of the population in modern Russia]. *Voprosy ekonomiki* [Economy issues]. 2004. No. 2, p. 109-128. (In Russian).
35. Stumma S., Fenton M., Furnham O. Financial capability, money attitudes and socioeconomic status: Risks for experiencing adverse financial events. *Personality and Individual Differences* Vol. 54, Issue 3, February 2013, Pages 344-349.
36. Sysoeva A. A. et al. Assessment of Availability of Consumer Loans in the Regions of Russia. *European Research Studies*. 2017. Vol. 20. No. 2. P. 236.
37. Task Force (2011). Canadians and their money: Building a brighter financial future. Ottawa: Task Force on Financial Literacy.
38. Taylor M. Measuring Financial Capability and its Determinants Using Survey Data. *Springer Science + Business Media B.V.* 2010. Pp. 297-314.
39. Vyvyan V., Blue L., Brimble M., Factors that Influence Financial Capability and Effectiveness: Exploring Financial Counsellors' Perspectives. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*. 2014. Pp. 4-21.
40. Williams A. J., Oumlil B. College student financial capability. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 33 Issue: 5, pp.637-653.
41. Xiao J. J. Age differences in consumer financial capability. *International Journal of Consumer Studies* No. 39. 2015. Pp. 387-395.
42. Xiao J.J., Shim S., Barber B., Lyons A. Academic success and well-being of college students: financial behaviours matter. American Institute for Consumer Financial Education and Research. 2007. URL: [http://www.cefe.illinois.edu/research/reports/Academic%20Success%20and%20Well-Being%20of%20College%20Students\\_112007.pdf](http://www.cefe.illinois.edu/research/reports/Academic%20Success%20and%20Well-Being%20of%20College%20Students_112007.pdf) (latest update on 17.09.2018).

## СОЦИОЛОГИЯ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Boychenko A. E., Glushkova T. V., Nedikov D. B. Financial Capability among Moscow and Berlin Students [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 159-176. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.17

УДК 316.752

**Антон Бойченко, Татьяна Глушкова, Данила Недиков<sup>1</sup>**

### ФИНАНСОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ МОСКОВСКИХ И БЕРЛИНСКИХ СТУДЕНТОВ

**Аннотация.** Настоящее исследование представляет собой анализ финансовой компетентности и ее различных аспектов среди студентов Москвы и Берлина. *Актуальность темы* обусловлена бытующим мнением о том, что студенты не умеют управлять собственными финансами. Именно поэтому *одной из задач настоящей работы* становится вычисление уровня финансовой компетентности в Москве и Берлине для понимания того, действительно ли студенты, в сравнении с остальным населением, не умеют успешно управлять финансами. Вместе с подсчетом уровня финансовой компетентности студентов исследование выявляет те факторы, которые оказывают воздействие на уровни финансовой компетентности. Выявление факторов позволяет понять, что именно может являться причиной низкой финансовой компетентности студентов и предложить пути решения возможной проблемы неудовлетворительного управления финансовыми ресурсами. В исследовании изучалась связь пола, материального положения, возраста, факультета, частоты обсуждения финансовых вопросов в семье с одной стороны и финансовой компетентности – с другой. Понимание же того, насколько хорошо студенты управляют финансами может способствовать лучшему пониманию их кредитного поведения. Оформление кредитов оказывается важной частью жизни студентов, так как позволяет устанавливать относительную финансовую независимость, а также решать проблему нехватки средств на важные на данном этапе жизни расходы. Исходя из этого, перед исследованием стоит задача выявления взаимосвязи между уровнем финансовой компетентности и кредитным поведением студентов. Поставленные задачи решались методом онлайн-опроса на выборке, включившей 283 студента из ключевых университетов Москвы и Берлина. *Итоги анализа показывают*, что восприятие студентов как людей, которые плохо справляются с управлением финансами, имеет под собой основание, как так у студентов уровень финансовой компетентности значимо ниже, чем у взрослого населения. Было получено, что наиболее подробно выбранные факторы объясняют компоненты «планирование расходов», «жизнь по средствам», «использование информации» и «установку на сбережения», а также что уровень финансовой компетентности оказывается никак не связан ни с готовностью оформления кредита как такового, ни с оформлением кредита на отдельные цели.

**Ключевые слова:** финансовая компетентность, финансовое поведение, кредитное поведение, финансовая социализация, детерминанты финансовой компетентности, детерминанты кредитного поведения.

1 **Бойченко Антон Евгеньевич**, ORCID <https://orcid.org/0000-0001-7790-5367>; **Глушкова Татьяна Вячеславовна**, ORCID <https://orcid.org/0000-0003-4890-0393>; **Недиков Данила Борисович** ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7980-3724> – студенты 4-ого курса образовательной программы «Социология» факультета социальных наук НИУ ВШЭ: Россия, 101000, г. Москва, ул. Мясницкая, д. 20. E-mail: [boy.chen.and.co@gmail.com](mailto:boy.chen.and.co@gmail.com)

### Литература

1. Agarwal Sumit, John C. Driscoll, Xavier Gabaix and David Laibson. 2009. The age of reason: financial decisions over the life-cycle with implications for regulation. (October 19, 2009). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=973790> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.973790>.
2. Arnett J. J. Emerging adulthood: The winding road from late teens through the twenties. Oxford: Oxford University Press, 2004.
3. Atkinson A., McKay S., Kempson E. & Collard, S. Levels of financial capability in the UK: Results of a baseline survey. Financial Services Authority. Consumer Research Report 47, March 2006. P. 112-127.
4. Белехова Г. В. Кредитное поведение домохозяйств с разными социально-демографическими характеристиками // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и Управление. 2016. № 2, с. 132-140.
5. Белехова Г. В. Кредитное поведение населения: современные аспекты (на примере Вологодской области) // Вопросы территориального развития. 2014, вып. 1 (11), 2014, с. 1-14.
6. Bergantino A. S., Capozza C. Banking market structure and industry growth in the Central-East Europe region. Empirical Economics. 2018. Vol. 54. No. 3. Pp. 1319-1333.
7. Chang Y. R., Hanna S. 1992. Consumer credit search behavior. Journal of Consumer Studies and Home Economics 16 (3), 207–227.

8. *Ergün K.* Financial literacy among university students: A study in eight European countries. *International Journal of Consumer Studies*. 2017. Pp. 1-27
9. *Fernandes D., Lynch J. G., Netemeyer R. G.*, 2012. The Effect of Financial Literacy on Downstream Financial Behaviours. Working Paper, Centre for Research on Consumer Financial Decision Making, University of Colorado at Boulder.
10. *Фетцова М. В.* Бюджет современного российского студента // Концепт. 2017. С. 2346-3250.
11. *French D., McKillop D.* Financial literacy and over-indebtedness in low-income households. *International Review of Financial Analysis* 48 (2016) 1–11.
12. *Hayhoe C. R., Leach L., Turner P. R.*, 1999. Discriminating the number of credit cards held by college students using credit and money attitudes. *Journal of Economic Psychology* 20 (6), 643–656.
13. *Hoelzl E.* Financial capability. *Journal of Economic Psychology* 32 (2011). Pp. 543-545.
14. *Hofstede G.* Dimensionalizing Cultures: e Hofstede Model in Context. Online Readings in Psychology and Culture, URL: <https://scholarworks.gvsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?art>. (latest update on 17.09.2018).
15. *Ivashina V., Scharfstein D.* Bank lending during the financial crisis of 2008. *Journal of Financial economics*. 2010. Vol. 97. No. 3. Pp. 319-338.
16. *Jorgensen B. L., Rappleyea D., Schweichler J., Fang X., Moran M.* The financial Behavior of Emerging Adults: A Family Financial Socialization Approach. Springer Science + Business New York. 2016. Pp. 57-69.
17. *Jorgensen B., Foster D., Jensen J., Vieira E.* Financial Attitudes and Responsible Spending Behavior of Emerging Adults: Does Geographic Location Matter? Springer Science + Business. 2016. Pp. 70-83.
18. *Jorgensen B., Savla J.* Financial literacy of youth adults: the importance of parental socialization. Special Collection: Family, finance, and hard times. 2010. Pp. 465-478.
19. *Kempson E., Perriotti V., Scott K.* Measuring financial capability: a new instrument and result from low- and middle-income countries. 2013. Pp. 1-176. World Bank.
20. *Keynes J. M.*, 1936. The General Theory of Employment, Interest and Money. Harcourt, Brace and World, New York, URL: <https://cas2.umkc.edu/economics/people/facultypages/kregel/courses/econ645/winter2011/generaltheory.pdf> (latest update on 17.09.2018).
21. *Кузина О. Е.* Анализ динамики пользования банковскими кредитами и долговой нагрузки россиян // Деньги и кредит. 2013. № 11. С. 30-36.
22. *Кузина О. Е.* Финансовая грамотность молодежи // Мониторинг общественного мнения № 4 (92). 2009. С. 157-177.
23. *Кузина О. Е.* Финансовая грамотность и финансовая компетентность: определение, методики измерения и результаты анализа в России / Вопросы экономики, №8, Август 2015, С.129-148.
24. *Кузина О. Е.* Финансовая компетентность россиян: результаты международного сравнительного исследования // Деньги и кредит. 2015. № 5. С. 64-68.
25. *Leskinen J., Raijas A.* Consumer financial capability – a life cycle approach. European Credit Research Institute. 2006. Pp. 8-23.
26. *Lewis A., Van Venrooij M.* A note on the perceptions of loan duration and repayment. *Journal of Economic Psychology* 16 (1), 1995, p. 161–168
27. *Lusardi A., Mitchell O.* Financial literacy and retirement planning: New evidence from the Rand American Life Panel. MRRC Working Paper, No. 2007, p. 157.
28. *Lusardi A., Mitchell O., Curto. V.* Financial Literacy among the young. *The journal of Consumer Affairs*. Vol. 44. 2010. Pp. 358-380.
29. *Mertens D.* Borrowing for social security? Credit, asset-based welfare and the decline of the German savings regime. *Journal of European Social Policy*. 2017. Vol. 27. No. 5. P. 474-490.
30. *Neuner M., Raab G., Reisch L. A.*, 2005. Compulsive buying in maturing consumer societies: an empirical re-inquiry. *Journal of Economic Psychology* 26 (4), 509–522.
31. *Overton A. A., MacFadyen A. J.*, 1998. Time discounting and the estimation of loan duration. *Journal of Economic Psychology* 19 (5), p. 607–618.
32. *Popova S. et al.* Analysis of the debt burden in Russian economy sectors. *Russian Journal of Economics*. 2017. Vol. 3. No. 4. P. 379-410.
33. *Schmidt T., Zwick L.* Loan supply and demand in Germany's three-pillar banking system during the financial crisis. *International Finance*. 2018. Vol. 21. No. 1. P. 23-38.

