ISSN 2411-5703

MIRBIS RESEARCH JOURNAL

Вестник МИРБИС

МИРБИС
Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС

4 (20)' 2019

2019 # 4

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

Вестник МИРБИС

издается с января 2015 года
выходит 4 раза в год

Главный редактор **Уколов Владимир Федорович**, д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой управления цифровым предприятием в топливно-энергетическом комплексе экономического факультета РУДН (Москва, Россия)

Редакционная коллегия
Албакова Фатима Юсуповна, д-р филос. наук, профессор, профессор кафедры философской антропологии философского факультета МГУ имени М. В. Ломоносова (Москва, Россия)
Ананишнев Владимир Максимович, д-р социол. наук, профессор, Институт психологии, социологии и социальных отношений МГПУ (Москва, Россия)
Варава Владимир Владимирович, д-р филос. наук, профессор департамента социологии, истории и философии Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. Член Союза писателей России (Москва, Россия)
Клейнер Георгий Борисович, д-р экон. наук, профессор, член-корреспондент РАН, заместитель директора ЦЭМИ РАН (Москва, Россия)
Левашов Владимир Иванович, д-р социол. наук, зам. заведующего кафедрой по научной работе ИГСУП РАНХиГС (Москва, Россия)
Лобастов Геннадий Васильевич, д-р филос. наук, профессор кафедры философии Московского авиационного института (национального исследовательского университета) — МАИ (Москва, Россия)
Лукашин Юрий Павлович, д-р экон. наук, профессор, зав. сектором экономического моделирования ИМЭМО РАН им. Е. М. Примакова (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)
Савин Станислав Леонидович, д-р экон. наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, председатель Совета учредителей Института МИРБИС (Москва, Россия)
Черников Сергей Юрьевич, канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга экономического ф-та РУДН (Москва, Россия)
Исхакова Марина, руководитель программ Австралийского национального университета, канд. экон. наук, MBA (Канберра, Австралия)
Джеффкот Марк, бизнес-консультатнт 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,** д-р экон. наук, профессор, гл. науч. сотрудник Научного центра Института МИРБИС (Москва, Россия)
Мареева Елена Валентиновна, д-р филос. наук, профессор кафедры философии МГИК; зав. кафедрой общеобразовательных дисциплин Института МИРБИС (Москва, Россия)
Отв. секретарь **Ивахненко Марина Владимировна**, вед. спец-т научного центра Института МИРБИС (Москва, Россия)

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

Свидетельсво 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 14.12.2019

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 [Элекронный ресурс] : междунар. науч.-практич. журн. / Моск. междунар. высш. шк. бизнеса МИРБИС (Ин-т). – Электрон. журн. – М. : Институт МИРБИС, 2019. – № 4 (20). – Режим доступа к журн.: http://journal-mirbis.ru/. Загл. с экрана.
DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4

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, 2019

INTERNATIONAL RESEARCH JOURNAL

Vestnik MIRBIS

Issued since January 2015
Published 4 times a year

Chief Editor **Ukolov Vladimir F.,** Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of the Department of Digital Enterprise Management in the Fuel and Energy Complex of the Faculty of Economics of RUDN University (Moscow, Russia)

Editorial board
Albakova Fatima Yu., Dr. Sci. (Philosophy), Professor, Department of Philosophical Anthropology, Faculty of Philosophy, Lomonosov Moscow State University (Moscow, Russia)
Ananishnev Vladimir M., Dr. Sci. (Sociology), Professor, Institute of Psychology, Sociology and Social Relations, Moscow State Pedagogical University (Moscow, Russia)
Varava Vladimir V., Dr. Sci. (Philosophy), Professor, Department of Sociology, History and Philosophy Financial University under the Government of the Russian. 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 RANEPA (Moscow, Russia)
Lobastov Gennady V., Dr. Sci. (Philos.), Professor of the Department of Philosophy, Moscow Aviation Institute (National Research University) – MAI (Moscow, Russia)
Lukashin Yuriy P. , Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of Economic modeling Sector, IMEMO RAS (Moscow, Russia)
Muzykant Valery L., Dr. Sci. (Sociology), Professor, SHFM of the RANEPA. Expert of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation (Moscow, Russia)
Pirogov Stanislav V., Dr. Sci. (Econ.), Professor (Moscow, Russia)
Savin Stanislav L., Dr. Sci. (Econ.), Professor, Honored Scientist of Russia, Chairman of the Foundation Board of the Institute MIRBIS
Chernikov Sergey Y., PhD (Econ.), Associate Professor of the Department of Marketing of the Economic Faculty, RUDN University (Moscow, Russia)
Iskhakova Marina, Program Manager, Australian National University, PhD (Econ.), MBA (Canberra, Australia)
Jeffcot Mark, Business Consultant, VoiceNet asiapacific, MBA (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 Philosophy of the Moscow State Institute of Culture; Head Department of General Disciplines of the Institute MIRBIS (Moscow, Russia)
Executive Secretary **Ivakhnenko Marina V.**, Leading Specialist of the 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 12/14/2019

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, 2019. – No. 4 (20). – Mode of access to the journal: http://journal-mirbis.ru/. Ver. From the screen. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4

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, 2019

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Ермилина Д. А. Промышленность России: оценка текущего состояния и выявление перспектив роста 6
Ямпольская Д. О., Черников С. Ю. Определение реального уровня бедности населения России 15
Фирсова Е. А., Куликов В. А. Государственно-частное партнерство в реализации национальных проектов России 24

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

Кирьякова М. В., Увайла О. Д. Цифровизация в Нигерии: стратегии, упрощающие электронный рынок и стимулирующие предпринимательскую и клиентскую активность 39
Бахзад Т. С., Данер М. А., Муртазалиева С. Ю. Экономические отношения Курдистана (КРГ) с Турцией и Россией 53
Иманов Р. А., Мурзагареев Р. Т. Имитационное моделирование экономики переходного периода на примере Турции 54
Черников С. Ю. Особенности развития кластерного взаимодействия при производстве продукции двойного назначения на рынках ОДКБ 60

РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Салиенко Н. В., Кожевина О. В. Защита от рисков при реализации организационных изменений 72
Акинфеева Е. В. Информационная безопасность как фактор эффективной деятельности компании 79
Широковских С. А. Проектно-логистический подход к стратегическому развитию промышленных структур 89
Говорухин В. Ю., Шевченко И. И. Развитие научных школ стратегического менеджмента 96
Русова В. С., Филатова К. К. Управление рисками при реализации арктических проектов судостроительной промышленности на примере Балтийского завода 104
Федоров С. А. Разработка системы решений трансформации малого и среднего бизнеса 112
Киселев В. Д., Накипова М. Б. Мотивация новаторской деятельности специалистов и функциональных руководителей при внедрении технологических нововведений 126

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Соломатин Я. В., Соломатин А. В. Источники и содержание конфликта интересов на рынке ценных бумаг России 143
Черных Е. О., Хуснетдинова Э. Н. Моделирование механизмов обеспечения экономической безопасности российской банковской системы в рамках развития ЕАЭС 151
Бойцов К. К., Поляков Ф. А. Фонд прямых инвестиций как альтернативный банкам источник инвестирования в малый и средний бизнес 162

ЦИФРОВИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ

Прокопович В. П., Панов А. И. Методология разработки организации «цифрового управления» инновационным развитием России 168
Уколов В. Ф., Кострюков В. А., Ивахненко М. В. Психология взаимодействия цифровых предприятий реального и виртуального секторов экономики 177
Русаков Д. А. Оценка социальных эффектов электронных государственных услуг 187

ПРОЦЕССЫ ГУМАНИЗАЦИИ ОБЩЕСТВА: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Рябов В. В. и др. Социальная адаптация учащихся университетского образовательного комплекса 195
Доброхлеб В. Г., Дронов В. Н., Махрова О. Н. Мотивация молодёжи, побуждающая создание семьи в регионе 206
Шакирова А. Ф. Оценка эффективности работы учреждений социальной защиты населения в Республике Татарстан 213

ПРОЦЕССЫ ГУМАНИЗАЦИИ ОБЩЕСТВА: ФИЛОСОФСКИЕ АСПЕКТЫ

Албакова Ф. Ю., Климов Я. И. Цифровые технологии и формирование новых жанров в киноискусстве 219

METADATA OF ARTICLES (Eng.)

ECONOMICS: PROBLEMS AND PROSPECTS

Ermilina D. A. Russian industry: assessing the current state and identifying growth prospects 13
Yampol'skaya D. O., Chernikov S. Yu. Determination of the real poverty level of the population of Russia 23
Firsova E. A., Kulikov V. A. Public-private partnership in the implementation of national projects in Russia 29

WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL COOPERATION

Kiryakova M. V., Uvayla O. J. Digitalization in Nigeria: Strategies to simplify the e-market and stimulate the entrepreneur and client 31
Bahzad T. S., Daner M. A., Svetlana Murtuzalieva S. Yu. The Economic Relations of Kurdistan Region (KRG) with Turkey and Russia 40
Imanov R. A., Murzagareev R. T. Simulation of transition economies using Turkey as an example 59
Chernikov S. Yu. Development features of CSTO markets of dual-use products cluster interaction 70

RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Salienko N. V., Kozhevina O. V. Risk protection when implementing organizational change 78
Akinfeeva E. V. Information security as a factor of effective activity of the company 87
Shirokovskikh S. A. Design and logistics approach to the strategic development of industrial structures 95
Govorukhin V. Yu., Shevchenko I. I. Development of scientific schools of strategic management 103
Rusova V. S., Filatova K. K. Risk management in implementing Arctic Projects of shipbuilding industry on the example of the Baltic factory 111
Fedorov S. A. Development of a solution system for the transformation of small and medium-sized businesses 125
Kiselev V. D., Nakipova M. B. Motivation of innovative activities of specialists and functional managers in the implementation of technological innovations 142

ACTUAL ISSUES OF FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Solomatin Ya. V., Solomatin A. V. Sources and content of a conflict of interest in the Russian securities market 150
Chernykh E. O., Elnara Khusnetdinova E. N. Modeling of mechanisms for ensuring economic security of the Russian banking system in the framework of the EAEU development 160
Boytsov K. K., Polyakov F. A. Private equity fund as an alternative to banks a source of investment in small and medium-sized businesses 167

DIGITALIZATION AND MANAGEMENT

Prokopovich V. P., Panov A. I. Methodology for the development of the organization of "digital management" by the innovative development of Russia 176
Ukolov V. F., Kostryukov V. A., Ivakhnenko M. V. Psychology of interaction of digital enterprises of real and virtual economic sectors 185
Rusakov D. A. Assessment of the social effects of electronic public services 194

PROCESSES OF HUMANIZATION OF SOCIETY: SOCIOLOGICAL ASPECTS

Ryabov V. V. et al. Social adaptation of students of a university educational complex 204
Dobrohleb V. G., Dronov V. N., Makhrova O. N. Youth motivation for creating a family in the region 212
Shakirova A. F. Assessment of the effectiveness of the work of social protection institutions in the Republic of Tatarstan 218

PROCESSES OF HUMANIZATION OF SOCIETY: PHILOSOPHICAL ASPECTS

Albakova F. Yu., Klimov Ya. I. Digital technologies and the formation of new genres in cinema 226

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Ермилина Д. А. Промышленность России: оценка текущего состояния и выявление перспектив роста [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 6–14. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.1

Дата поступления 08.10.2019 г.