34. Стребков Д. О. Основные типы и факторы кредитного поведения населения в современной России // Вопросы экономики. №2. 2004. С. 109-128.
35. *Stumma S., Fenton M., Furnham O.* Financial capability, money attitudes and socioeconomic status: Risks for experiencing adverse financial events. *Personality and Individual Differences*. Vol. 54, Issue 3, February 2013, Pages 344-349.
36. *Sysoeva A. A. et al.* Assessment of Availability of Consumer Loans in the Regions of Russia. *European Research Studies*. 2017. Vol. 20. No. 2. P. 236.
37. *Task Force* (2011). *Canadians and their money: Building a brighter financial future*. Ottawa: Task Force on Financial Literacy.
38. *Taylor M.* Measuring Financial Capability and its Determinants Using Survey Data. *Springer Science + Business Media B.V.* 2010. Pp. 297-314.
39. *Vyuvan V., Blue L., Brimble M.*, Factors that Influence Financial Capability and Effectiveness: Exploring Financial Counsellors' Perspectives. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*. 2014. Pp. 4-21.
40. *Williams A. J., Oumlil B.* College student financial capability. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 33 Issue: 5, pp.637-653.
41. *Xiao J. J.* Age differences in consumer financial capability. *International Journal of Consumer Studies* No. 39. 2015. Pp. 387-395.
42. *Xiao J. J., Shim S., Barber B., Lyons A.* Academic success and well-being of college students: financial behaviours matter. *American Institute for Consumer Financial Education and Research*. 2007. URL: [http://www.cefe.illinois.edu/research/reports/Academic%20Success%20and%20Well-Being%20of%20College%20Students\\_112007.pdf](http://www.cefe.illinois.edu/research/reports/Academic%20Success%20and%20Well-Being%20of%20College%20Students_112007.pdf) (latest update on 17.09.2018).

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Балашова И. Г., Музыкант В. Л. Проблема освещения неотенгрианства в научной литературе и современных медийных источниках [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 177-181.  
DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.18

УДК 316.42 : 299.27

*Ирина Балашова<sup>1</sup>, Валерий Музыкант<sup>2</sup>*

## ПРОБЛЕМА ОСВЕЩЕНИЯ НЕОТЕНГРИАНСТВА В НАУЧНОЙ ЛИТЕРАТУРЕ И СОВРЕМЕННЫХ МЕДИЙНЫХ ИСТОЧНИКАХ

**Аннотация.** Целью данной статьи является изучение феномена неотенгрианства как продукта современных тенденций этнической самоидентификации и современной медийной культуры среднеазиатского региона. Основными методами исследования явились анализ научной литературы, и анализ медийных источников Кыргызстана и Казахстана. В результате исследования выявились несколько тенденций в трактовках феномена неотенгрианства, которые и были охарактеризованы в рамках данной статьи.

**Ключевые слова:** неотенгрианство, культ Тенгри, самоидентификация, масс-медиа.

*JEL:* A14, J58, K40

1 **Балашова Ирина Геннадьевна** – ст. преподаватель кафедры ЮНЕСКО по изучению мировой культуры и религий, Кыргызско-Российский Славянский Университет. Кыргызская Республика, 720000, г. Бишкек, ул. Киевская, 44. E-mail: [bagira\\_mia@rambler.ru](mailto:bagira_mia@rambler.ru)

ORCID: 0000-0002-6655-1505

2 **Музыкант Валерий Леонидович** – доктор социологических наук, профессор кафедры массовой коммуникации ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов» (РУДН). Россия, Москва, 117198, ул. Миклухо-Маклая, 6. E-mail: [vmouzyka@mail.ru](mailto:vmouzyka@mail.ru)

ORCID: 0000-0001-9422-351X; PИHC AвторID: 389187.

### Введение

**Актуальность.** Территория современного Кыргызстана входит составной частью в Евразийское сообщество цивилизаций, где добрая половина – тюркоязычные народы. Их объединяет общность происхождения основных этнических компонентов (генеалогические предания), язык, многие черты материальной и духовной культуры, в том числе, религиозные представления, связанные с шаманизмом и реликтами первобытной мифологии в рамках «народного» ислама (редко – православия или буддизма). Однако, тюркской («туранской») общности нет, нет единой нации, и не сложилась «общетюркское государственное образование», о чем на протяжении веков «хлопотали» различные политические и религиозные лидеры.

Задача сегодняшнего дня – сохранить межэтническое и межрелигиозное единство в рамках существующих национальных государств, не позволить центробежным силам повернуть историю вспять, нарушить баланс межрелигиозных отношений и стабильности в обществе.

**Новизна работы.** Систематизация подходов к феномену культа Тенгри на территории Евразии, и их отражение в СМИ среднеазиатского региона.

**Методы исследования:** анализ источников, компаративный анализ, каузальный анализ. Было проанализировано около 10 научных исследований, посвященных вопросу культа Тенгри, а также проанализировано 5 интернет-форум по тематике неотенгрианства, 5 новостных порталов, однако,

в силу ограниченного объема, не все они вошли в библиографический список. Изучены работы, связанные с религиозными верованиями тюрков под авторством Л. Н. Гумилева, С. Л. Токарева, В. А. Литвинского, В. Н. Басилова, Л. П. Потапова, Бичурина Н. Я., Малова С. Е. и др.

**Дискуссия.** Одной из угроз стабильности полиэтнического и полирелигиозного общества являются антиисторичные и политизированные тенденции «нового национализма», «этнического национализма», идея формирования «государственного национализма» на базе религиозного фактора, своей «национальной идеологии» – не семито-исламской, а тюрко-монгольской в рамках якобы мировой религии – «тенгрианства». «Обоснование» тенгрианства как религии тюрков и монголов дает татарский публицист (но не историк) Рафаэль Безертинов [Безертинов, 1997], получившее в дальнейшем развитие у ряда философов Центральной Азии в разных интерпретациях. Так, Н. В. Абаев и Н. Г. Аюпов исследователи тувинской лаборатории «кочевых» цивилизаций, трактуют тенгрианство как «синкретическую религию монотеистического типа, возникшую как у тюрков, так и у монголов еще в период их перехода от первобытности и варварства к «кочевой» цивилизации и конфедеративным формам государственности» [Абаев, Аюпов 2009, с. 4]. В своей монографии они говорят о существовании «тэнгрианской цивилизации» (так у авторов – И. Б.) среди тюрко-монгольских народов. Философский словарь указывает на то, что цивилизация это длительно существующее сообщество стран и народов, своеобразие

которого обуславливается социо-культурными причинами. Тюрко-монгольские народы в этой связи нельзя назвать «тэнгрианской цивилизацией», поскольку, как будет показано ниже, верования в Тэнгри разнородны и имеют неоформленный религиозный институт, хотя вера в высшее божество Неба – Тенгри была характерна для всех племен Центральной Азии. Представления о множестве богов, имеющих индивидуальные сакральные функции (Умай, Йер-Су/Джер-Суу, Охин-тенгри, Лу-громовержец, Монохан-тенгри – бог охоты и др.) вполне естественны у полукочевых племен каганатов раннего средневековья. Монотеизация религиозных систем в большей степени характерна для обществ, находящихся в стартовой фазе феодального государства (типа Монгольской империи, Караханидского каганата) в целях подтверждения и легитимизации процесса наследования престола. Кочевые сообщества с доминантой родоплеменных отношений над государственными, следовательно, не склонны к монотеизму, а сохранение веры в Тенгри и иные божества данного пантеона естественны и зачастую провоцируются потребностью в самоидентификации.

В этой связи можно предположить, что представления о Небе-божестве как начальной стадии развития религиозных представлений соответствуют уровню формирования как государственных структур, так и этнической общности народов Центральной Азии.

Несостоятельность тенгрианской концепции Р. Безертинова и его последователей состоит в том, что:

- дата появления религии тюрков и монголов – «еще до принятия буддизма, христианства и ислама» не исторична [Безертинов, 1997] (известно, что тюрки появились на исторической арене в V в. н. э., а монголы – еще позже, когда буддизм и христианство были мировыми религиями);
- представление о Тенгри, восходящее к V-IV тысячелетиям до н. э., как о главном божестве «Великой Степи» [там же];
- ссылка на древнетюркский словарь (М., 1969), в частности, в работах кыргызстанского доктора философских наук, Осмоновой Н. «Символическая вселенная кочевника (на примере феномена тенгрианства)»: «термин "Тэнгри" означает "Небо", видимая часть мироздания, "бог", "божество", и т. д.». Это не подтверждается источником. На с. 552 есть определение: *tenjirkan* – священнослужитель у тюрков-немусульман; *tenjirlik* – языческий храм, капище, слова *tenjir* там нет вообще;
- ссылки на авторитетных ученых в области тюркологии и религиоведения, вольно трактуемых автором указанной «монографии», неисторичны;
- и т. д.

О божестве Тенгри (но не о религии «тенгрианстве») у тюрков упоминает Махмуд ал-Кашгари (вторая половина XI в.) в той связи, что тюрки-мусульмане так рано (через не-

сколько лет после принятия ислама в 960 г.) отошли от догматов веры и поклонялись Тенгри, которого представляли в виде огромного дерева и приносили ему жертвенных баранов [Кляшторный, 1972].

Больше сведений содержится в источниках, относящихся к монгольской эпохе (XIII–XIV вв.), причем в разной интерпретации: с точки зрения францисканцев-католиков, побывавших в империи и несториан, проживавших в улусах монгольской империи. Тенгри – Вечное Небо, а у мусульман Тенгри соперничает с Аллахом – это некая сила, но не Бог (Рашид ад-Дин и Джувийни). У самих монголов Вечное Небо, пославшее на землю своего избранника или сына Чингис-хана [Юрченко, 2006]. Понятие Бога – Тенгри ввели европейские современники Чингис-хана – несториане, которые на свой лад понимали значение Тенгри как «единого Бога» [Там же, с. 221], однако, многочисленные кровавые жертвоприношения, поклонение солнцу, луне, планетам, горам, лесам, деревьям и т. п., отсутствие символа веры, отсутствие института церкви, священников, пророков, писаний (кроме Ясы – Свода законов у монголов) позволили христианам-несторианам трактовать эту систему верований как своеобразное представление о «едином Господе» [Там же, с. 287]

Анализ доисламских верований на территории Кыргызстана сталкивает нас с комплексом верований, базирующемся на представлении о Тенгри-Небе и связанным с ним почитанием небожителей – духов. Сколько-нибудь однозначных или общепринятых подходов к пониманию «тенгрианства», несмотря на большое количество выдвигаемых дефиниций, не существует. В связи с этим достаточно условно можно обосновать две диаметрально противоположные позиции по рассматриваемой проблематике.

В качестве первой версии можно принять феномен «тенгрианства» в качестве матрицы с различными сочетаниями элементов тех или иных религиозных систем, построенных на основных культах номадических сообществ Центральной Азии. Наблюдается разнородность верований, связанных с теонимом Тенгри. Они неоднородны, синтезированные иными верованиями механическим смешением с иными религиозными представлениями и системами Центральной Азии, однако, имеют в качестве первоосновы культ божества Неба, традиционно – Тенгри.

По предположению С. Ю. Неклюдова, с течением времени термин «тенгри» касается только класса небесных богов, а место верховного божества среди них занимает определенное божество, например, Ульгень у тюрков, Хормуста у монголов до XVI в. под влиянием раннего буддизма. У средневековых монголов фигурирует Монхе-Тэнгри (Вечное Небо), понимающееся как мужское божественное начало, не имеющее никаких персонифицированных признаков. В некоторых более поздних монгольских шаманских текстах уже встречается эпитет Хан-тенгри, где титул Хан служит указателем на верховенствующее положение [Мифы народов мира, 1997, с. 500]. Отмечается деление «тенгри» по месту обитания на

небесах и их дихотомию на светлых и темных, добро и зло. Особенно ярко дихотомия выразилась в древнетюркской мифологии с дуалистичной божественной иерархией – Тенгри и Эрклиг-хан [Там же, с. 537].

В исследованиях С.М.Абрамзона, у кыргызов эпитет Теңир употреблялся в значении «бога вообще», но не по отношению к какому-либо божеству (Теңир жалгасың – благослови тебя господь!), что означает то же, что и кудаи жалгасың. Это позволяет предположить, что такое неявное представление о Небе – Теңир связано с тем, что Тенгри в древнетюркской мифологической системе не было четко антропоморфизировано [Там же, с. 537]. Со временем понятие «Тенгри», так и не оформившись в антропоморфную концепцию у древних тюрков, окончательно размылось. Так, по С. М. Абрамзону, у кыргызов не было каких-либо специфических религиозных обрядов, связанных с поклонением Небу [Абрамзон, 1971, с. 232], а по мнению Ч. Валиханова, у кыргызов изменились имена и названия духов под влиянием ислама, но осталась сама идея шаманизма [Там же, с. 291].

Второй взгляд на феномен «тенгрианства» основывается на представлении о нем как о философско-религиозной системе (в некоторых случаях как о религии) кочевых народов Центральной Азии со склонностью к монотеизму [Аджи, 2006]. Однако этому взгляду противоречит, во-первых, отсутствие у азиатских этнических общностей единой религиозной системы, даже в рамках шаманизма, единого культа и обрядовости, а в некоторых случаях и частичного присутствия следов поклонения Тенгри. Во-вторых, в источниках упоминается множество тенгри-небожителей, разное их количество и свойство, неопровержимые свидетельства веры в женское божество под разными именами (Умай, Умай-эне, Амбар-она, Аисыт и др.) [Абрамзон, 1971, с. 278], обозначенная выше дихотомия на светлых и темных божеств и т. д. Подобная размытость и неоформленность культа соотносится с ранними политеистическими верованиями, но никак не с монотеизмом.

**Результаты.** Рассматривая материалы проблематики, мы столкнулись с неоформленностью термина в современной литературе. В частности, как следует из контекста, одинаковым смыслом обладают такие термины как «тенгризм», «тенгрианство», «тенгриология». Необходимо отметить факт отсутствия каких-либо аналогичных терминов в трудах, опубликованных ранее 1990-х гг., а появление терминологии – в интернет-изданиях, форумах представителей сообществ «тенгрианцев» Кыргызстана и Казахстана. Здесь изобилуют самоназвания – производные от «тенгрианства», соседствующие с эпитетами «Братья Великой Степи», призывы к «Возвращению к Тенгиру» и сентенции «Да Благословит вас Вечное Небо», «Теңгири колдосуң» и др.<sup>1</sup>

1 Мой Тэнгри [Электронный ресурс]: Тематический форум Арба.ру. Доступ по ссылке: <http://www.arba.ru/forum/1025>; Тэнгрианство – религия турков [Электронный ресурс]: Тематический форум Turkey-info.ru. Доступ по ссылке: [К сожалению, не представляется возможным установление точных возрастных рамок респондентов данных сайтов. Но с большой долей уверенности можно предположить, что идея «тенгрианства» пользуется популярностью среди молодых людей некоторых центральноазиатских стран в той интерпретации, в которой эту идею рассматривают в качестве религиозной системы. Так, на страницах тематических интернет-сайтов активно эксплуатируется методика подачи неподтвержденной или просто надуманной информации из устного народного творчества, интерпретация отдельных частных фактов и откровенно подтасованных ссылок на якобы имеющуюся литературу и т. д. \[Там же\]. Необходимо учесть, что молодежная аудитория не в состоянии качественно абсорбировать в большом количестве подающуюся информацию о «тенгрианстве» со значительным искажением очевидных исторических фактов, либо в качестве фактов используемой личностной позиции авторов. Однако, судя по отзывам и комментариям, эта информация доходит и воспринимается читателем.](http://turkey-info.ru/forum/kultura-obichai/tengrianstvo-</a></p></div><div data-bbox=)

**Выводы.** Исходя из вышеизложенного, можно предложить версию «тенгрианства» как неоязычества со следующими аргументами:

- во-первых, культ Тенгри был и остается аморфным к настоящему времени, а, следовательно, легко модифицируется под любую теоретическую матрицу;
- во-вторых, идея поддерживается молодежью тюркоязычных народов, как очевидная культурная альтернатива социальной реальности, с привлекательным имиджем и некоторой сакральностью структуры, что характерно для неокультов, например, высказывания на форумах, в блогах и не только<sup>2</sup>.
- в-третьих, в пользу возникновения неокюльта говорят и находящие отклик призывы на страницах интернета к написанию некоей «священной книги тенгрианства», упорядочиванию и систематизированию религиозных представлений «тенгрианства».

Безусловно, поднятая проблема – материал гораздо более широкий, нежели формат статьи. В то же время, некоторые позиции, обозначенные в статье, вполне могут восприниматься как посыл к дальнейшим исследованиям.

[religiya-turkov-t1801668.html](http://religiya-turkov-t1801668.html)[03/07/2018 13:25].

2 Там же; Мирлан Дуйшонбаев. Тенгрианство превратится в религию кыргызов? [Электронный ресурс]: Сайт *Gezitter.org* - Чтобы понимали... Доступ по ссылке: [https://m.gezitter.org/politic/27812\\_tengrianstvo\\_prevratitsya\\_v\\_religiyu\\_kyrgyzov/](https://m.gezitter.org/politic/27812_tengrianstvo_prevratitsya_v_religiyu_kyrgyzov/) [03/07/2018 13:00]; Тенгрианство как истинная религия кыргызов [Электронный ресурс]: Информационно-аналитический портал *Polit.kg*. Доступ по ссылке: <http://www.polit.kg/newskg/718> [02/07/2018/ 10:30]; Бакыт Стамов. За отрезанную голову кыргызского журналиста обещали 2 500 долларов [Электронный ресурс]: Официальный сайт *Vesti.kg* <https://vesti.kg/obshchestvo/item/53007-zatrezannuyu-golovu-kyrgyzskogo-zhurnalista-obeshchali-2-500-dollarov-video.html> [02/07/ 2018 10:02].

### Литература

1. *Абаев Н. В., Аюпов Н. Г.* Тэнгрианская цивилизация в духовно-культурном и геополитическом пространстве Центральной Азии. Часть I: Тэнгрианство и этноэкологические традиции тюрко-монгольских народов Внутренней Азии. Абакан, 2009.
2. *Абрамзон С. М.* Киргизы и их этногенетические и историко-культурные связи. Ленинград: Наука, 1971.
3. *Аджи М. Э.* Средневековая история тюрков и Великой Степи: Книга для школьников и их родителей. М.: АСТ, 2006
4. *Безертинов Р. Н.* Тэнгрианство – религия тюрков и монголов. Набережные Челны, 1997.
5. *Железняков А. С.* Об общих критериях в анализе кочевых и оседлых обществ в духовной сфере // НИТ №1–2, 2009. Доступ по ссылке: [https://www.tuva.asia/journal/issue\\_1-2/119-nomadic-analysis.html](https://www.tuva.asia/journal/issue_1-2/119-nomadic-analysis.html)
6. *Кляшторный С. Г.* Эпоха Махмуда Кашгарского // СТ, 1972. № 1. С. 78-83.
7. *Кондратьев Ф. В.* Современные культовые новообразования («секты») как психолого-психиатрическая проблема. Электронный ресурс: Библиотека Гумер. Доступ по ссылке: [http://www.gumer.info/bogoslov\\_Vuks/sekta/kondr/02.php](http://www.gumer.info/bogoslov_Vuks/sekta/kondr/02.php)
8. Мифы народов мира : Энциклопедия. Т. 2. М.: Большая Российская энциклопедия, 1997.
9. *Михеева И. Б.* Неоязычество как религиозно-культурный феномен современности: проблема дефиниции // Ценности и смыслы. 2010. № 1. С.81-90.
10. *Юрченко А. Г.* Историческая география политического мифа: образ Чингис-хана в мировой литературе XIII-XV вв. : монография. СПб.: Евразия, 2006.

*Irina Balashova<sup>1</sup>, Valeri Muzykant<sup>2</sup>*

## THE PROBLEM OF COVERAGE OF NEOTENGRIANISM IN SCIENTIFIC LITERATURE AND MODERN MEDIA SOURCES

**Abstract.** The article deals with the key social problems of foundry enterprises, including those characteristic of the entire industry, without which it is impossible to carry out innovative development, including within the framework of state programs.

In this study we are supposed to use such general scientific methods as analysis, synthesis, generalization, analogy, induction. A secondary analysis of sociological and economic research in the field of foundry was carried out, the method of observation, analysis of documents, including materials of judicial practice on specific disputes.

A number of measures and directions to improve the legislation of the Russian Federation to reduce the level of social and labor conflicts, as well as the implementation of the constitutional right of each employee to remuneration are proposed.

**Keywords:** social partnership, innovation development problems, social development, foundry, labour conflicts.

*JEL: A14, J58, K40*

1 **Balashova Irina G.** – Senior Lecturer, UNESCO Department for the Study of World Culture and Religions, Kyrgyz-Russian Slavic University, 44 Kievskaya st., Bishkek, 720000, Kyrgyz Republic. E-mail: [bagira\\_mia@rambler.ru](mailto:bagira_mia@rambler.ru)

ORCID: 0000-0002-6655-1505

2 **Muzykant Valerii Leonidovich** – Doctor of sociology, professor of Department of Mass communication. Peoples' Friendship University of Russia, 10/2 Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russia, 117198. E-mail: [vmouzyka@mail.ru](mailto:vmouzyka@mail.ru)