УДК 338.012

***Дарья Ермилина*[1]**

ПРОМЫШЛЕННОСТЬ РОССИИ: ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ И ВЫЯВЛЕНИЕ ПЕРСПЕКТИВ РОСТА

Аннотация. Актуальность данной статьи обусловлена тем, что производственная сфера является зеркалом экономического положения страны. Разгром российской обрабатывающей промышленности в 90-х гг. XX в. до сих пор не преодолен. Наш производственный бизнес работает в тяжелой экономической атмосфере. Майским указом Президента РФ 2018 г.[2] четко сформулирована задача возобновления экономического роста, до 2024 г. необходимо войти в число пяти крупнейших экономик мира. Отсутствие действий в направлении «реанимирования» отечественной промышленности не позволит решить эту задачу.

В связи с этим, основная цель исследования — всестороннее изучение текущего состояния российской промышленности, выявление ее ключевых проблем и поиск возможных решений.

При выполнении исследования применялось сочетание количественных и качественных подходов, использование метода системного анализа, классификации и обобщения.

В статье проведен анализ факторов и показателей в динамике, влияющих на развитие российской промышленности. Дана количественная и качественная оценка текущего положения отраслей российской промышленности.

Материалы представляют ценность, так как автором убедительно показано, что российская промышленность находится в крайне тяжелом положении. Для преодоления кризисных явлений и выхода на траекторию роста необходимо сформировать благоприятную макроэкономическую среду, под которой понимается наличие доступного кредита, отсутствие дефицита оборотного капитала, формирование условий стимулирования спроса на промышленную продукцию на внутреннем рынке[3].

Ключевые слова: российская промышленность, обрабатывающие отрасли, нефтегазовый сектор, индекс промышленного производства, промышленно-денежная политика.

JEL: L16, L52, O25

1 **Ермилина Диана Александровна** — кандидат экономических наук, старший научный сотрудник лаборатории финансово – денежного регулирования Национальной экономики, Институт проблем рынка РАН (ИПР РАН). Москва, Россия. E-mail: diana.ermilina@mail.ru.

ORCID: 0000-0001-9619-5882; ResearchID: F -5879-2018; AuthorID: 744140.

2 Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» // СПС КонсультантПлюс.

3 Статья подготовлена в рамках государственного задания и выполнения фундаментальных научных исследований ИПР РАН «Социально-экономическое и научно-технологическое развитие на различных уровнях управления в отраслях, комплексах и сферах деятельности национального хозяйства России».

Введение

Промышленность или промышленное производство традиционно считается фундаментом экономики. Приоритетная роль промышленного сектора в обеспечении экономической устойчивости страны подчеркивается решениями Президента РФ В. В. Путина.

В документе «Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» (далее — Стратегия), утвержденном Указом Президента[4], в качестве основных вызовов экономической безопасности России заявлены такие как:

- недостаточный объем инвестиций в реальный сектор экономики (№ 11 пункта 12 Стратегии);
- ограниченность масштабов роста несырьевого экспорта (№ 14 пункта 12 Стратегии);

4 Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года»

- низкие темпы экономического роста, обусловленные внутренними причинами (№ 15 пункта 12 Стратегии).

В качестве одной из шести основных целей государственной политики в данном документе определена цель обеспечения экономического роста (пункт 14 Стратегии), а одним из ключевых направлений государственной политики в сфере обеспечения экономической безопасности выступает «обеспечение устойчивого роста реального сектора экономики» (пункт 15 Стратегии). Главным инструментом достижения заявленной цели и работы по указанному направлению является эффективная деятельность отечественной промышленности.

В настоящее время российский промышленный сектор характеризуется устойчивой рецессией. В июне 2019 г. промышленное производство соответствовало уровню конца 2018 г. За период июнь 2018 — июнь 2019 гг. никакого подъема в промышленности не наблюдалось [Гурова и др., 2019]. Официальная статистика содержит информацию о превышении роста промышленного производства за январь — июль 2019 г. на 2,6 пп. относительно аналогичного периода 2018 г.[5] Но данный показатель явно завышен. Это предположение подтверждается наличием альтернативных расчетов индекса промышленного производства (ИПП), выполненных Э. Барановым и В. Бессоновым из НИУ ВШЭ [Ивантер, 2019]. Альтернативная оценка зарегистрировала превышение роста промышленного производства за январь — июль 2019 г. относительно аналогичного периода 2018 г. всего лишь в размере 1,6 %, что не вселяет оптимизма.

На рисунке 1 приведена динамика промышленного производства за период 2000–2018 гг.

5 Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: https://www.gks.ru (Дата обращения 27.09.2019)

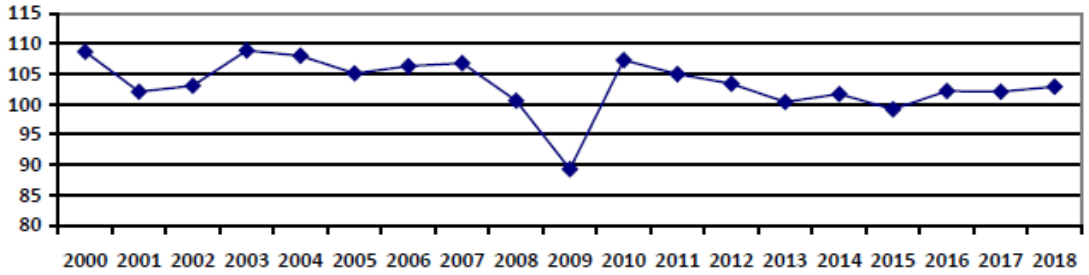


Рис. 1. Индекс промышленного производства (в % к предыдущему году)
Источник: диаграмма автора по данным Росстата, URL: https://www.gks.ru

Согласно представленным данным, на протяжении последних трех лет годовой ИПП практически остается неизменным. В 2018 г. его уровень ниже уровня 2000 г. на 6,5 пп. Наибольший спад в промышленности приходится на 2009 г., что объясняется финансовым кризисом того времени. Также устойчивое падение промышленного производства характерно для 2011–2016 гг. Это связано как с внутренними проблемами российского промышленного сектора, так и с усилением внешнего политического давления.

Оценка текущего положения в российском промышленном секторе

По мнению экспертов, для российской промышленности как минимум с 2017 г. характерна тенденция слабого роста (1–1,5 % в год) [Гурова и др., 2019, с. 15]. Отклонения от этого показателя связаны с конъюнктурными факторами, среди которых преобладают факторы торможения.

Для оценки деятельности российской промышленности и ее перспектив необходимо рассмотреть структуру экспортно-импортных операций российской экономики в сопоставлении со структурой ряда других стран.

В товарной структуре импорта наибольший удельный вес на протяжении анализируемого периода (2000–2018 гг.) принадлежит продукции группы «Машины, оборудование и транспортные средства» (2000 г. — 31,4 %; 2010 г. — 41,4 %; 2018 г. — 47,4 %)[6]. Продукция химической промышленности в структуре российского импорта стоит на втором месте. Это при условии лидерства России по экспорту минеральных продуктов на мировом рынке (в 2000 г. в структуре российского экспорта данная статья составляла 53,8 % от его общего объема, в 2018 г. — 64,8 %[7]). Россия на сегодняшний день является мировым сырьевым донором, но положительным моментом последних трех лет является тенденция вложения средств в нефтеперерабатывающее производство. Даже переход от нулевого передела (сы-

6 Россия в цифрах. 2019: Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2019. С. 523

7 Там же, с. 520

рье) к низкому переделу и среднему переделу при заданных темпах развития данной отрасли способно изменить как структуру российского экспорта, так и в целом лицо нашей экономики. Тройку лидеров в структуре импорта замыкает сельскохозяйственная продукция. Россия, считающаяся традиционно аграрной страной, не в состоянии эффективно использовать свой внутренний потенциал. В структуре экспорта сельскохозяйственной продукции также преобладает сырье: пшеница — 14 % от мирового экспорта, а мука — 2 %; мороженая рыба — 9,8 %, а филе рыбы — 2 %[1]. Подобная ситуация характерна практически для всех отраслей промышленности и свидетельствует о технологической отсталости и неэффективном менеджменте. Второе и третье место в товарной структуре российского экспорта в 2018 г. занимал экспорт металлов и драгоценных камней и продукция машиностроения соответственно. Для сравнения была рассмотрена товарная структура экспортно-импортных операций стран, сопоставимых с Россией по уровню ВВП. По данным источника «The World Bank: Gross Domestic Product 2018», таковыми являются Канада и Южная Корея[2]. В этом рейтинге Россия занимает 11 место, Канада и Южная Корея — 10 и 12 соответственно. Для Канады основными статьями экспорта является машиностроительная продукция (автомобили и комплектующие для них, станки, самолеты, телекоммуникационное оборудование), продукты нефтехимии (химикаты, пластик, удобрения, целлюлоза). На долю этих статей приходится более 37 % всего экспорта страны. Основные статьи импорта: сырая нефть, автомобили, электроэнергия[3]. Согласно принятой экономической политики Южной Кореи, ключевыми отраслями считаются машиностроение, автомобилестроение, кораблестроение и электроника. Уровень занятых в промышленности в 2017 г.[4] составил 23,6 %, за счет промышленности было создано 39,6 % ВВП[5]. В России число занятых в промышленности — 19% от общего числа занятых в экономике[6], в структуре ВВП на долю промышленности приходится 30,5 % от его общего объема[7].

Экспорт российской промышленной продукции сокращается, а импорт возрастает. Проведенный анализ показал, что только 15 отраслей обрабатывающей промышленности из 83 конкурентоспособны на внутреннем рынке (!). Как следствие этих процессов, в международном рейтинге производственной конкурентоспособности (2016 г.) Россия занимает 32-е место из сорока представленных, в то время как Южная Корея Канада 5-е и 6-е соответственно. Согласно данному показателю российская промышленность уступает лишь таким странам как Египет, Колумбия, Нигерия, Аргентина, Греция [Global Manufacturing.., 2016].

По мнению авторов доклада, [Структурные изменения.., 2018, с. 73], на современном этапе структура российского экспорта в целом плохо вписывается в структуру мирового спроса, в которой значительная часть приходится на продукцию глубокой переработки.

Одним из ключевых показателей, характеризующих состояние любой отрасли, является объем инвестиций в основной капитал. В табл. 1 приведены данные по инвестициям в основной капитал в текущих и сопоставимых ценах[8].

Представленная динамика инвестиций в основной капитал в текущих ценах характеризуется устойчивым ростом, как по промышленности в целом (в 15 раз), так и по всем ее отраслям и секторам. Оценка инвестиций в основной капитал российской промышленности в сопоставимых ценах демонстрирует более скромный прирост — в 2,8 раза. На протяжении всего рассматриваемого периода (за исключением 2005 г.) объем инвестиций в добывающий сектор превышал объем инвестиций в обрабатывающий.

Структура инвестиций в основной капитал российской промышленности за последние 18 лет не претерпела значительных изменений. Удельный вес инвестиций в основной капитал добывающего сектора как в 2000 г., так и в 2018 г. со-

1 Данные официального сайта Федеральной службы государственной статистики, URL https://www.gks.ru (дата обращения 27.09.2019).

2 Гуманитарная энциклопедия: Исследования // Центр гуманитарных технологий, 2006–2019 (последняя редакция: 23.04.2019). [WWW документ]. URL https://gtmarket.ru/ratings/rating-countries-gdp/rating-countries-gdp-info (дата обращения 10.09.2019).

3 Central intelligence agency [WWW документ]. URL www.cia.gov/the-world-factbook (Дата обращения 11.08.2019)

4 Более поздняя информация (данные 2018 – 2019 гг.) отсутствует в официальных источниках.

5 South Korea. World Economic Outlook Database, October 2018. International Monetary Fund. [WWW документ]. URL https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2018/02/weodata/index.aspx (дата обращения 11.08.2019).

6 Россия в цифрах. 2019: Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2019. С. 89

7 Там же, с. 190.

8 Для сопоставления данных используется цепной индекс цен в строительстве, который позволяет привести инвестиционные потоки к единой базе сравнения (к ценам 2000 г.).

ставляет 45 %, около 40 % приходится на обрабатывающие отрасли, остальное — на электроэнергетику. Одним из ключевых условий обеспечения экономического роста в размере, обозначенном Президентом РФ В. В. Путиным, является мощный технологический рывок, который невозможен без увеличения доли инвестиций в обрабатывающий сектор и размера инвестиций в машиностроительную отрасль, так как именно машиностроения является фундаментом для структурно -технологической модернизации российской экономики.

Таблица 1. **Инвестиции в основной капитал российской промышленности, млрд руб.**

	2000		2005		2010		2015		2017		2018	
	В текущ. ценах	В сопост. ценах*	В текущ. ценах	В сопост. ценах	В текущ. ценах	В сопост. ценах	В текущ. ценах	В сопост. ценах	В текущ. ценах	В сопост. ценах	В текущ. ценах	В сопост. ценах
Всего по экономике	**1165,2**	**1165,2**	**3611,1**	**1973,3**	**9151,4**	**2971,2**	**13897,2**	**3151,3**	**16027,3**	**3360**	**17595,0**	**3463,5**
Всего промышленности, в том числе	*471,4*	*471,4*	*1339,8*	*732,2*	*3585,8*	*1164,2*	*5537,8*	*1255,8*	*6263,4*	*1311,6*	*6832,0*	*1344,8*
Добыча полезных ископаемых	211,4	211,4	501,9	274,3	1384,7	449,6	2385,2	540,9	3023,2	633,8	3199,6	629,8
Обрабатывающие производства, из них:	190,2	190,2	593,8	324,5	1297,6	421,3	2172,6	492,7	2296,5	480,4	2584,9	508,8
• машиностроение	32,1	32,1	85,6	47,03	209,4	68,0	405,5	92,2	382,1	80,1	456,1	89,8
• продукция нефтеперерабатывающей и химической промышленности	50,9	50,9	171,8	94,4	506,8	164,5	946,1	215	989,1	207,4	1101,4	216,9
• металлургическое производство и производство неметаллических изделий	35,9	35,9	137,2	75,4	247,7	80,4	275,9	62,7	381,5	80,7	427,8	84,2
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	69,8	69,8	244,1	133,4	903,5	293,3	980,0	222,2	943,7	197,4	1047,5	206,2

* При расчете цепного (корректирующего) индекса цен в строительстве для определения объема инвестиций в сопоставимых ценах использовались значения по всем годам в рассматриваемом временном диапазоне, а не только по тем, которые представлены в таблице 1

Источник: расчеты автора по данным: Инвестиции в России. 2011: Стат. сб. / Росстат. М., 2011. С. 83–84; Инвестиции в России. 2017: Стат. сб. / Росстат. М., 2017. С. 45–46; Россия в цифрах. 2019: Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2019. С. 204–207.

Реальность же такова. В традиционном ежегодном рейтинге инвестиционной активности, составленном журналом «Эксперт» [Дубовская, Огородников, Ремизов, 2019], семь из десяти компаний, занимающих первые позиции рейтинга, представляют добывающий сектор. Мнение авторов, что данная группа инвесторов предпочитает не наращивать вложение («идет медленным шагом»), весьма спорно.

Для обрабатывающего сектора характерно гораздо больше проблем. Продукция обрабатывающих отраслей в большей степени, чем продукция добывающих, ориентирована на внутренний спрос, которая имеет тенденцию к сокращению. Для развития обрабатывающего сектора требуется гораздо больше инвестиций по сравнению с имеющимися. Для справки: на средства производства в России уходит около 6 % ВВП, и это очень мало. Китай в станки и оборудование вкладывает около 30 % ВВП [Гурова и др., 2019, с. 15].

Что касается машиностроения, то удельный вес инвестиций в основной капитал отрасли в структуре инвестиций в основной капитал промышленности составляет 6%[9]. В промышленно развитых странах этот показатель находится на уровне 15–17 %[10]. В последние три года драйвером российского обрабатывающего сектора стали «полусырьевые» отрасли (нефтехимическая переработка). Здесь наблюдается приток инвестиций: из двухсот крупнейших компаний — инвесторов эта отрасль представлена 26 компаниями, все вместе они дают около 4,1 трлн руб. инвестиций в год [Дубовская, Огородников, Ремизов, 2019].

Как известно, обеспечить промышленный рост возможно только при наличии современных производственных мощностей. По данным Росстата, за прошедшие 25 лет в нашей стране произошла мощная деиндустриализация: производственные мощности сократились на 30 %. По мнению С. Ю. Глазьева, российская промышленность не имеет шансов к восстановлению без перехода к новому технологическому укладу [Промышленная политика.., 2018, с. 57].

Этот переход, в первую очередь, подразумевает ликвидацию технологической отсталости

9 Расчеты автора по данным официального сайта Федеральной службы государственной статистики, URL https://www.gks.ru

10 То же.

российской промышленности, выражающуюся в слабости ее технического и технологического обеспечения. Нельзя не согласиться с высказыванием Д. Сорокина: «Если вы производите даже самую красивую и сложную вещь на чужом технологическом оборудовании, <…> ни о какой технологической независимости речи не идет» [Какая у нас промышленность, 2018, с. 28]. Не смотря на рост значения коэффициента обновления как в добывающем (5,1 и 6,0 в 2005 и 2018 гг. соответственно), так и обрабатывающем секторах (5,4 и 8,4 в 2005 и 2018 гг. соответственно) и снижения значения коэффициента выбытия (добывающие отрасли: 1,2 и 0,8 в 2005 и 2018 гг. соответственно; обрабатывающие: 1,8 и 0,9 в 2005 и 2018 гг. соответственно) на протяжении последних пятнадцати лет уровень износа основных фондов отечественной промышленности имеет устойчивую тенденцию к увеличению. Значение данного показателя по обрабатывающим отраслям составило 47,1 % и 49,6% в 2005 и 2018 гг. соответственно, в добывающем секторе — 53,3 % и 57,7 % в 2005 и 2018 гг. соответственно[1].

Переход к новому технологическому укладу и модернизации отечественной промышленности невозможен без повышения эффективности образования. Падение объемов промышленного производства в новейшей истории России сопровождалось массовым оттоком квалифицированных кадров с предприятий. Международные исследования показывают, что технологическую модернизацию в состоянии провести те государства, которые тратят на образование более 7 % от ВВП. Согласно данным официальной статистики, в России расходы на образование в процентном соотношении от ВВП составили 3,71 %, 4,1 %, 3,53 % в 2005, 2010 и 2018 гг. соответственно[2]. Если говорить о новой индустриализации, то она требует и новой образовательной политики. «Выращивание промышленных предприятий — это создание крупных коллективов людей, специалистов», — утверждает С. Ю. Глазьев [Промышленная политика.., с. 52]. Академик РАН А. Аганбегян в своей книге «Финансы. Бюджет и банки новой России» делает акцент на том, что именно инвестиции в «экономику знаний», которая является главной составной частью человеческого капитала, позволят осуществить принципиальное технологическое обновление действующего производства и выйти на быстрый рост высокотехнологических отраслей [Аганбегян, 2018]. Реформы на рынке труда и лучший доступ к финансированию являются обязательным условием восстановления отечественной промышленности [Альтаев, 2018].

Не стоит забывать, что современная промышленность требует значительных расходов на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки, так как связь науки и реального производства с каждым годом становится все теснее. На фоне данного утверждения, не требующего дополнительной аргументации, для России характерно следующее: численность персонала, занятого исследованиями и разработками в 2017 г., составила 46,2 % от численности занятых в 2000 г.[3] В 2018 г. в торговле технологиями с зарубежными странами по количеству заключенных соглашений импортные сделки значительно превышали экспортные: в 10,9 раз в добывающем секторе (109 против 10), в 5,1 раза в обрабатывающем (2780 против 545)[4]. В структуре нефинансовых инвестиций в России в 2018 г. на долю инвестиций в интеллектуальную собственность приходится всего лишь 3,1 % от их общего объема [Гурова и др., 2019, с. 14].

И что же дальше? Основные направления реформирования отечественной промышленности

О проблемах российской промышленности, рассмотренных в рамках данной статьи, известно и они обсуждаются регулярно на различных экономических площадках страны. При всем этом открытым остается вопрос: как обеспечить восстановление и рост российской промышленности. Основным условием решения этой проблемы является формирование благоприятной макроэкономической среды, под которой понимается не только обеспечение низкого уровня инфляции, но и наличие доступного кредита, отсутствие дефицита оборотного капитала, формирование условий стимулирования спроса на промышленную продукцию на внутреннем рынке.

Развитие промышленности требует колоссальных инвестиций и без привлеченного капитала в

1 Российский статистический ежегодник. 2012: Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2012. С. 346–347; Россия в цифрах. 2019: Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2019. С. 233–234.

2 Расчеты автора по данным: Российский статистический ежегодник. 2006: Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2006. С. 616; Россия в цифрах. 2011: Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2011. С. 427; Россия в цифрах. 2019: Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2019. С. 33, 423.

3 Расчеты автора по данным: Россия в цифрах. 2019: Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2019. С. 394.

4 Там же, с. 403.