ORCID: 0000-0001-9422-351X

### References

1. Abaev N. V., Ayupov N. G. Tengrianskaya tsivilizatsiya v dukhovno-kul'turnom i geopoliticheskom prostranstve Tsentral'noy Azii [Tengri civilization in the spiritual-cultural and geopolitical space of Central Asia]. Part I: Tengrianstvo i etnoekologicheskiye traditsii tyurko-mongol'skikh narodov Vnutrenney Azii [Tengriism and ethno-ecological traditions of the Turkic-Mongolian peoples of Inner Asia]. Abakan, 2009. (In Russian).
2. Abramzon S. M. Kirgizy i ikh etnogeneticheskiye i istoriko-kul'turnyye svyazi [Kirgiz and their ethnogenetic, historical and cultural ties]. Leningrad: Nauka Publ., 1971. (In Russian).
3. Adzhi M. E. Srednevekovaya istoriya tyurkov i Velikoy Step'i [The medieval history of the Turks and the Great Steppe]: A book for schoolchildren and their parents. Moscow: AST Publ., 2006. (In Russian).
4. Bezertinov R. N. Tengrianstvo – religiya tyurkov i mongolov [Tengriism – the religion of the Turks and Mongols]. Naberezhnye Chelny, 1997. (In Russian).
5. Zheleznyakov A. S. Ob obshchikh kriteriyakh v analize kochevykh i osedlykh obshchestv v dukhovnoy sfere [On general criteria in the analysis of nomadic and sedentary societies in the spiritual sphere] *NIT*. No. 1–2, 2009. URL: [https://www.tuva.asia/journal/issue\\_1-2/119-nomadic-analysis.html](https://www.tuva.asia/journal/issue_1-2/119-nomadic-analysis.html) (In Russian).
6. Klyashtorny S. G. Epokha Makhmuda Kashgarskogo [The era of Mahmud of Kashgarky]. *ST*, 1972. No. 1. Pp. 78-83. (In Russian).
7. Kondratyev F.V. Sovremennyye kul'tovyye novoobrazovaniya ("sekty") kak psikhologo-psikhiatricheskaya problema [Modern cult neoplasms ("sects") as a psychological and psychiatric problem]. Electronic resource: *Library Gumer*. URL: [http://www.gumer.info/bogoslov\\_Buks/sekta/kondr/02.php](http://www.gumer.info/bogoslov_Buks/sekta/kondr/02.php) (In Russian).
8. Mify narodov mira [Myths of the peoples of the world]: Encyclopedia. Vol. 2. Moscow: Bol'shaya Rossiyskaya entsiklopediya Publ., 1997. (In Russian).
9. Mikheeva I. B. Neoyazychestvo kak religiozno-kul'turnyy fenomen sovremennosti: problema definititsii [Neopaganism as a religious-cultural phenomenon of modernity: the problem of definition] // *Tsenosti i smysly* [Values and meanings]. 2010. No. 1. Pp. 81-90. (In Russian).
10. Yurchenko A. G. Istoricheskaya geografiya politicheskogo mifa: obraz Chingis-khana v mirovoy literature XIII-XV vv. [Historical geography of the political myth: the image of Chinggis Khan in the world literature of the XIII-XV centuries] : monograph. St. Petersburg: Eurasia Publ., 2006. (In Russian).

## СОЦИОЛОГИЯ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 3 (15) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3

**Ссылка для цитирования этой статьи:** Белоусова О. И., Коваленко А. А., Юров А. А. Роль социального партнерства в развитии инновационных предприятий (на примере предприятия литейного производства) [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 3 (15). С. 182-192. DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.3.19

УДК 331.1 : 316.4

**Ольга Белоусова<sup>1</sup>, Александр Коваленко<sup>2</sup>, Антон Юров<sup>3</sup>**

### РОЛЬ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В РАЗВИТИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ (НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ЛИТЕЙНОГО ПРОИЗВОДСТВА)

**Аннотация.** В статье рассматриваются *ключевые социальные проблемы* инновационных предприятия литейного производства, в том числе характерные для всей отрасли, без решения которых невозможно осуществлять инновационное развитие, в том числе в рамках государственных программ.

В данном исследовании использованы такие *общенаучные методы* как анализ, синтез, обобщение, аналогии, индукции. Был проведен вторичный анализ социологических и экономических исследований в области литейного производства, использован метод наблюдения, анализа документов, в том числе материалов судебной практики по конкретным спорам.

*Предложен ряд мер* по совершенствованию законодательства РФ для снижения уровня социально-трудовых конфликтов, а также реализации конституционного права каждого работника на вознаграждение.

**Ключевые слова:** социальное партнерство, социальное развитие, проблемы инновационного развития, литейное производство, трудовые конфликты.

*JEL: A14, J58, K40*

1 **Белоусова Ольга Ивановна** – ст. преподаватель кафедры теоретической и специальной социологии, Институт социально-гуманитарного образования МПГУ. Россия, 119991, Москва, Малая Пироговская ул., 1/1. E-mail: [tis@mpgu.edu](mailto:tis@mpgu.edu)

2 **Коваленко Александр Александрович** – MBA, индивидуальный предприниматель. Россия, Москва. E-mail: [akovalenko777@mail.ru](mailto:akovalenko777@mail.ru)

3 **Юров Антон Анатольевич** – Московский политехнический университет, Россия, 107023, г. Москва, ул. Б. Семеновская, 38; начальник отдела контроля качества и метрологии, Каширский литейный завод «Центролит». Россия, 142900, Московская обл., г. Кашира, п/о "Центролит".

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

#### Введение

Вопросы инноваций и инновационного развития продолжают оставаться актуальными в настоящее время. Как говорится в стратегии инновационного развития России и докладах о промежуточных итогах ее реализации, на данный момент требуется корректировка политики в сфере инноваций<sup>4</sup>. В Документе речь идет о смещении акцентов с увеличения общих объемов поддержки на решение критических проблем в инновационном развитии на сегодняшний день.

Помимо анализа документов, в данном исследовании будут использованы результаты социологических и экономических исследований, касающихся как инновационного развития в целом, так и конкретно отрасли литейного производства и конкретных предприятий. При анализе предприятий будет использованы результаты наблюдения, анализа материалов судебной практики, в том числе размещенные в среде Интернет.

#### Проблемы инновационного развития

Основными причинами утраты Россией позиций на мировом и внутренних рынках наукоёмкой продукции стали

отсутствие концептуальной государственной политики в сфере интеллектуальной собственности и инновационной деятельности, обвальное снижение инвестиций в науку, фактическая ликвидация отраслевой науки, разрушение связей науки с производством. В стране пока ещё сохранился некоторый уникальный научно-технический и образовательный потенциал, однако эффективность его практического использования крайне низка [Ткаченко, Кривицкий, 2011]. Следует развивать приоритетные инновационные технологии в литейном производстве, отвечающие современным требованиям и нашедшие практическое использование на заводах и в реальной экономике.

В 1990-е годы более чем вдвое сократился объём работ, выполненных научными организациями по основному профилю, свёрнуты целые научные направления, ликвидированы научно – исследовательские и обеспечивающие подразделения. Новых владельцев предприятий интересует не развитие и обновление производства, а получение максимальной прибыли, в том числе путём передачи в аренду и продажи основных фондов в ущерб основному производству.

По мнению Е. Н. Буданова, необходимо проводить модернизацию в промышленности и начинать ее нужно именно с литейного производства, а не с обрабатыва-

4 Распоряжение Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. N 2227-р «О Стратегии инновационного развития РФ на период до 2020 г.»

ющих мощностей. Ведь именно по этому пути пошли следованиями, например тех, что размещены на сай-предприятия таких стран как Китай, Польша, Турция, те Российского общества социологов и представлены Бразилия и другие, где были достигнуты значительные ниже на рисунках 1 и 2. Мы можем эти слова подтвердить многими ис-

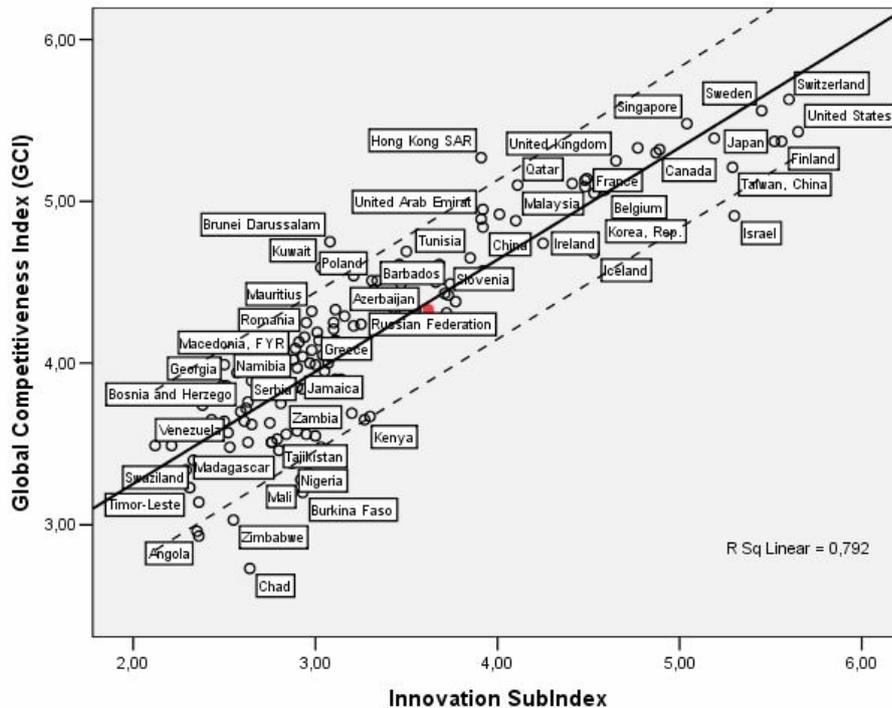


Рис. 1. Влияние инновационного развития на конкурентоспособность [Давыдов, 2010]

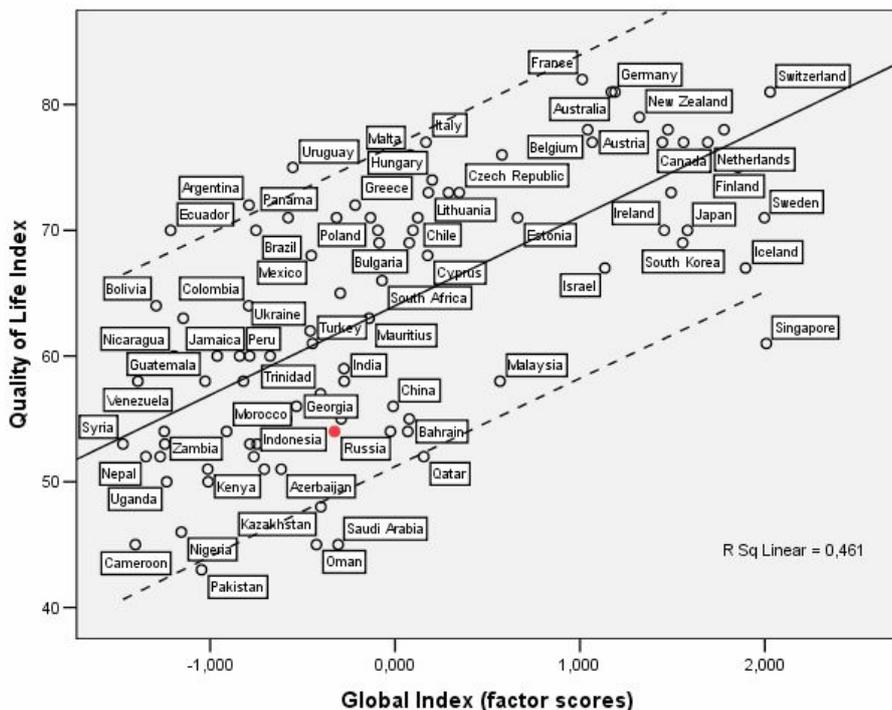


Рис. 2. Влияние инновационного развития на качество жизни [Давыдов, 2010]

Как отмечает Е. Н. Буданов, литейное производство не является самостоятельной отраслью, но оно оказывает значительное влияние на экономику в целом [Буданов, 2009, с. 2-8]. Литейное производство является важным звеном в экономике России. Это направление является основной базой промышленности, в частности для машино-, станко-, автомобиль-, тракторостроения, а также атомной промышленности, коммунального хозяйства [Немененок, Немененок, 2009, с. 130-135]. Трудно представить отрасль промышленности, где не было бы необходимости в изделиях литейного производства. Общее количество предприятий литейного производства составляет порядка 7500 единиц [Савкина, Вайда, 2014, с. 36-37]. В литейном производстве занято около 300 тыс. человек, включая 78 % рабочих, 14 % инженерных и 8 % научных работников. Поэтому данная отрасль требует особого внимания к имеющимся проблемам работающим в ней предприятий.