данном случае никак не обойтись. Центральный банк как мегарегулятор макроэкономической стабильности не должен ограничиваться в своей деятельности только обеспечением устойчивости национальной валюты и таргетированием инфляции. Совместно с Министерством экономического развития и Министерством финансов им должна формироваться разумная денежно-кредитная политика. Как справедливо заметила Г. Панова, заведующая кафедрой МГИМО «Банки, денежное обращение и кредит»: «Политика у нас называется денежно-кредитная. Денежная она точно, а насчет кредитной — не очень» [Финансы, бюджет и банки.., 2018, с. 18]. Денежно-кредитная политика должна стимулировать низкую процентную ставку. Для справки: в 2018 г. средневзвешенная ставка процента по кредитам составила 9 %[5], а рентабельность добывающего сектора — 33,6 %, обрабатывающей промышленности в целом 12,8 %, нефтехимической промышленности — 15,7 %, машиностроения – 8,36 %[6]. Чем больше разница между уровнем рентабельности и размером ставки по кредитам, тем благоприятнее условия для кредитования отрасли. На сегодняшний день самый оптимистичный сценарий развития демонстрируют добывающие отрасли. Причем, приоритетное положение по данному соотношению показателей для добывающего сектора характерно на протяжении длительного периода: в 2010 г. средневзвешенная ставка по кредитам находилась на уровне 12 %[7], а рентабельность составила 31,9 %[8], в 2005 г. размер ставки по кредитам и рентабельности — 11,7 % и 35,6 %[9] соответственно. Что же касается добывающего сектора, то здесь наблюдается иная картина. Разрыв по данным показателям минимальный, а для некоторых отраслей характерно превышение размера ставки по кредитам над показателем рентабельности. Например, в машиностроении данное соотношение прослеживается на протяжении двадцати последних лет. Нужно отметить, что рентабельность по отраслям, состоящим из нескольких подотраслей, рассчитывалась как средневзвешенная величина (машиностроение, нефтехимия, металлургия), и ее итоговое значение выше значения некоторых подотраслей. Например, в 2018 г. рентабельность по виду экономической деятельности «Производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки» составило 4,8 %[10], а по виду экономической деятельности «Производство резиновых и пластмассовых изделий» — 8,1 %[11]. В таких условиях, когда рентабельность ниже предполагаемой ставки по кредитам, о доступности кредитных ресурсов и восстановлении и, тем более, росте отрасли, говорить не приходится.

За рубежом уже более 10 лет фигурирует выражение «денежно-промышленная политика», а не просто денежная политика, тем самым определяется приоритетная роль промышленности в развитии экономики. То есть деньги должны выступать инструментом для экономического роста, модернизации производства, внедрения новых технологий. А у нас, по мнению С. Ю. Глазьева, «не деньги для развития, а промышленность — для изъятия денег» [Промышленная политика.., 2018, с. 54]. Кредит должен выступать механизмом авансирования экономического роста.

Рост и восстановление промышленности невозможно осуществить без ее технико-технологического обновления. Для того, чтобы совершить технологический рывок и выйти на устойчивую траекторию роста, необходимо активное участие государства в данном процессе. По мнению К. Хубиева, проблема технологического прогресса должна решаться путем объявления ранее приватизированных предприятий объектами открытого инвестиционного конкурса с конкретными научно-техническими заданиями и с учетом отраслевой специфики [Финансовый капитал.., 2018, с. 37]. Дополнительные (государственные) инвестиции инновационного характера должны быть критерием конкурсного состязания претендентов.

Проблема дефицита оборотных средств на российских предприятиях остается актуальной уже более двадцати лет. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами за период 2000–2018 гг. ни разу не принимал поло-

5 Расчет ставки процента произведен на основании статистических данных по средневзвешенным процентным ставкам по кредитам, представленным нефинансовым организациям. Источник: Статистический бюллетень Банка России. № 2 (309). 2019. С. 129.

6 Расчет рентабельности по отраслям, которые состоят из нескольких подотраслей (машиностроение, нефтехимия, металлургия) осуществлялся как средневзвешенная величина. Источник: Россия в цифрах. 2019: Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2019. С. 279–301.

7 Статистический бюллетень Банка России. № 8 (219). 2011 . С. 126.

8 Российский статистический ежегодник. 2011: Стат. сб. / Госкомстат России. М. 2011. С. 627.

9 Российский статистический ежегодник. 2006: Стат. сб. / Госкомстат России. М. 2006. С. 657.

10 Россия в цифрах. 2019: Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2019. С. 296.

11 Там же, с. 292.

жительного значения при норме более 0,1, что свидетельствует о деформации процесса их формирования. Пытаясь обеспечить стабильность производственной деятельности, собственники финансируют воспроизводство оборотного капитала за счет прибыли и амортизационных отчислений, что в принципе противоречит здравой логике предпринимательства. Частично проблему обеспеченности оборотными средствами можно решить с помощью финансирования кредитными организациями проектов технического перевооружения промышленных предприятий. Это создаст предприятиям возможности для расширения их амортизационной базы и увеличению собственных источников финансирования оборотных средств. « … Политика денежных властей должна переключиться на создание благоприятных условий для стабильного экономического роста. Среди этих условий решающее значение имеют: организация доступного кредита, в том числе долгосрочного, через эффективную систему рефинансирования и создание механизма трансформации сбережений в инвестиции» утверждает в своей статье Соловьева С. В. [Соловьева, 2016, с. 5].

Рассуждения о настоящем и будущем российской промышленности хотелось бы завершить следующим высказыванием: никогда не будут расти цветы в пустыне. «Выращивание» предприятий и отраслей возможно лишь в условиях сбалансированной экономической политики, которая включает в себя и промышленную, и денежно-кредитную, и налогово-бюджетную политику.

Список источников

Альтаев Н. Б. Проблемы диверсификации сырьевых экономик // Наука, техника и образование. 2018. № 12 (53). С. 52–57.

Аганбегян А. Г. Необходим финансовый форсаж // Российская газета. 12 ноября 2018 г. № 253 (7716).

Гурова и др. На краю единицы / Т. Гурова, А. Долженков, А. Ивантер, Л. Маврина, Е. Обухова, Ю. Полунин // Эксперт. 2019. № 30–33 (1129). С. 13–19.

Дубовская В., Огородников Е., Ремизов М. Олигарх увидел перспективу // Эксперт. 2019. № 38 (1134), 16–22 сентября. С. 13–27.

Ивантер А. Е. Цифра в расфокусе // Эксперт. № 36 (1132). 2019. 2–8 сентября. С. 38–43.

Какая у нас промышленность. Избранные мнения экономистов России // Беседы об экономике. Том II. Под ред. С. Д. Бодрунова. М.: ИНИР им. С. Ю. Витте, 2018. 472 с.

Промышленная политика в 4-й индустриальной революции // Беседы об экономике. Том II. Под ред. С. Д. Бодрунова. М.: ИНИР им. С. Ю. Витте, 2018. 472 с.

Соловьева С. В. Проблемы инвестирования и кредитования в российской экономике в современных условиях // Сегодня и завтра российской экономики. 2016. № 77. С. 5–12.

Структурные изменения в российской экономике и структурная политика. Аналитический доклад. Под научным руководством Ясина Е. Г. М.: НИУ ВШЭ, 2018. 252 с.

Финансовый капитал и стратегемы индустриальной революции. По материалам семинара Института нового индустриального развития им. С. Ю. Витте // Вольная экономика. Октябрь–декабрь 2018. С. 34–39.

Финансы, бюджет и банки в новой России. Презентация книги А. Г. Агянбегяна. Материалы 17-й экспертной сессии Координационного клуба ВЭО России. «Финансовый форсаж — драйвер социально-экономического подъема», 3 октября 2018 г. // Вольная экономика. Октябрь–декабрь 2018. С. 14–19.

Global Manufacturing Competitiveness Index. 2016. London: Deloitte, 2016.

ACTUAL ISSUES OF FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Diana Ermilina[1]

RUSSIAN INDUSTRY: ASSESSING THE CURRENT STATE AND IDENTIFYING GROWTH PROSPECTS

Abstract. The relevance of this article is due to the fact that the manufacturing sector is a mirror of the economic situation of the country. The defeat of the Russian manufacturing industry in the 90s. XX century still not overcome. Our manufacturing business operates in a difficult economic environment. The May Decree of the President of the Russian Federation in 2018 clearly formulated the task of resuming economic growth, until 2024 it is necessary to become one of the five largest economies in the world. The lack of action in the direction of "reanimating" domestic industry will not allow us to solve this problem.

In this regard, the main goal of the study is a comprehensive study of the current state of Russian industry, identifying its key problems and finding possible solutions.

When carrying out the study, a combination of quantitative and qualitative approaches was used, using the method of system analysis, classification and generalization.

The article analyzes the factors and indicators in dynamics that affect the development of Russian industry. A quantitative and qualitative assessment of the current situation of the sectors of Russian industry is given.

The materials are valuable, since the author has convincingly shown that Russian industry is in an extremely difficult situation. To overcome the crisis and enter the growth trajectory, it is necessary to create a favorable macroeconomic environment, which means the availability of affordable credit, the absence of a working capital deficit, and the formation of conditions for stimulating demand for industrial products in the domestic market.

Key words: Russian industry, manufacturing, oil and gas sector, industrial production index, industrial and monetary policy.

JEL: L16, L52, O25

1 **Ermilina Diana Aleksandrovna** – Candidate of Sci. (Econ.), Senior Researcher. Laboratory of Financial and Monetary Regulation of the National Economy of the Market Economy Institute Russian Academy of Sciences (MEI RAS). E-mail: diana.ermilina@mail.ru.

ORCID: 0000-0001-9619-5882; ResearchID: F -5879-2018; AuthorID: 744140

References

Al'tayev N. B. Problemy diversifikatsii syr'yevykh ekonomik [Problems of diversification of raw material economies]. *Nauka, tekhnika i obrazovaniye = Science, Technology and Education*. 2018. No. 12 (53). P. 52–57 (in Russian).

Aganbegyan A. G. Neobkhodim finansovyy forsazh [Financial Fast and the Furious Required]. *Rossiyskaya Gazeta*. November 12, 2018, no. 253 (7716) (in Russian).

Gurova et al. Na krayu yedinitsy [On the edge are units] / T. Gurova, A. Dolzhenkov, A. Ivanter, L. Mavrina, E. Obukhova, Yu. Polunin. *Expert*. 2019. No. 30–33 (1129). P. 13–19 (in Russian).

Dubovskaya V., Ogorodnikov E., Remizov M. Oligarkh uvidel perspektivu [Oligarch saw a perspective]. *Expert*. 2019. No 38 (1134), September 16–22. P. 13–27 (in Russian).

Ivanter A. Ye. Tsifra v rasfokuse [Digit in defocus]. *Expert*. No. 36 (1132). 2019. 2–8 September. P. 38–43 (in Russian).

Kakaya u nas promyshlennost'. Izbrannyye mneniya ekonomistov Rossii [What is our industry. Selected Opinions of Russian Economists]. *Besedy ob ekonomike. Tom 2* [Conversations on the Economy. Volume II]. Ed. S. D. Bodrunov. Moscow: INIR im. S. Yu. Vitte Publ. 2018. 487 p. (in Russian).