#### **Национальная инновационная система и инновационные предприятия**

По мнению А. А. Давыдова при сравнении национальных инновационных систем стран, являющихся лидерами по инновационному развитию, например, США, Япония, Южная Корея, Германия, Швеция и российской национальной инновационной системы, то можно обнаружить факторы, сдерживающие наше инновационное развитие. В этом исследовании выделяются такие факторы как «коррупция, недостаточная эффективность работы правительства, недофинансирование науки и НИОКР, недостаточная эффективность образовательной и научной инфраструктуры» [Давыдов, 2010b]. Мы можем выделить еще один, о котором речь пойдет далее – это проблемы социального развития предприятия и социального партнерства.

Если мы посмотрим на формирование национальной инновационной системы, то одними из ключевых элементов являются конкретные предприятия – инновационные предприятия и, по мнению авторов, акцент необходимо сместить в сторону изучения проблем развития этих инновационных предприятий, работающих в обозначенном направлении.

Само понятие инновационного предприятия достаточно неоднозначно представлено в научной литературе. В. Л. Ключня, Фан Юй отмечают важность исследования инновационных предприятий и приводят несколько точек зрения на определение их сущности [Ключня, Фан Юй, 2011, с. 67-71]. Так, согласно определению представителей Манчестерского университета, инновационные предприятия – предприятия, обладающие способностью к продолжительному созиданию нового на основе своих технологий, системы управления, маркетингу. Оно должно соответствовать уровню рыночной конкуренции. Заместитель министра науки и техники КНР в интервью отметил, что такие предприятия придают огромное значение инновациям в технологиях, механизмах производства, системе управления и культуре производства. По мнению В. Л. Ключня и Фан Юй инновационное предприятие – это

предприятие, стремящееся к развитию с использованием инновационных технологий. Ему присущи такие принципы и условия как выпуск конкурентоспособной продукции, наличие разработок и технологического фонда, соответствующих навыков для приспособления к новым условиям, инновационная культура и ориентация на долгосрочную экономическую выгоду. Все это невозможно без должного внимания социальному развитию.

По мнению О. Е. Суминой и Н. В. Кондратова, инновационные предприятия можно определить как относительно новые хозяйствующие субъекты в экономике, которым свойственна независимость и адаптивность, выполняющие задачи структурной перестройки производства, расширяющие международное научно-техническое сотрудничество, сопряженное с разработкой и реализацией нововведений, а также способствующие созданию обстановки восприимчивости к инновациям [Сумина, Кондратова, 2014, с. 127]. Эти авторы подчеркивают, что для успешного функционирования и развития инновационного предприятия необходим переход от принципа разделения и специализации труда к принципу выделения и оптимизации бизнес-процессов предприятия. А это приводит к повышенным требованиям, предъявляемым к сотрудникам. Необходимы высококвалифицированные кадры, которые должны быть к тому же, универсальными работниками, способными осваивать новые области знаний. Это важная задача, и в то же время проблема, связанная с необходимостью подбора персонала, ориентированного на выполнение многозадачных функций. Это задача влечет новую – изучения мотивации к участию в инновационной деятельности.

На инновационном предприятии инновационные черты присущи как выпускаемой продукции, так и структуре, системе управления предприятием, а также способам финансирования. «Инновационность» предприятия также характеризуется непрерывным инновационным процессом, который включает поиск, разработку, внедрение и коммерческое освоение новых видов продукции, технологий, форм организации и управления.

Издержки инновационных предприятий на получение государственной поддержки в целях реализации инновационных проектов на сегодняшний день находятся на высоком уровне, а меры со стороны государства на поддержку остаются на низком уровне и прогресса в развитии механизмов государственной поддержки не усматривается [Середа, Санду, 2014].

В процессах, связанных с социальным развитием на современном этапе вновь на первый план выходит человеческий капитал. Утверждение, что главная цель экономической деятельности, как составной части воспроизводства общественных ценностей, – это сам по себе человек, как высшая ценность, не является уже чем-то очень новым. Более того, такая трактовка буквально зафиксирована в конституциях некоторых развитых стран, объявивших себя социальными государствами, с вытекающей отсюда необходимостью ба-

лансировать диспропорции развития социальной и экономической сфер.

Современные экономические реалии в бесконечном круговороте конкурентных отношений предполагают успех в креативной, а значит и инновационной среде. Естественно, что креативность и инновационность может обеспечить только лишь организованный человеческий фактор, существующий в определенных рамках. Конечно, понятие «рамки» здесь условное. Не секрет, что одним из базовых условий для действительной «креативности» является определенная степень свободы, в которой и может быть реализовано творческое начало. Но, так же известно, что чрезмерная свобода может иметь и разрушительные последствия.

Не вдаваясь в сугубо философские споры о критериях и степенях свободы творчества, необходимо признать, что в любой организации, а производственная сфера, несмотря ни на что, достаточно иерархична, любая свободная деятельность должна быть ориентирована на достижение результата. А на предприятии, т. е. в экономической сфере рыночного типа – конечной целью является прибыль. Но здесь важно то, что прибыль не любой ценой. Вторая половина XX века и начало XXI в. – это эпоха социально ориентированной экономики. Значит и формы организации экономических отношений должны быть социально ответственными. И здесь на первый план выходит идея социального партнерства. Эта идея не нова. Ей примерно сто с лишним лет. «Социальное партнерство» является продуктом социал-демократической теории и практики второй половины XIX начала XX веков. Идеи, связанные с социальным партнерством, стали продуктом борьбы эволюционной и революционной доктрин в общественном развитии.

Мировой экономический кризис, который до основания потряс экономику капиталистического мира, привел к пересмотру одного из базовых рыночных положений, а именно о роли государства в экономике. Из стороннего наблюдателя, «ночного сторожа», государство стало активнейшим участником экономических отношений, распространяя своё влияние во все стороны. В контексте производственных отношений нужно сказать, что государство стало участником системы, которая со временем получила название «трипартизма».

Предприниматели-работодатели, сами работники в лице профессиональных союзов и компетентные в данных вопросах государственные органы стали разрабатывать и подписывать соглашения, условия которых должны были удовлетворить каждую из сторон. Причем от этих сторон, требовалась определенная жертвенность собственными интересами, которые каждая из сторон должна была обеспечивать. Кстати, особенно это касалось работников и работодателей. Выигрыш же государства в данных условиях состоял в устойчивом социально-экономическом миропорядке и возможности легально лавировать между сторонами, если вдруг возникала конфликтная ситуация, так как государственные институты, в конце концов, являлись третейским судьей, а значит и гаран-

том мирного разрешения спорных ситуаций.

Таким образом, социальное развитие, обусловленное естественным поступательным ходом развития экономических и иных, связанных с ними отношений, в рамках инновационных процессов, также взаимосвязанных с развитием прогресса, в современных условиях может реализоваться только через договорные отношения, находящие свое выражение в системе «социального партнерства», где каждая из сторон должна являться важным и равноправным участником.

### **Социальные проблемы инновационных предприятий литейного производства и социальное партнерство**

По мнению исследователей, в литейном производстве на сегодняшний день можно выделить ряд проблем. Во-первых, литейное производство является убыточным, либо находится на грани этого. Во-вторых, отсутствие качественной продукции на российских предприятиях приводит к отсутствию заказов и переходу клиентов к китайским предприятиям. В-третьих, проблемы связаны с экологией и утилизацией отходов. При выплавке и обработке изделий выделяется значительное количество пыли и вредных газов, которые отрицательно сказываются на здоровье работников и окружающей среде [Дибров, 2011]. Исследования показывают, что эта пыль является причиной серьезных заболеваний работников, работающих в литейных цехах (силикоз, пылевой бронхит). Проблема утилизации отходов связана с тем, что 90 % из них относятся к 4-й категории опасности [Лазаренков, Хорева, Мельниченко, 2011].

Другая важная проблема связана с подготовкой и привлечением кадров для литейного производства. Более 70 % специалистов, получивших образование по соответствующему направлению, не работают по полученной специальности. 15 лет назад это привело к парадоксальной ситуации, где с одной стороны, образуется избыток выпускников инженерных специальностей, а с другой стороны, для промышленности крайне необходимы выпускники технических специальностей, способных реализовывать инновационную деятельность предприятий [Кириллов, 2003]. На сегодняшний день ситуация не изменилась и только еще больше усугубилась, а также учитывая явный дисбаланс в выпуске специалистов высшими учебными заведениями в сторону экономических, юридических специальностей.

Одной из причин отсутствия специалистов (инженеров) является низкая социальная значимость, заниженный уровень оплаты, отсутствие перспектив, отсутствие желания собственников и руководства в совершенствовании производства, отсутствие роста производительности труда, отсутствие возможности повышения квалификации, низкий престиж профессии инженера.

Говоря об этих проблемах, сразу вспоминается функциональная теория стратификации. Согласно функциональной теории стратификации, разработанной К. Дэвисом и У. Муром, стратификация является необходимостью. Не бывает абсолютно бесклассового и не стратифицированного общества.

Всем обществам просто необходима эта система и система стратификации порождается этой необходимостью. Они рассматривали вопрос о том, почему определенные позиции обладают разной степенью престижности. Главные вопросы исследования заключались в том, как общество мотивирует людей на занятие определенных позиций в системе стратификации. К. Дэвис и У. Мур объясняли стратификацию разной функциональной значимостью для общества. Позиции, которые высоко котируются в стратификационной системе, являются менее привлекательными для людей, но в то же время они более важны для выживания общества. Кроме того, эти позиции предъявляют большие требования к способностям претендентов. К. Дэвис и У. Мур подчеркивают, что претендентам на эти позиции общество должно обеспечивать приемлемое вознаграждение, чтобы люди стремились занять эти позиции и заняв их, работали усердно с должной отдачей. Подразумевается и обратное утверждение о том, что более привлекательные низшие позиции более привлекательны для людей, но менее значимы для выживания общества, они требуют меньшие способности и таланта от индивидов, стремящихся занять эти позиции. Соответственно, общество может меньше заботиться о том, чтобы индивиды занимали эти позиции и выполняли предусмотренные обязанности [Ритцер, 2002, с. 117].

Для обеспечения занятия менее привлекательных позиций с точки зрения построения этой системы стратификации, общество должно создавать претендентам на эти позиции более достойное вознаграждение, например, больший престиж, высокую заработную плату, досуг. К. Дэвис и У. Мур приводят пример с врачами. Они говорят, что трудно было бы ожидать от людей пройти достаточно долгий и дорогостоящий процесс обучения медицинской специальности, если не предложить достойного вознаграждения. Иначе эти позиции останутся недоукомплектованными и общество не сможет существовать.

Касаясь конкретно литейного производства, в Москве как минимум три высших учебных заведения имеют кафедры литейного производства: МГТУ им. Баумана, МИСИ, МПУ (МГИУ), а литейных предприятий поблизости нет. Было ранее несколько предприятий, например АМО «ЗИЛ», «Серп и Молот», но их судьба всем известна. Таким образом, наука на данный момент оторвана от реального производства. Также открытым остается вопрос, а где же готовить рабочих по таким специальностям как плавильщик, формовщик и некоторых других, без которых невозможна работа литейных предприятий и литейных цехов. Обучение на производстве этим специальностям фактически не производят, в первую очередь из-за отсутствия персонала, имеющего возможность провести обучение (инженеры, технологи). Поэтому ситуация на предприятиях литейного производства в отношении инновационного развития и даже просто выживания предприятий крайне затруднительна ввиду того, что специалистов с профильным образованием на предприятиях единицы.

Помимо дефицита профильных специалистов А. В. Алексеева выделяет еще ряд проблем. Они связаны с наличием бюрократических преград, отсутствием заказов, отсутствием помощи со стороны венчурных фондов, а также отсутствием спроса на производимую продукцию [Алексеев, 2015, с. 72-76]. Последняя названная причина связана с невысокой платежеспособностью российских предприятий и отсутствием должного информационного взаимодействия, в результате чего отсутствует информация о реальных потребностях производств, а промышленность недостаточно осведомлена о возможностях инновационных предприятий.

По мнению М. Э. Григорян, социальное развитие должно реализовываться за счет отмирания старых элементов социальной системы и заменой их на новые [Григорян, 2012, с. 178-180]. Оно включает в себя социальные процессы, обусловленные функционированием общественных отношений, преодолением негативных социальных явлений и процессов, связанных с улучшением качества жизни работников трудовых коллективов. Управление социальным развитием предполагает непосредственное внимание социальной среде – персоналу, его демографическим, профессионально-квалификационным признакам, социальной инфраструктуре и другим аспектам, определяющим качество жизни работников. Задачи социального развития заключаются в стимулировании эффективного труда, творческого отношения к делу, оптимизации структуры персонала, улучшении санитарно-гигиенических и иных условий работы, соблюдением социальных гарантий и гражданских прав работников.

#### **Проблемы социального партнерства и социальных гарантий**

Для бизнеса, в первую очередь, важны: повышение конкурентоспособности, развитие сбытовой структуры, снижение предпринимательских рисков, создание долгосрочной стабильности и правовой защищенности [Фонова, 2014, с. 58-65].

Собственники и руководство предприятий заинтересованы, в первую очередь, в повышении эффективности производства, получению максимальной прибыли, снижении издержек, а наемные работники заинтересованы в реализации и развитии своих профессиональных умений и навыков, а также в том, чтобы как можно дороже «продать» их. Реализация этих интересов друг без друга не возможна.

Взаимосвязь рыночной экономики и социального партнерства обусловлена необходимостью ведения диалога, особенно во время кризисов [Авцинова, 2009, с. 12]. Социальное партнерство – это не только тип социально-трудовых отношений. Если рассматривать это понятие в более широком смысле, то оно подразумевает особый тип общественных отношений, ориентированных на поиск компромисса во всех сферах. Г. И. Авцинова отмечает такие проблемы развития социального партнерства, которые связаны с тем, что бизнес создал множество технологий лоббирования своих интересов в ущерб интересам общества, а государственное (судеб-

ное) разрешение возникающих споров не способно достичь согласования интересов конфликтующих сторон ввиду несовершенства законодательства.

Н. В. Кучковская подчеркивает необходимость равноправия как основы социального партнерства власти и бизнеса [Кучковская, 2009, с. 10]. Цель социального партнерства – совместная выработка, принятие решения в отношении социально-экономической и трудовой политики в сочетании с интересами общества, работников и работодателей. При этом, партнерство между властью и бизнесом предполагает совместное решение социальных проблем. Основное направление – развитие системы социальной защиты для субъектов и социальных гарантий. Н. В. Кучковская рассматривает социальное партнерство с точки зрения институционального подхода, согласно которому СП – это особый социальный институт, который лежит в основе социальных отношений, направленных на развитие, взаимодействие социальных субъектов – партнеров по постоянному согласованию повседневной практической деятельности. В основе СП лежат принципы объединения усилий каждой стороны в поиске решения социальных проблем, взаимный контроль и учет интересов [Ургалин, Бондарев, 2014, с. 204].

Однако можно видеть напряженность в отношениях субъектов социального партнерства и ключевым источником этой напряженности является несовершенство институциональной базы, проявляющееся, прежде всего, в слабом развитии трудового законодательства. Слабым звеном остается процесс регулирования трудовых конфликтов, так как механизмы их регулирования либо функционируют малоэффективно, либо еще не созданы. Среди проблем социального партнерства Э. Н. Соболев отмечает преимущественное использование авторитарных механизмов регулирования социально-трудовых споров [Соболев, 2014, с. 6-20]. Профсоюзы должны защищать наиболее важные права работников, такие как: права «на труд, здоровье, на достойную оплату труда, на справедливое распределение результатов труда» [Буданова, Иванов, 2012, с. 43]. Однако у профсоюзов отсутствуют реальные инструменты защиты интересов работников, так как в основном они находятся под влиянием менеджмента предприятия (речь идет о так называемых «корпоративных профсоюзах», которые занимаются делами только отдельного предприятия). В силу вышеназванного пункта именно менеджмент имеет влияние на формирование внутренней социальной политики [Соболев, 2017, с. 32-46].

Все вышесказанное целиком и полностью подтверждается результатами исследования, проведенного авторами. Исследование касалось развития предприятия АО «КЛЗЦ»<sup>1</sup>, расположенном на юге Московской области. (Методы исследования: наблюдение, включенное наблюдение, анализ документов; период проведения исследования: апрель 2016 – февраль 2017 г.) Это предприятие по праву можно назвать инновационным, так как оно выпускает действительно уни-

кальную продукцию, необходимую промышленности и таких предприятий, способных выпускать аналогичную продукцию, в России единицы. Выводы исследования подтверждали преимущественное использование авторитарных методов регулирования социально-трудовых споров. Созданный на предприятии профсоюз, по сути, являлся лишь инструментом влияния менеджмента на работников, а не наоборот. Так, вступая в профсоюз, сотрудники рассчитывают на какое-то его влияние на руководство предприятия в плане защиты прав работников, принятия ключевых решений по условиям труда, защиту своих прав по выплате заработной платы, в решении конфликтных ситуаций. Именно этого ожидал рядовой работник, вступающий в профсоюз, как показало исследование. Но, как и практически в большинстве случаев, профсоюз нужен именно работодателю, создается именно по инициативе работодателя для решения задач именно работодателя. Профсоюз зависел от работодателя и надежды работников на этот профсоюз не оправдывались. У работодателя появляется еще один рычаг управления сотрудниками через профсоюз, а это приводит к еще большему дисбалансу и неравенству сторон – работников и работодателя.

В результате исследования были также выявлены типичные проблемы, описанные Р. Н. Абрамовым, на другом предприятии, работающем в данном направлении, но в другом регионе – в Пензенской области. Р. Н. Абрамов представил описание проблем предприятия г. Пензы – АО «Пензадвигательмаш»<sup>2</sup> [Абрамов, 2017, с. 257]. В докторском исследовании представлены результаты обследования литейного участка этого завода методами включенного наблюдения и интервью. Отмечались некоторые факты истории этого предприятия. Ранее на нем действовала школа рабочей молодежи, позволяющая получить работникам полное среднее образование. Имелся филиал среднего специального учебного заведения, позволяющего работникам получать специальное образование и мобильность к должностям мастера, бригадира, техника, младшего инженера. Кроме того, завод поддерживал тесные связи с местным Политехническим институтом. В 1980-е годы все изменилось в худшую сторону. Завод потерял возможность подготовки специалистов и возможность проведения НИОКР, а также потерял почти половину сотрудников в связи с невыплатой заработной платы и сокращением штата работников.

Следует отметить, что существующая в Политехническом институте специальность «Литейное производство» относилась к числу наименее престижных. На литейном участке только у одного работника было высшее образование, остальные не имели даже среднего специального. Коллапс в системе подготовки кадров для литейного производства достиг своего максимума. Единственный способ подготовки работников – наставничество непосредственно на рабочем месте от «опытных рабочих», если таковые есть. Кроме мастера никто из цеха не получал систематического образова-

1 АО «Каширский литейный завод "Центролит"».

2 Название предприятия изменено.

ния в области литейного производства и металлургии. Этот труд не считается ни престижным, ни высоко оплачиваемым и желающих занять эти должности очень мало.

Другая проблема – конфликт, который возник на предприятии АО «КЛЗЦ» в связи с введением процедуры банкротства, инициированной одним из кредиторов предприятия. Причина конфликта была связана с невыплаченной заработной платой работникам, которые трудились на предприятии несколько месяцев во время банкротства. Работники не знали о начатой процедуре банкротства. Они работали и надеялись получить за свой труд обещанную заработную плату. Недовольство было вызвано и тем, что они узнали об этой процедуре спустя более чем два месяца после того, как должны были узнать в соответствии с Федеральным Законом «О банкротстве». Назначенный конкурсный управляющий просто забыл или не счит нужным уведомлять об этом. Возникли претензии к руководству предприятия в лице конкурсного управляющего. Были поданы десятки исков в городской суд: часть исков – к конкурсному управляющему, чьи действия, а точнее бездействия, фактически и являлись причиной того что работники проработали более двух месяцев, не зная о процедуре, работали и заведомо было известно, что заработную плату за этот период они не получат; часть исков была к предприятию. Если бы они узнали, они бы сами оценили перспективы и могли пойти работать на другое предприятие, организацию. Как выяснилось в дальнейшем, при проведении процедуры банкротства данного предприятия конкурсная масса практически отсутствовала и не было никакой надежды на то, что задолженность по заработной плате будет компенсирована. Судом были удовлетворены иски, поданные к предприятию. Однако это не помогло работникам получить положенное вознаграждение.

Международным и Российским законодательством предусмотрено, что работники должны получить заработную плату. Так, в Конвенции МОТ «Относительно защиты заработной платы»<sup>1</sup> № 95 в ст. 11 говорится, что «заработная плата работникам при банкротстве предприятия должна выплачиваться на привилегированных условиях и в полном объеме». В ст. 37 Конституции РФ говорится о том, что «каждый имеет право ... на вознаграждение за труд...» Трудовой Кодекс РФ предусматривает минимальный размер заработной платы, который должен быть выплачен работнику. Однако по опыту проведения процедур собранной конкурсной массы недостаточно даже для погашения минимальной части задолженности по заработной плате, как текущей, так и реестровой.