Promyshlennaya politika v 4-y industrial'noy revolyutsii [Industrial policy in the 4th industrial revolution]. *Besedy ob ekonomike. Tom 2* [Conversations on the Economy. Volume II]. Ed. S. D. Bodrunov. Moscow: INIR im. S. Yu. Vitte Publ. 2018. 487 p. (in Russian).

Solov'yeva S. V. Problemy investirovaniya i kreditovaniya v rossiyskoy ekonomike v sovremennykh usloviyakh [Investment and lending problems in the Russian economy in modern conditions]. *Segodnya i zavtra rossiyskoy ekonomiki = Today and Tomorrow of Russian Economy*. 2016. No. 77. P. 5–12 (in Russian).

Strukturnyye izmeneniya v rossiyskoy ekonomike i strukturnaya politika. Analiticheskiy doklad [Structural changes in the Russian economy and structural policy. Analytical report]. Under the scientific supervision of Yasin, E. G. Moscow: NIU VShE Publ., 2018. 252 p. (in Russian).

Finansovyy kapital i strategemy industrial'noy revolyutsii. Po materialam seminara Instituta novogo industrial'nogo razvitiya im. S. Yu. Vitte [Financial capital and the strategies of the industrial revolution. According to the materials of the seminar of the Institute of New Industrial Development (INID) n. a. S. Y. Vitte]. *Vol'naya ekonomika* [Free Economy]. October – December 2018. P. 34–39 (in Russian).

Finansy, byudzhet i banki v novoy Rossii. Prezentatsiya knigi A. G. Agyanbegyana. Materialy 17-y ekspertnoy sessii Koordinatsionnogo kluba VEO Rossii. «Finansovyy forsazh — drayver sotsial'no-ekonomicheskogo pod"yema», 3 oktyabrya 2018 g. [Finance, budget and banks in the new Russia. Presentation of the book by A. G. Aghyanbegyan. Materials of the 17th expert session of the VEO Coordination Club of Russia. "Fast and the Furious – a driver of socio-economic recovery"], October 3, 2018. *Vol'naya ekonomika* [Free Economy]. October – December 2018. P. 14–19 (in Russian).

Global Manufacturing Competitiveness Index. 2016. London: Deloitte, 2016.

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Ямпольская Д. О., Черников С. Ю. Определение реального уровня бедности населения России [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 15–23.
DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.2

Дата поступления 09.09.2019 г.

УДК 338.22

Диана Ямпольская[1], Сергей Черников[2, 3]

ОПРЕДЕЛЕНИЕ РЕАЛЬНОГО УРОВНЯ БЕДНОСТИ НАСЕЛЕНИЯ РОССИИ

Аннотация. Развитие экономики является доминирующим фактором существования суверенного государства в условиях глобализации. Проблема экономического роста решается по двум основным направлениям: поддержка инвестиционной активности рыночных субъектов, а также развитие и поддержание внутреннего спроса. Один из самых известных примеров преодоления кризиса является политика Р. Рейгана (рейганомика) в 80-е годы прошлого века. Основными направлениями государственного регулирования экономики стало стимулирование совокупного предложения (вместо стимулирования совокупного спроса в рамках кейнсианской концепции государственного регулирования)[4]. Однако в период глобализации и торгового протекционизма ситуация несколько изменилась.

Основной проблемой современной экономической ситуации в России является состояние текущего внутреннего спроса. По прогнозам, 2019 год — это год стагнации. По данным Минэкономразвития темп роста ВВП может опуститься ниже 1 %[5]. Для поддержания экономического развития необходимо стимулировать уровень потребительского спроса. Изменение структуры групп потребителей и «планка» бедности населения оказывают значительное влияние на его состояние.

Проблема определения реального внутреннего потребительского спроса становится очень важной для благополучного развития. На микроуровне эта задача решается через развитие и поддержание потребления товаров массового спроса. Одним из самых значимых показателей состояния внутреннего спроса является уровень бедности населения и все факторы, связанные с этим явлением. В данной работе рассматриваются параметры, характеризующие бедность населения и факторы, влияющие на этот процесс.

Ключевые слова: социально-экономическая ситуация, внутренний спрос, показатели социально-экономического состояния, уровень бедности.

JEL: I31, I38

1 **Ямпольская Диана Олеговна** — кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга. E-mail: dyampol@yandex.ru. **AuthorID: 489330**.

2 **Черников Сергей Юрьевич** — кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга. E-mail: chernikov.rudn@gmail.com. **ORCID: 0000-0001-7524-4438; Scopus AuthorID: 57191344141; РИНЦ AuthorID: 738615**.

3 Место работы авторов: Российский университет дружбы народов (РУДН). Москва, Россия.

4 Рейганомика и экономическая политика Б.Клинтона. 21 Biz.ru // 21Biz.ru, 14.09.2017. [WWW документ]. URL http://21biz.ru/rejganomika-i-ekonomicheskaya-politika-b-klintona/

5 Картина экономики. Июнь 2018 года / Министерство экономического развития Российской Федерации, 3 июля 2018 года. [Электронный ресурс]: текст. URL http://economy.gov.ru/wps/wcm/connect/6199b307-3102-42ca-935c-19b05d2d398b/180704_econ_picture.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=6199b307-3102-42ca-935c-19b05d2d398b

Введение

Бедность является одной из проблем правительств почти всех стран, и Российская Федерация — не исключение. Учёные регулярно проводят исследования по измерению доли бедных граждан в общем населении и особенностей политик национальных и международных организаций, которые продемонстрировали снижение уровня бедности. За последние два десятилетия правительство РФ приняло множество мер социальной политики, чтобы увеличить долю среднего класса в стране. Несмотря на это, доля низко обеспеченных граждан не показывает существенного падения, а официальные данные показывают противоречивые данные, такие как одновременный рост экономики при долгосрочном падении доходов граждан. Это приводит к вопросу переосмысления параметров, которые реально показывают состояние уровня бедности населения РФ.

Материалы и методы

В основу данного исследования были положено изучение официальных материалов Министерства экономического развития РФ и данных Федеральной службы государственной статистики (РОССТАТ). Изучались данные по социально-экономическому развитию России за последние 5 лет, начиная с 2015 года. Также в исследовании использовались материалы международных сопоставлений, которые публикует РОССТАТ. Основными источниками информации явились следующие документы, находящиеся в открытом доступе на сайтах соответствующих организаций[1]:

1. РОССТАТ
   - Российский статистический ежегодник
   - Рынок труда, занятость и заработная плата
   - Индексы потребительских цен
   - Россия и страны мира
2. Доклады Министерство экономического развития Российской Федерации о состоянии социально-экономического развития РФ.
3. Бюллетени о состоянии российской экономики. Данные аналитического центра при Правительстве Российской Федерации
4. Аналитические материалы информационных агентства РБК и консалтингового холдинга РОМИР по вопросам экономического состояния России.

Основной задачей исследования является определение параметров, которые реально показывают состояние уровня бедности населения РФ. Определение наиболее значимых факторов, влияющих на это аспект, а также для разработки модели, описывающий уровень бедности в РФ как основного фактора внутреннего спроса, использовались методы регрессионного анализа и выделение главных компонент.

Результаты исследования

Внутренний спрос, как индикатор экономического состояния

Потребительский спрос является одним из важнейших составляющих частей экономической системы государства. С одной стороны — это драйвер развития экономики, с другой стороны — потребительский спрос является индикатором экономического состояния. Для любого государственного образования важным фактором является поддержка состояния внутреннего спроса. Особенно это становится актуальным в последнее время, когда обострились межгосударственные отношения и в торговых отношениях начинают доминировать политические аспекты.

Как определить реальное состояние внутреннего спроса населения? Здесь просматриваются два основных направления: изучение макроэкономических показателей и изучение потребления отдельных видов товаров и услуг, которые характеризуют состояние населения. Основными характеристиками изучения являются социально-экономические факторы, а также объем и структура.

Рассмотрим основные показатели социально-экономического положения РФ после введения санкций в отношении РФ. Для характеристики ситуации рассмотрим показатели:

- внутреннего валового продукта (ВВП);
- уровень инфляции и индекс потребительских цен;
- изменение реальных доходов на душу населения;
- уровень безработицы;
- уровень бедности.

Несмотря на сложное экономическое положение, ВВП Российской Федерации продолжает расти, хотя темпы роста весьма скромные. Рост показателей ВВП в 2018 году, в первую очередь, связан с повышением уровня инфляции, которая в 2017 году была «зажата» ЦБ РФ и доведена до исторически минимального уровня. По прогнозам Минэкономразвития в 2019 году ожидается падение темпа роста ВВП, так как отсутствуют более или менее явные источники этого роста. Инфляционного роста становится явно недостаточно.

Таблица 1. **Состояния ВВП РФ**

	2017	2018	2019 (прогноз)
ВВП, % г/г реальный рост	1,5	1,9	1,4
ВВП номинал (млрд руб.)	92 037	100 519	106 154

Источник: Министерство экономического развития Российской Федерации [Картина экономики, 2018]

Сейчас средний уровень инфляции начинает возвращаться к своим привычным, в последнее время, значениям (в среднем около 8 % за последние несколько лет). Но она никогда не бывает однородной. При высоких темпах роста инфляции из потребления «выпадают» целые классы товаров, что приводит к двум последствиям: ухудшение качества товаров FMCG, а также возникает более значимое расслоение общества.

1 Исследование проводилось только на базе открытой информации, опубликованной в официальных отчетах и информационных сообщениях.

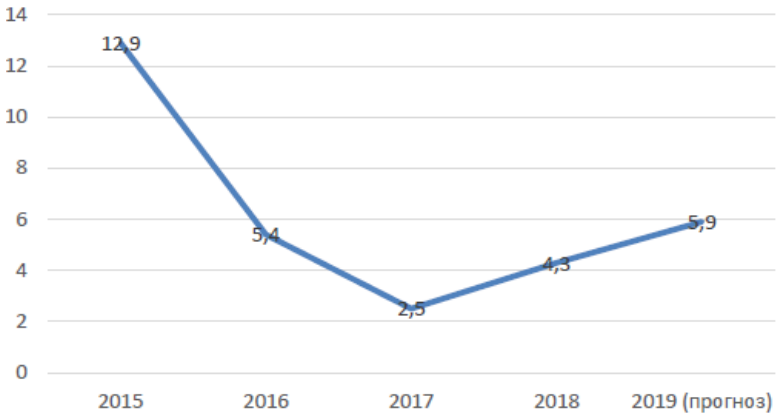


Рис. 1. Показатель уровня инфляции РФ 2015–2019 годы.
Источник: Росстат

В 2015 году, сразу после введения санкций, инфляция составила почти 13 % (см. рисунок 1). Основным «драйвером» инфляции стали цены на тарифы госмонополий[2]. Правительством были приняты по сдерживанию инфляционных процессов и к 2017 году показатель приблизился к европейским (2,5 %). Однако сдерживание цен и сокращение внешних рынков, привело к росту затрат бизнеса, которые «компенсировались» сокращением сотрудников и их зарплат [Картина экономики, 2018]. Как результат — снизились реальные доходы населения, и увеличился уровень бедности. Рост фонда заработной платы даже по усредненным официальным данным отстает от уровня инфляции (см. табл. 2). Хотя за последнее время правительство старалось поддерживать уровень зарплат и пенсий для того, чтобы не усугублять кризисные явления. В указах Президента РФ было дано поручение на увеличение к 2018 году размера реальной заработной платы в 1,4–1,5 раза[3].

Таблица 2. **Показатели изменения номинального фонда заработной платы в РФ**

	2017	2018	2019 (прогноз)
ФЗП номинальный (млрд руб.)	20 821	22 635	23 800
Индекс изменения, %		8,7	5,15

Удержать низкие темпы инфляции не удалось, и в 2018 году она выросла практически в два раза (4,3 %). Рост цен естественных монополий продолжается, даже не смотря на усилия Правительства РФ по их сдерживанию путем различных договоренностей с бизнесом. Кроме этого, по данным Росстата наибольшими темпами в 2018 году росли автомобильный бензин (9,4 %), стройматериалы и медикаменты (4,5 %)4. Также были отмечены значительные колебания цен на различные продукты питания в разных регионах страны — до 25–30 % росли цены на овощи и некоторые молочные продукты.

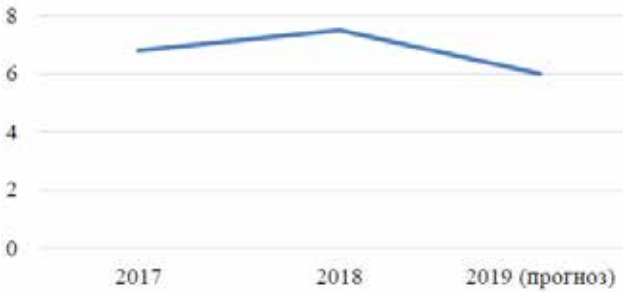


Рис. 2. Изменение номинальной заработной платы: частный сектор, % г/г.
Источник: Минэкономразвития РФ

Росту цен способствует не только сжатие объемов потребления из-за сокращения рынков сбыта, но и рост затрат бизнеса. По всем признакам затраты на поддержания бизнеса, даже такого успешного с точки зрения импортозамещения, как сельское хозяйство, были переложены на конечного потребителя. Внутреннего спроса для поддержания развития бизнеса явно не хватает. Это означает, что рост цен будет увеличиваться большими темпами, при стремлении бизнеса к сокращению затрат для поддержания рентабельности Центральный Банк для избегания стагнации вынужден «отпускать» инфляцию. По прогнозам Минэкономразвития, уровень инфляции на 2019 год в России по последним данным составит 5,9 %. Очевидно, что монетаристское сдерживание роста цен не дало значительных результатов для развития экономики в целом.

В кризисных ситуациях важно поддерживать уровень покупательной способности населения, чтобы не впасть в стагнацию. Покупательская способность должна возрастать благодаря повышению уровня жизни населения, стабильной занятости и уровню зарплат. Однако уровень бедности препятствует росту внутреннего спроса, что ухудшает всю экономическую ситуацию в целом. Обратимся к основным аспектам, характеризующим уровень бедности в РФ.

2 Низкая инфляция. За счёт чего она была достигнуты? // Вести.Ru, 10.04.2017. [WWW документ]. URL https://www.vestifinance.ru/articles/83832

3 Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. N 597 "О мероприятиях по реализации государственной социальной политики" // СПС Консультант Плюс.

4 Росстат назвал уровень инфляции в 2018 году. Российская газета 10.01.19/ https://rg.ru/2019/01/10/rosstat-nazval-uroven-infliacii-v-2018-godu.html

Состояние внутреннего спроса и уровень бедности населения в РФ

Состоянию внутреннего спроса уделяется особое внимание, так как он является основой экономического благополучия страны. Борьба за передел рынков приводит к тому, что сложно рассчитывать на стабильные продажи на внешних рынках. Торговые войны, санкционные режимы и ограничения усложняют экономическую конъюнктуру. Стабильным источником развития могут являться внутренние рынки, которые необходимо развивать и поддерживать. Это направление экономики и его важность было подтверждено в ежегодном послании президента Российской Федерации этого года, в котором центральной темой стал вопрос развития экономической активности населения.

Структура внутреннего спроса состоит из четырех основных направлений: развитие за счет собственного производства, за счет роста цен, за счет роста реально импорта и его цен [Гонтмахер, 2013]. В таблице 3 приведена структура внутреннего спроса трех стран: России, Китая, США[1].

Таблица 3. **Структура внутреннего спроса после введения санкций в РФ (на 2016 год)**

Фактор роста спроса, %	Россия	США	Китай
За счет роста цен внутреннего производства	59	43	25
За счет роста реального внутреннего производства	18	35	34
За счет роста цен импорта	3	9	6
За счет роста реального импорта	20	13	35

После введения санкций ситуация в экономике России значительно изменилась. 2015 год стал самым сложным для населения страны после кризиса 90-х годов прошлого века. Структура спроса претерпела изменения. В таблице 3 приведены данные на начало 2016 года. По данным портала Ритейлеров, спрос поддерживался за счет роста цен внутреннего производства (59 %), и только незначительная часть составляет вклад реального производства (18 %). В связи с введением санкций реальный импорт значительно сократился, а цены его выросли. Развитие внутреннего спроса тесно связано с уровнем бедности населения. Он определяется двумя главными факторами — это уровень безработицы и уровень доходов населения. Уровень безработицы для Российской Федерации всегда был на одном из самых низких уровней в мире [Батракова, 2012; Овчарова, 2014]. За последние насколько лет этот показатель составляет около 5 %. Традиционно, самый низкий уровень безработицы в Москве (1,2–1,3 %), самый высокий на Кавказе (Ингушетия — 26, 5 %) [Пасовец, 2011]. Низкий уровень безработицы является благоприятным фактором для развития внутреннего спроса, однако этот фактор нивелируется низким уровнем заработной платы.

По данным РОССТАТА среднемесячная заработная плата наемных работников в РФ в 2018 году составила около 40 тыс. рублей или $600 (для сравнения в США это $4 973, в Германии — $3 600, в Бразилии — $533, в Китае (городское население) — $840). В 2019 году ожидается замедление реальных темпов роста заработных плат. Это обусловлено не только замедлением экономического развития, но и из-за формирования высокой базы сравнения в 2018 году (в результате доведения до целевого уровня оплаты труда работников социальной сферы, а также доведения размера МРОТ до прожиточного минимума). Сейчас минимальный прожиточный уровень в РФ составляет 11 280 рублей и минимальная пенсия 8 583 рублей. На рисунке 3 показано соотношение уровня доходов населения и прожиточного минимума. В 2015 году уровень доходов превышал уровень прожиточного минимума в 3,14 раза, в 2017 — в 3, 11 раза.

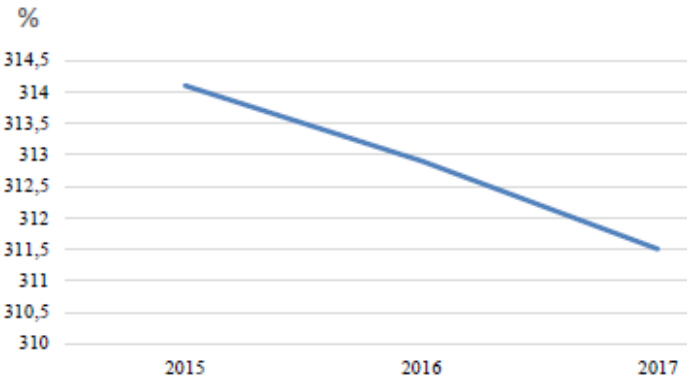


Рис. 3. Соотношение денежных потоков населения и величины прожиточного минимума по РФ
Источник: Росстат РФ. Основные показатели уровня жизни населения

По данным аналитиков Росстата уровень бедности в России по итогам 2018 года опустился до 12,9 %. За чертой бедности проживают 18,9 млн россиян. Это самый высокий показатель после 2014 года, когда он составлял 11,2 % [Старостина, 2019]. Прогнозы на 2019 год говорят о том, что показатель уровня бедности населения начнет расти.

1 Внутренний спрос // Answr.Pro / United Traders [WWW документ]. URL https://utmagazine.ru/posts/9476-vnutrenniy-spros

Еще одним индикатором уровня бедности населения страны является курс доллара по отношению к рублю. В современной экономической ситуации, правительство декларирует задачи снижение зависимости экономики от курса доллара. Но в условиях доминирования американской валюты сделать это до конца невозможно. Значительная доля инвестиций в российскую экономику идет именно в американской валюте, а это значит, что колебания и рост курса доллара влечет прямой рост затрат. Рост затрат приводит к росту цен на многие товары, которые не нашли полного замещения в российской экономике. По этой причине уровень доходов населения сопоставляется с курсом доллара. Это также можно считать некоторым «народным» индикатором состоятельности населения. В таблице 4 приведены данные о росте прожиточного минимума и изменения курса доллара к рублю. За последние 5 лет изменение курса доллара практически вдвое опережало рост прожиточного минимума — 16,5 % против 9,3 %. Фактически мы видим значительный уровень инфляции затрат, что не может не сказаться на ценах.

Таблица 4. **Соотношение прожиточного минимума и изменения курса рубля к доллару США**

Год	Величина прожиточного минимума.		Курс рубля к доллару США (усредненный показатель за год)	
	тыс. руб.	в % к предыдущему году	руб. за 1 доллар	в % к предыдущему году
2013	7 306	–	31	
2014	8 050	10,18	39	25,81
2015	9 701	20,51	61	56,41
2016	9 828	1,31	68	11,48
2017	10 088	2,65	58	–14,71
2018	11 280	11,82	60	3,45
Кумулята	–	46,46	–	82,43
Средний темп роста	–	9,3	–	16,5

Однако средний процент бедности показывает далеко не всю ситуацию. Для более детального понимания данного процесса необходимо определить глубину расслоения общества. Для этой цели используется коэффициент Джини. Коэффициент Джини — макроэкономический показатель, характеризующий дифференциацию денежных доходов населения в виде степени отклонения фактического распределения доходов от абсолютно равного их распределения между жителями. Измеряется от 0 до 100 %. Чем ближе его значение к 0, тем более равномерно распределено общественное благо. Коэффициент Джини для РФ в 2017 году составил 41 %, что говорит о значительном расслоении общества. Наблюдается значительный разрыв между уровнями дохода населения.

По мнению аналитиков 2018-й год стал годом беспрерывного падения реальных доходов граждан. В 2019 году реальные доходы продолжили снижение: в январе показатель сократился на 1,3 % в годовом выражении. Начиная с февраля 2019 года Росстат приостановил публикацию ежемесячной статистики по доходам. Статистическое ведомство приняло решение изменить методологию расчета денежных доходов граждан, действующую с 1996 года (с поправками 2014 года), так что среднедушевые доходы должны стать чуть больше [Там же].