Обозначенный на предприятии конфликт из-за нарушений законодательства по выплате заработной платы так и не был успешно разрешен для работников. Поданные в суд десятки исков лично к конкурсному управляющему не были удовлетворены. Подающие иски работники считали, что нарушение Закона «О банкротстве» (ФЗ № 127) в части обя-

занности конкурсного управляющего уведомить работников о введенной процедуре банкротства являлось причиной, по которой они фактически «бесплатно» работали более двух месяцев. А суд, в итоге, счел, что конкурсный управляющий не является надлежащим ответчиком по делу и у истцов отсутствуют законные основания для обращения с требованиями о взыскании с конкурсного управляющего начисленной, но невыплаченной заработной платы. Получается, Закон «О банкротстве» можно нарушать и никому за это ничего не будет. Таким образом, законодательство РФ требует изменения в целях разрешения подобного рода конфликтов. Например, за счет внесения изменений о выплатах пособий из фонда социального страхования и/или какой-либо компенсации за счет увеличения лимитов обязательного страхования деятельности конкурсных управляющих, ведь их деятельность застрахована.

В России следует принимать изменения в законодательстве для предотвращения подобных конфликтов, гарантия получения вознаграждения является одним из ключевых факторов мотивации эффективного труда работников предприятий, которые по праву можно называть инновационными. Без решения этих, казалось бы, элементарных вопросов сложно говорить о каком-либо инновационном развитии. Ведь подобные конфликты приводят к деструктивной мотивации и не способствуют, а только препятствуют развитию.

Что касается обследованного предприятия, то после завершения процедуры банкротства, предприятие продолжило работу, под другим названием, но с тем же оборудованием, в тех же помещениях. Пришел новый собственник, часть работников осталось на своих должностях. Но о прошедшем конфликте предпочли забыть и не вспоминать, хотя теоретически можно же было как-то компенсировать работникам, оставшимся на предприятии, утерянную заработную плату, например, в виде дополнительных премий. Но этого не было сделано.

В целях совершенствования института социального партнерства как инструмента мотивации требуется изменить и дополнить законодательство РФ в части повышения гарантий работников инновационных предприятий. Без этого невозможна реализация различных программ инновационного развития в России.

### Выводы и заключение

Итак, концепция социального партнерства в менеджменте формировалась давно, еще в первой половине 20-го века. Начало ее становления связано с именем М. Фоллетт [Кирильцев, 2013, с. 128-140]. Ею была предложена идея о том, что идея гармонии труда и капитала может быть достигнута только «при правильной мотивации персонала и учете интересов всех заинтересованных сторон». Партнерские отношения с работниками способствуют более эффективной работе предприятия. Работники должны в обязательном порядке принимать участие в управлении производственными процессами, а руководство должно развивать не только чувство

1 Конвенция № 95 Международной организации труда «Относительно защиты заработной платы» (принята в г. Женева 01.07.1949)

индивидуальной ответственности, но также и чувство коллективной ответственности.

Развитие социального партнерства должно идти по пути развития системы социальной защиты, в частности правовой защиты, позволяющей отстаивать нарушенные права в суде. Для этого требуется совершенствование законодательной базы, например, в части совершенствования законодательства в области регулирования трудовых конфликтов.

По мнению А. Б. Шипитько, социальное партнерство должно быть инновационным методом реализации взаимодействия субъектов в целях эффективного развития общества [Шипитько, 2013, с. 35-40]. Особый интерес представляет группа исследований, рассматривающих социальное партнерство как механизм мотивации и повышения эффективности предприятий. В рамках этого направления представлена инициативная гуманистическая модель партнерства как наиболее эффективная модель данной группы в условиях рыночных отношений. Она ориентирована на согласование интересов, учет потребностей субъектов социального партнерства. В ее основе должна лежать объективность, справедливость, искренность и стремление к выполнению достигнутых соглашений. В рамках этой модели социальная политика государства рассматривается как механизм активации партнерских отношений. Эта институциональная модель социального партнерства как механизма мотивации и роста эффективности деятельности субъектов реализуется в разных странах, например, в Германии, в Японии. В России формально на законодательном уровне есть основы для реализации этой инициативной гуманистической модели социального партнерства. Однако Российское законодательство требует совершенствования для устранения выше обозначенных проблем. Например, в плане повышения гарантий получения вознаграждения за труд, что предусмотрено Конституцией РФ, но не всегда реализовано на практике. При исследовании на предприятии, находящемся в стадии банкротства, был выявлен конфликт,

который не мог быть разрешен в рамках действующего законодательства РФ. В целях предотвращения подобных конфликтов следует совершенствовать законодательство. Речь идет о возможности выплат за труд сотрудников на предприятии, которое находится в стадии банкротства, например, из Фонда социального страхования. Эта практика должна применяться в том случае, если у предприятия, а точнее у конкурсного управляющего нет возможности покрыть задолженность по заработной плате из собранной конкурсной массы. Либо, если имеются явные нарушения законодательства в области банкротства, в результате которых люди лишаются возможности получить вознаграждение за труд за несколько месяцев, и в результате чего возникает конфликт.

Следует разработать определенный механизм погашения задолженности по заработной плате на предприятиях-банкротах, например, по аналогии с кредитной организацией, у которой отзывается лицензия, и вкладчики которой получают компенсации за вклады, размещенные в этой кредитной организации за счет Агентства по страхованию вкладов. Конечно, предусмотрены определенные ограничения, например, в плане выплачиваемой суммы. Но, тем не менее, этот механизма работает и может быть использован в сфере труда. Ведь согласно Конституции РФ, каждый имеет право труд и на вознаграждение за этот труд. Поэтому, этот механизм должен быть реализацией конституционного права каждого работника на вознаграждение за труд. Это, в свою очередь, будет способствовать снижению конфликтов из-за невыплаченной заработной платы, повышению стабильности и уверенности в завтрашнем дне.

Государство и общество должно предпринять меры по возвращению престижа профессии инженера и сопутствующих профессий технического профиля. Эти меры должны быть направлены на снижение огромного дисбаланса в подготовке специалистов так нужных инновационным предприятиям и без которых общество не сможет «выжить».

## Литература

1. *Абрамов Р. Н.* Социология профессий и занятий: история становления и основные идеи // Дисс... д-ра социол. наук. М. 2017. С. 257.
2. *Авцинова Г. И.* Социальное партнерство как основа социальной консолидации общества в современной России // Ученые записки Российского государственного социального университета. 2009. № 4. С. 9-14.
3. *Алексеева А. В.* Информационное взаимодействие между малыми инновационными предприятиями и промышленностью // Проблемы безопасности российского общества. 2015. № 3. С. 72-76.
4. *Буданов Е. Н.* Семь основных мифов и заблуждений относительно литейного производства. «Литейное производство». 2009. № 8. С. 2-8
5. *Буданова М. А., Иванов С. Ю.* Профсоюзы и гражданское общество: практика и перспективы партнерского взаимодействия в сфере труда (по материалам социологических исследований) // Власть. 2012. № 1. С. 41-44.
6. *Григорян М. Э.* Определение дефиниции «социальное управление» и функции социального развития современной организации // Историческая и социально-образовательная мысль. 2012. № 1 (11). С. 178-180.

7. *Давыдов А. А.* Россия: начальные условия модернизации // [Электронный ресурс]: Официальный сайт РОС, 2010а. URL: [http://www.ssa-rss.ru/index.php?page\\_id=38](http://www.ssa-rss.ru/index.php?page_id=38) (Дата обращения: 10.04.2018).
8. *Давыдов А. А.* Инновационный потенциал России: настоящее и будущее // [Электронный ресурс]: Официальный сайт РОС, 2010b. URL: [http://www.isras.ru/blog\\_modern\\_3.html](http://www.isras.ru/blog_modern_3.html) (Дата обращения: 12.04.2018).
9. *Давыдов А. А.* Инновационное развитие и конкурентоспособность стран мира // [Электронный ресурс]: Официальный сайт РОС, 2010с. URL: [http://www.ssa-rss.ru/index.php?page\\_id=38](http://www.ssa-rss.ru/index.php?page_id=38) (Дата обращения: 10.04.2018).
10. *Дибров И. А.* Перспективные направления развития литейного производства России и задачи Российской ассоциации литейщиков. [Электронный ресурс]: Материалы X Съезда литейщиков России, 2011. URL: <http://is.tula.ru/lib/napravlenia.pdf> (Дата обращения 05.01.2018).
11. *Кириллов Н. Г.* Проблемы подготовки специалистов для промышленности и энергетики // «Энергетика и промышленность России». 2003. № 11 (39).
12. *Кирильцев В. Т.* Социальное партнерство в менеджменте бизнеса (часть 1) // Вестник СамГУ. 2013. № 10 (111). С. 128-140.
13. *Клюня В. Л., Фан Юй.* Инновационное предприятие: сущность, содержание и отличительные признаки // Вестник БДУ. Сер. 3. № 1, 2011. С. 67-71.
14. *Кучковская Н. В.* Социальное партнерство как национальный приоритет в социально-экономическом развитии России // Приоритеты России. 2009. № 17 (50). С. 8-14.
15. *Лазаренков А. М., Хорева С. А., Мельниченко В. В.* Анализ профессиональной заболеваемости работающих в литейном производстве // Литье и металлургия. 2011. № 2 (60). С. 186-191.
16. *Немененок Б. М., Немененок В. М.* Подготовка инженерных кадров для заготовительного производства: вчера, сегодня, а завтра? // Литье и металлургия. 2016. № 2 (83). С. 130-135.
17. *Ритцер Дж.* Современные социологические теории. 5-е изд. СПб.: Питер, 2002. С. 117.
18. *Савкина Т. А., Вайда О. В.* Современное состояние и перспективы развития литейного производства в Красноярском крае // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2014. Т. 2. № 10. С. 36-37.
19. *Середа Д. С., Санду И. С.* Развитие инновационной среды для предприятий малого и среднего бизнеса // Сборник материалов V Ежегодной научной Конференции аспирантов ФТА «Инновационные аспекты социально-экономического развития региона», Королев, Московская обл., 19 декабря 2014 г.
20. *Соболев Э. Н.* Социальное партнерство в России: эффективность и перспективы // Россия и современный мир. 2014. № 1. С. 6-20.
21. *Соболев Э. Н.* Социальная политика в сфере труда: критерии эффективности и направления модернизации // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2017. № 2. С. 32-46.
22. *Сумина О. Е., Кондратова Н. В.* Малые инновационные предприятия: ключевой ресурс // Социально-экономические явления и процессы. 2014. Т. 9. № 8. С. 125-131.
23. *Ткаченко С. С., Кривицкий В. С.* Модернизация экономики – литейное производство региона. [Электронный ресурс]: официальный сайт Инженерного Клуба, 2011. URL: <https://enginclub.ru/litejnoe-proizvodstvo> (Дата обращения: 15.01.2018).
24. *Ургалин Ю. А., Бондарев С. И.* Социальное партнерство бизнеса и власти: региональный аспект // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: межвузовский сборник научных трудов. 2014. № 1. С. 202-206.
25. *Фонова Н. Г.* Социальное партнерство, его типы и эволюция // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. 2014. №1. С. 58-65.
26. *Шипитько А. Б.* Современные модели социального партнерства в социально-трудовой сфере // Известия Саратовского университета. Сер. Социология. Политология. 2013. Т. 13. вып. 1. С. 35-40.