Говорить о стагнации на российском рынке дает основание не только слабая динамика потребительских доходов, но и фундаментальные демографические тенденции. На текущий момент в Российской Федерации проживает боле 146 миллионов человек. Общее демографическое положение в РФ вызывает тревогу. Хотя за последние три года наблюдается рост населения страны, как показано на рисунке 4, но он идет за счет миграции населения. Несмотря на все усилия по стимулированию рождаемости, начиная с 2016 года естественный прирост населения сокращается (см. табл. 5).

Таблица 5. **Структура изменения населения РФ**

Год	Общий прирост, тыс. чел.	Естественный прирост, тыс. чел.	Миграционный прирост, тыс. чел.
2015	277,4	32,0	245,4
2016	259,7	–2,3	262,0
2017	76,0	–135,8	211,8

Источник: таблица составлена авторами по данным Росстата, http://www.gks.ru

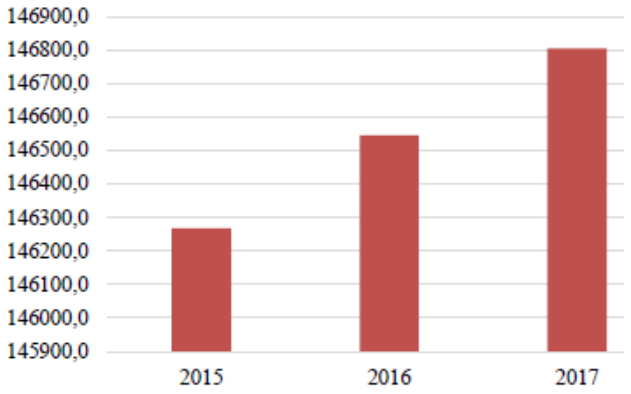


Рис. 4. Численность населения РФ
Источник: таблица составлена авторами по данным Росстата, http://www.gks.ru

Структура населения России имеет следующие характерные особенности:

- продолжается рост урбанизации населения;
- рост числа домохозяйств с 1–2 членами, что предполагает особое поведение (например, тенденция к еде «вне дома»);
- более позднее вступление в брак;
- растет число работающих в бюджетной сфере, что ограничивает уровень доходов и покупательской активности;
- увеличивается доля населения в возрасте 60+ (по прогнозам эта возрастная группа может достигнуть трети населения через 10 лет);
- люди должны будут работать дольше, так как увеличивается возраст выхода на пенсию;
- сокращается доля экономически активного населения;
- доходы населения будут расти слабо из-за роста налогов (НДС уже составляет 20 % и ведутся разговоры о пересмотре налога на физические лица, который сейчас 13 %);
- по прогнозу Росстата к 2025 году население сократится на 1–2 млн человек.

Кроме этого можно выделить две тенденции современного общества потребления — это значительный уровень расслоения (как показывает индекс Джини) и рост потребительской активности в интернете. Очевидно, что две эти тенденции будут только развиваться, что непосредственно будет сказываться на работе современного ритейла.



Рис. 5. Динамика оборота розничной торговли в % к среднемесячному значению 2016 года
Источник: таблица составлена авторами по данным Росстата[1].

По оценке Минэкономразвития России, потребительский спрос сохраняет роль основного драйвера роста ВВП. Оборот розничной торговли в последние месяцы продолжает расти умеренными темпами. Что касается покупок в зарубежных Интернет-магазинах, то они увеличились почти на 50 % в рублевом эквиваленте (34,7 % г/г в долларовом эквиваленте) [Картина экономики, 2018]. Данные первых месяцев 2019 года дают основание говорить об остановке темпов роста потребительского спроса (см. рис. 5). Оборот розничной торговли в феврале 2019 г. составил 2 440,4 млрд рублей, или 102,0 % (в сопоставимых ценах) к уровню соответствующего периода предыдущего года, в январе-феврале 2019г. — 4 929,7 млрд рублей, или 101,8 %[1].

Характеристика уровня бедности в РФ

Для выявления уровня бедности населения, изучение макроэкономических параметров совершенно недостаточно. Судя по состоянию этих показателей, бедность расти не должна, и внутренний спрос должен хотя бы не падать! Однако дело обстоит не так. По мнению главы Счетной палаты и экс-министра финансов Алексея Кудри-

1 Информация о социально-экономическом положении России — 2019 г. Розничная торговля. // Федеральная служба государственной статистики. [WWW документ]. URL http://www.gks.ru/bgd/free/B19_00/Main.htm

на, в первом квартале реальные доходы россиян снизились на 2,3 %. В интервью директора Центра конъюнктурных исследований ВШЭ Георгия Остапковича было отмечено, что: «Ситуация очень неоднозначная. Дело в том, что у нас 12 кварталов подряд растет ВВП, у нас позитивные темпы роста всех базовых отраслей экономики, у нас достаточно спокойная ситуация на рынке труда с безработицей, а доходы, реальные доходы, падают. То есть, понимаете, происходит какой-то экономический нонсенс, я бы сказал, что Адам Смит и Давид Рикардо, наверное, в гробу перевернулись, если б такое увидели»[2]. Авторы этой статью могут подписаться под этими словами, так как наши исследования приводят именно к таким результатам: социально-экономические показатели, пусть слабо, но растут, а внутренний спрос падает. Получается, что для определения состояния уровня бедности населения общих социально-экономических факторов недостаточно. Для более точного определения искомого параметра можно использовать метод корреляционной зависимости фактора бедности населения от спроса на ряд потребительских товаров. Выявление группы потребительских товаров, наиболее тесно связанных с показателем бедности, позволит сформировать перечень, по которому можно будет судить об экономическом состоянии населения, минуя изучение «официальной государственной статистики» [Овчарова, 2013; Слободенюк, 2014].

В кризисных ситуациях спрос на товары и услуги упрощается. Структура потребления «скатывается» в сторону продуктов питания и жизнеобеспечения. Кроме традиционных товаров «для бедных» типа хлебобулочных изделий, индикатором могут быть также затраты на еду «вне дома», покупка автомобилей и туристические услуги. Также интерес вызывает динамика среднего чека покупки на одно домохозяйство и объем денег, которые домохозяйства (в среднем по стране) не хотят тратить. Данные приведены в таблице 6.

2 Задорожный М. Россияне проедают доходы на фоне роста экономики // BFM.ru, 14.07.19. [WWW документ]. URL https://www.BFM.ru/news/419315, 14.07.19

Таблица 6. **Параметры зависимости уровня бедности**

год	Уровень бедности в %	Динамика оборота общепита, %	Продажи автомобилей, млн шт.	Объем продаж тур. услуг, млн руб.	Динамика изменения среднего чека, %.*	Объем «свободных денег» д. х, тыс. руб./ мес.**
	Y	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5
2012	10,7	106,9	2,9	121 545		14,4
2013	10,8	104,0	2,8	145 784	1,7	15,5
2014	11,2	101,7	2,5	147 540	7,7	17
2015	13,3	95,0	1,6	158 252	6,1	15,4
2016	13,3	97,1	1,4	161 344	3,5	16,2
2017	13,2	103,2	1,6	166 520	2,6	18,5
2018	13,1	105	1,8	216 476	–1	24,1
2019	14,3(F)				0,5	25,6
K_r		–0,586	–0,987	0,672	–0,36	0,45

* *Источник: Средний чек продолжает медленно худеть // Ромир, 14.06.2019. [WWW документ]. URL https://romir.ru/studies/sredniy-chek-prodoljaet-medlenno-hudet*

** *Источник: Объемы «свободных денег» продолжают расти // Ромир, 26.06.2019. [WWW документ]. URL https://romir.ru/studies/obemy-svobodnyh-deneg-prodoljayut-rasti*

Выводы

Исследование показало, что определять уровень бедности населения, опираясь только на официальную статистику, не представляется возможным. Сам показатель бедности, который характеризуется как процент населения страны, который имеет доход на душу меньше официального прожиточного минимума. Он тоже приведен на основе данных РОССТАТа. Данные, которые были выбраны как индикаторы бедности населения, были собраны на основе проведения опросов населения. Они представляются более достоверными. В таблице 6 приведены значения коэффициента корреляции показателя бедности населения РФ (Y) и априорно выбранных параметров (X1–X5). Получились неоднозначные

результаты. Наибольшую корреляционную зависимость выразил показатель объема продаж автомобилей (–0,987). Средний чек слабо связан с уровнем официальных доходов населения. Коэффициент корреляции составляет всего –0,36. Среднюю корреляционную зависимость показывает динамика затрат на еду «вне дома». Этот показатель также уменьшается с возрастанием уровня бедности. Показатель наличия свободных денег в домохозяйствах и траты населения на отдых показывают среднюю зависимость от уровня бедности. Причем они растут вместе с ростом бедности населения. Эти параметры требуют более детального изучения, которое должно быть направлено именно на целевую группу населения с низкими доходами.

Список источников

Батракова Л. Г. Статистический анализ бедности // Ярославский педагогический вестник. 2012. № 1. Том I (Гуманитарные науки). С. 86–91.

Гонтмахер Е. Ш. Российские социальные неравенства как фактор общественно политической стабильности // Вопросы экономики. 2013. № 4. С. 68–82.

Картина экономики. Июнь 2018 года / Министерство экономического развития Российской Федерации, 3 июля 2018 года. [Электронный ресурс]: текст. URL http://economy.gov.ru/wps/wcm/connect/6199b307-3102-42ca-935c-19b05d2d398b/180704_econ_picture.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=6199b307-3102-42ca-935c-19b05d2d398b

Овчарова Л. Н. Предложения для стратегии содействия сокращению бедности в современной России // Развитие человеческого капитала — новая социальная политика / Под ред. : В. А. Мау, Т. Л. Клячко. М.: Дело, 2013. С. 318–337.

Овчарова Л. Н. и др. Уровень и профиль бедности в России: от 1990-х годов до наших дней / Л. Н. Овчарова, С. С. Бирюкова, Д. О. Попова, Е. Г. Варданян. М.: НИУ ВШЭ, 2014. 35 с.

Пасовец Ю. М. Имущественная стратификация населения России и ее регионов // Регионология. 2011. Т. 77. № 4. С. 202–210.

Слободенюк Е. Д. Институциональные факторы формирования застойной бедности в современной России // Journal of Institutional Studies (Журнал институциональных исследований), т. 6, № 3, 2014. С. 146–159.