*Olga Belousova<sup>1</sup>, Alexander Kovalenko<sup>2</sup>, Anton Urov<sup>3</sup>*

## SOCIAL PARTNERSHIP ROLE IN INNOVATION ENTERPRISES DEVELOPMENT (AT THE EXAMPLE OF FOUNDRY ENTERPRISES)

**Abstract.** The article deals with the key social problems of foundry enterprises, including those characteristic of the entire industry, without which it is impossible to carry out innovative development, including within the framework of state programs.

In this study we are supposed to use such general scientific methods as analysis, synthesis, generalization, analogy, induction. A secondary analysis of sociological and economic research in the field of foundry was carried out, the method of observation, analysis of documents, including materials of judicial practice on specific disputes.

A number of measures and directions to improve the legislation of the Russian Federation to reduce the level of social and labor conflicts, as well as the implementation of the constitutional right of each employee to remuneration are proposed.

**Key words:** social partnership, innovation development problems, social development, foundry, labour conflicts.

*JEL: A14, J58, K40*

1 **Belousova Olga Ivanovna** – senior lecturer, Department of theoretical and special sociology, Institute for Social and Humanitarian Education, Moscow State Pedagogical University. 1/1, Malaya Pirogovskaya, st., Moscow, 119991, Russia. E-mail: [tis@mpgu.edu](mailto:tis@mpgu.edu)

2 **Kovalenko Alexander Alexandrovich** – MBA, Entrepreneur, Moscow, Russia. E-mail: [akovalenko777@mail.ru](mailto:akovalenko777@mail.ru)

3 **Urov Anton Anatolievich** – Applicant at the Department of management, Moscow Polytechnic University. 38 B. Semenovskaya st., Moscow, 107023, Russia; Head of Quality Control and Metrology Department, Kashir Foundry Plant "Centrolit". Russia, 142900, Moscow region, city of Kashira, p / o "Centrolit". E-mail: [urovanton@mail.ru](mailto:urovanton@mail.ru)

## References

1. Abramov R. N. Sociologiya professij i zanyatij: istoriya stanovleniya i osnovnye idei [Sociology of professions and occupations: history of formation and main ideas]. Diss ... dr. sciences. Moscow, 2017. P. 257. (In Russian).
2. Avcinova G. I. Social'noe partnerstvo kak osnova social'noj konsolidacii obshchestva v sovremennoj Rossii [Social partnership as a basis of social consolidation of society in modern Russia]. *Uchenye zapiski Rossijskogo gosudarstvennogo social'nogo universiteta* [Scientific notes of the Russian State Social University]. 2009. No. 4. Pp. 9-14. (In Russian).
3. Alekseeva A. V. Informacionnoe vzaimodejstvie mezhdumalymi innovacionnymi predpriyatijami i promyshlennost'yu [Information interaction between small innovative enterprises and industry]. *Problemy bezopasnosti rossijskogo obshchestva* [Problems of Russian Society Security]. 2015. No. 3. Pp. 72-76. (In Russian).
4. Budanov E. N. Sem' osnovnyh mifov i zabluzhdenij otnositel'no litejnogo proizvodstva. [Seven major myths and misconceptions about the foundry industry]. *Litejnoe proizvodstvo* [Foundry]. 2009. No. 8. Pp. 2-8. (In Russian).
5. Budanova M. A., Ivanov S. Yu. Profsoyuzy i grazhdanskoe obshchestvo: praktika i perspektivy partnerskogo vzaimodejstviya v sfere truda (po materialam sociologicheskikh issledovanij) [Trade unions and civil society: practice and prospects of partnership in the field of labour (based on sociological research)]. *Vlast'* [Governance]. 2012. No. 1. Pp. 41-44. (In Russian).
6. Grigoryan M. Eh. Opredelenie definicii «social'noe upravlenie» i funkcii social'nogo razvitiya sovremennoj organizacii [Definition of definition of «social management» and functions of social development of modern organization]. *Istoricheskaya i social'no-obrazovatel'naya mysl'* [Historical and social and educational thought]. 2012. No. 1 (11). Pp. 178-180. (In Russian).
7. Davydov A. A. Rossiya: nachal'nye usloviya modernizacii [Russia: initial conditions of modernization]. [Electronic resource]: Official site of the ROS, 2010a. URL: [http://www.ssa-rss.ru/index.php?page\\_id=38](http://www.ssa-rss.ru/index.php?page_id=38) (Date of circulation: 04/10/2018). (In Russian).
8. Davydov A. A. Innovacionnyj potencial Rossii: nastoyashchee i budushchee [Russia's innovation potential: present and future]. [Electronic resource]: Official site of the ROS, 2010b. URL: [http://www.isras.ru/blog\\_modern\\_3.html](http://www.isras.ru/blog_modern_3.html) (Date of circulation: 04/12/2018). (In Russian).
9. Davydov A. A. Innovacionnoe razvitie i konkurentosposobnost' stran mira [Innovative development and competitiveness of the world countries]. [Electronic resource]: Official site of the ROS, 2010c. URL: [http://www.ssa-rss.ru/index.php?page\\_id=38](http://www.ssa-rss.ru/index.php?page_id=38) (Date of circulation: 04/10/2018). (In Russian).
10. Dibrov I. A. Perspektivnye napravleniya razvitiya litejnogo proizvodstva Rossii i zadachi Rossijskoj asociacii litejshchikov. [Perspective directions of development of foundry production in Russia and tasks of the

- Russian foundry Association]. [Electronic resource]: Materials of the 10th Congress of Russian foundry, 2011. URL: <http://is.tula.ru/lib/napravlenia.pdf> (Date of circulation 05.01.2018). (In Russian).
11. Kirillov N. G. Problemy podgotovki specialistov dlya promyshlennosti i ehnergetiki [Problems of training specialists for industry and energy]. *Ehnergetika i promyshlennost' Rossii* [Energy and Industry of Russia]. 2003. No. 11 (39). (In Russian).
  12. Kirilltsev V. T. Social'noe partnerstvo v menedzhmente biznesa (chast' 1) [Social partnership in business management (part 1)]. *Vestnik SamGU* [Bulletin of the SSU]. 2013. No. 10 (111). Pp. 128-140. (In Russian).
  13. Klyunya V. L., Fan Yu. Innovacionnoe predpriyatie: sushchnost', sodержanie i otlichitel'nye priznaki [Innovative enterprise: essence, content and distinctive features]. *Vestnik BDU* [Bulletin of the BSU]. Ser. 3. No. 1, 2011. Pp. 67-71. (In Russian).
  14. Kuchkovskaya N. V. Social'noe partnerstvo kak nacional'nyj prioritet v social'no-ehkonomicheskom razvitii Rossii [Social partnership as a national priority in the social and economic development of Russia]. *Prioritety Rossii* [Priorities of Russia]. 2009. No. 17 (50). Pp. 8-14. (In Russian).
  15. Lazarenkov A. M., Horeva S. A., Mel'nichenko V. V. Analiz professional'noj zaboлеваemosti rabotayushchih v litejnom proizvodstve [Analysis of professional morbidity of workers in foundry]. *Litiyo i metallurgiya* [Foundry production and metallurgy]. 2011. No. 2 (60). Pp. 186-191. (In Russian).
  16. Nemenenok B. M., Nemenenok V. M. Podgotovka inzhenernyh kadrov dlya zagotovitel'nogo proizvodstva: vchera, segodnya, a zavtra? [Training of engineering personnel for procurement: yesterday, today, and tomorrow?]. *Litiyo i metallurgiya* [Foundry production and metallurgy]. 2016. № 2 (83). Pp. 130-135. (In Russian).
  17. Ritser J. Sovremennye sociologicheskie teorii [Contemporary sociological theories]. 5 th ed. St. Petersburg: Peter Publ., 2002. P. 117. (In Russian).
  18. Savkina T. A., Vajda O. V. Sovremennoe sostoyanie i perspektivy razvitiya litejnogo proizvodstva v Krasnoyarskom krae [Current state and prospects of development of foundry production in the Krasnoyarsk region]. *Aktual'nye problemy aviatsii i kosmonavтики* [Actual Problems of Aviation and Cosmonautics]. 2014. Vol. 2. No. 10. Pp. 36-37. (In Russian).
  19. Sereda D. S., Sandu I. S. Razvitie innovacionnoj sredy dlya predpriyatij malogo i srednego biznesa [Development of innovative environment for small and medium-sized businesses]. Collection of Materials of the 5th Annual Phantom Scientific and Technical Conference of the FTA "Innovative Aspects of Social and Economic Development of the Region", Korolev, Moscow Region, December 19, 2014. (In Russian).
  20. Sobolev Eh. N. Social'noe partnerstvo v Rossii: ehffektivnost' i perspektivy [Social partnership in Russia: efficiency and prospects]. *Rossiya i sovremennyy mir* [Russia and the modern world]. 2014. No. 1. Pp. 6-20. (In Russian).
  21. Sobolev Eh. N. Social'naya politika v sfere truda: kriterii ehffektivnosti i napravleniya modernizatsii [Social policy in the sphere of labor: criteria of efficiency and directions of modernization]. *Vestnik Instituta ehkonomiki Rossijskoj akademii nauk* [Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences]. 2017. No. 2. P. 32-46. (In Russian).
  22. Sumina O. E., Kondratova N. V. Malye innovacionnye predpriyatiya: klyuchevoj resurs [Small innovative enterprises: a key resource]. *Social'no-ehkonomicheskie yavleniya i processy* [Socio-economic phenomena and processes]. 2014. Vol. 9. No. 8. Pp. 125-131. (In Russian).
  23. Tkachenko S. S., Krivickij V. S. Modernizatsiya ehkonomiki – litejnoe proizvodstvo regiona [Modernization of the economy-foundry production in the region]. [Electronic resource]: the official website of the Engineering Club, 2011. URL: <https://enginclub.ru/litejnoe-proizvodstvo> (Date of circulation: 15.01.2018). (In Russian).
  24. Urgalin Yu. A., Bondarev S. I. Social'noe partnerstvo biznesa i vlasti: regional'nyj aspekt [Social partnership of business and government: regional aspect]. Problemy sovershenstvovaniya organizatsii proizvodstva i upravleniya promyshlennymi predpriyatiyami [Problems of improving the organization of production and management of industrial enterprises]: interuniversity collection of scientific papers. 2014. No. 1. Pp. 202-206. (In Russian).
  25. Fonova N. G. Social'noe partnerstvo, ego tipy i ehvoluciya [Social partnership, its types and evolution]. *Vestnik UrFU* [Bulletin of the UrFU]. Series of Economics and Management. 2014. No. 1. Pp. 58-65. (In Russian).
  26. Shipitko A. B. Sovremennye modeli social'nogo partnerstva v social'no-trudovoj sfere [Modern models of social partnership in the social and labor sphere]. *Izvestiya Saratovskogo universiteta* [Proceedings of the Saratov University]. Ser. Sociology. Political science. 2013. Vol. 13, issue 1. Pp. 35-40. (In Russian).