Старостина Ю. Бедность в России сократилась до минимума с 2014 года // РБК, 21.03.2019 [WWW документ]. URL https://www.rbc.ru/economics/21/03/2019/5c9370379a79477bfd4f2b1a

ECONOMICS: PROBLEMS AND PROSPECTS

Diana Yampolskaya[1], Sergey Chernikov[2,3]

DETERMINATION OF THE REAL POVERTY LEVEL OF THE POPULATION OF RUSSIA

Abstract. Economic development is the dominant factor in the existence of a sovereign state in the context of globalization. The problem of economic growth is solved in two main directions: supporting the investment activity of market entities, as well as developing and maintaining domestic demand. One of the most famous examples of overcoming the crisis is the policy of R. Reagan (Reagonomics) in the 80s of the last century. The main directions of state regulation of the economy was the stimulation of aggregate supply (instead of stimulating aggregate demand within the Keynesian concept of state regulation). However, during the period of globalization and trade protectionism, the situation has changed somewhat.

The main problem of the current economic situation in Russia is the state of current domestic demand. According to forecasts, 2019 is a year of stagnation. According to the Ministry of Economic Development, the GDP growth rate may drop below 1%. To maintain economic development, it is necessary to stimulate the level of consumer demand. Changes in the structure of consumer groups and the "bar" of poverty have a significant impact on its condition.

The problem of determining real domestic consumer demand is becoming very important for successful development. At the micro level, this problem is solved through the development and maintenance of the consumption of consumer goods. One of the most significant indicators of the state of domestic demand is the poverty level of the population and all the factors associated with this phenomenon. In this paper, we consider the parameters characterizing the poverty of the population and the factors affecting this process.

Key words: socio-economic situation, domestic demand, indicators of socio-economic status, poverty level.

JEL: I31, I38

1 **Yampol'skaya Diana Olegovna** – Candidate of Sci. (Econ.), Associate Professor. E-mail: dyampol@yandex.ru.
AuthorID: 489330.

2 **Chernikov Sergey Yur'yevich** – Candidate of Sci. (Econ.), Associate Professor. E-mail: E-mail: chernikov.rudn@gmail.com.
ORCID: 0000-0001-7524-4438; Scopus AuthorID: 57191344141; РИНЦ AuthorID: 738615.

3 Place of work: Department of Marketing, Faculty of Economics: Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University). Moscow, Russia.

References

Batrakova L. G. Statisticheskiy analiz bednosti [Statistical analysis of poverty]. *Yaroslavskiy pedagogicheskiy vestnik = Yaroslavl Pedagogical Bulletin*. 2012. No 1. Volume I (Humanities). P. 86–91 (in Russian).

Gontmakher Ye. Sh. Rossiyskiye sotsial'nyye neravenstva kak faktor obshchestvenno politicheskoy stabil'nosti [Russian social inequalities as a factor of socio-political stability]. *Voprosy Ekonomiki*. 2013. No. 4. P. 68–82 (in Russian).

Kartina ekonomiki. Iyun' 2018 goda [The picture of the economy. June 2018]. Ministry of Economic Development of the Russian Federation, July 3, 2018. [Electronic resource]: text. Available at http://economy.gov.ru/wps/wcm/connect/6199b307-3102-42ca-935c-19b05d2d398b/180704_econ_picture.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=6199b307-3102-42ca-935c-19b05d2d398b (in Russian).

Ovcharova L. N. Predlozheniya dlya strategii sodeystviya sokrashcheniyu bednosti v sovremennoy Rossii [Suggestions for a strategy to help reduce poverty in modern Russia]. R*azvitiye chelovecheskogo kapitala – novaya sotsial'naya politika* [Development of human capital – a new social policy]. Ed. : V. A. Mau, T. L. Klyachko. Moscow: Delo Publ., 2013. P. 318–337 (in Russian).

Ovcharova L. N. et al. *Uroven' i profil' bednosti v Rossii: ot 1990-kh godov do nashikh dney* [Level and profile of poverty in Russia: from the 1990s to the present day]. L. N. Ovcharova, S. S. Biryukova, D. O. Popova, E. G. Vardanyan. Moscow: NIU VShE Publ., 2014. 35 p. (in Russian).

Pasovets Yu. M. Imushchestvennaya stratifikatsiya naseleniya Rossii i yeye regionov [Property stratification of the population of Russia and its regions]. *Regionologiya.* 2011. V. 77. No. 4. P. 202–210 (in Russian).

Slobodenyuk Ye. D. Institutsional'nyye faktory formirovaniya zastoynoy bednosti v sovremennoy Rossii Institutional factors of the formation of stagnant poverty in modern Russia. *Journal of Institutional Studies*, vol. 6, No. 3, 2014. P. 146–159 (in Russian).

Starostina Yu. Bednost' v Rossii sokratilas' do minimuma s 2014 goda [Poverty in Russia has reduced to a minimum since 2014]. *RBC*, 03/21/2019 [WWW document]. Available at https://www.rbc.ru/economics/21/03/2019/5c9370379a79477bfd4f2b1a (in Russian).

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Фирсова Е. А., Куликов В. А. Государственно-частное партнерство в реализации национальных проектов России [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 24–30. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.3

Дата поступления 30.10.2019 г.

УДК 336.1; 658.1

Елена Фирсова[1], Виктор Куликов[2, 3]

ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО В РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ РОССИИ

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена необходимостью реализации в Российской Федерации до 2024 года масштабных инвестиционных вложений в объекты общественной инфраструктуры в рамках национальных проектов, что требует не только значительного объема средств бюджетов бюджетной системы РФ, но и привлечения существенного внебюджетного финансирования. Данная статья направлена на выявление или раскрытие потенциала государственно-частного партнерства в реализации национальных проектов и инвестиционном процессе в РФ в целом. Основным подходом к исследованию данной проблемы является анализ документов стратегического планирования РФ, позволяющий рассмотреть состав источников финансирования национальных проектов в разрезе субъектов инвестиционных отношений. В статье представлены результаты проведенного анализа, выявлено отсутствие в составе источников финансирования национальных проектов ресурсов, привлекаемых в рамках соглашений о ГЧП, обоснована необходимость внесения изменений в документы стратегического планирования РФ в части интенсификации использования механизма ГЧП в инвестиционном процессе. Материалы статьи представляют практическую ценность для исследователей проблематики государственно-частного партнерства и органов власти, ответственных за имплементацию этого механизма в инвестиционный процесс в регионе.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, источники финансирования, общественная инфраструктура, национальные проекты, дефицит бюджета.

JEL: H54

1 **Фирсова Елена Анатольевна** — кандидат экономических наук, доцент. E-mail: firsova.e@unecon.ru. **ResearcherID: E-4153-2018; ORCID: 0000-0001-6324-5898; AuthorID: 284443**.

2 **Куликов Виктор Андреевич** — студент 2 курса магистратуры. E-mail: kulikov-viktor-001@yandex.ru.

3 Место работы авторов: Санкт-Петербургский государственный экономический университет. Санкт-Петербург, Россия.

Введение

В настоящее время как в развитых, так и в развивающихся странах особую актуальность приобретает вопрос привлечения внебюджетных источников финансирования к реализации социально значимых инвестиционных проектов. Стремление к взаимовыгодному сотрудничеству государства и бизнеса при осуществлении долгосрочных инвестиционных проектов является общемировой тенденцией. Как правило, в мировой практике государственно-частное взаимодействие реализуется либо в виде институциональных партнерств, предполагающих создание частным и публичным партнером совместных предприятий, либо в виде партнерств, основанных на договорных отношениях между сторонами инвестиционного процесса.

В РФ создана достаточно обширная законодательная база в части регулирования инвестиционных проектов государственно-частного взаимодействия, основанных на договоре. В частности, правовыми формами такого взаимодействия являются специальные инвестиционные контракты; соглашения о разделе продукции; договоры аренды государственного имущества с инвестиционными обязательствами арендатора; контракты жизненного цикла; концессионные соглашения; соглашения о государственно-частном партнерстве. Особая роль в привлечении средств частных инвесторов отводится именно государственно-частному партнерству (далее — ГЧП) как перспективному механизму, представляющему собой юридически оформленное на определенный срок и основанное на объединении ресурсов и распределении рисков сотрудничество публичного и частного партнеров. Мировой опыт свидетельствует, что ГЧП действительно может являться инструментом, позволяющим найти ба-

ланс интересов публичного и частного партнеров в инвестиционном процессе, привлечь частные инвестиции в развитие общественной инфраструктуры и тем самым способствовать экономии средств бюджета. В глобальном смысле масштаб применения механизма ГЧП отражает уровень доверия бизнеса по отношению к государству.

Методологические основы

Обобщение лучших мировых практик использования инструментов ГЧП свидетельствует об их высокой эффективности. Правительства многих стран мира поддерживают проекты ГЧП, реализуемые при выполнении части функций государства. Широкое распространение информационных технологий увеличили участие частного сектора в традиционно государственных сферах. Новой мировой тенденцией в сфере ГЧП является расширение участия частного капитала в оказании государственных услуг, например, в сфере цифровизации процессов управления в образовании, здравоохранении, жилищном строительстве, сельском хозяйстве, развитии городских и сельских районов, развитии человеческого капитала, торговли, транспорта и других [Ravinder, 2009; Чернов, 2018; Бахматова, 2018].

Объективной необходимости применения механизма ГЧП в России с целью развития общественной инфраструктуры и методам повышения его эффективности посвящено множество исследований. Например, экспертами обосновывается потенциальная возможность покрытия потребности РФ в инвестициях в развитие общественной инфраструктуры за счет ГЧП [Горбашко, Кацюба, Львова, 2019], раскрывается необходимость использования ГЧП в целях развития промышленной инфраструктуры регионов России [Авдеева, 2014], отмечается эффективность применения ГЧП в социальной сфере [Руйга, Чистов, 2013], аргументируются методы повышения привлекательности проектов ГЧП в РФ [Завершинская, 2018]. Кроме того, исследователи делают акцент на преимуществах реализации проектов ГЧП в сравнении с бюджетными инвестициями, например, отмечают, что существующие и нормативно утвержденные индикаторы, применяемые для оценки эффективности бюджетных инвестиций, зачастую выступают в качестве номинальных параметров [Фирсов, 2019]. Также формулируются особенности обоснования бюджетной эффективности проектов ГЧП при сравнении его с механизмом государственного заказа [Жидков, 2019], оценивается эффективность проектов ГЧП по сравнению с иными формами реализации инфраструктурных проектов в странах-участницах ЕАЭС[4], дается оценка эффективности региональных проектов ГЧП [Герасименко, Авилова, Осадчая, 2019] и т. д.

Результаты

Во многих концептуальных документах РФ, ориентированных на долгосрочный период, отмечается необходимость интенсификации внедрения ГЧП в практику реализации инвестиционных проектов (например, в Посланиях Президента РФ, Стратегии национальной безопасности РФ[5], Основах государственной политики Российской Федерации в области военно-морской деятельности на период до 2030 года[6] и т.п.). Реализация национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года[7], требующая привлечения значительного объема ресурсов, также помимо прямых бюджетных инвестиций предполагает и привлечение частного капитала в инвестиционную сферу с помощью рыночных механизмов. В качестве важнейшего партнера государства в реализации амбициозных планов развития отмечается частный бизнес, а целью государства является «не заставить его вкладывать капиталы в те или иные отрасли, задача — предложить инвесторам, частным компаниям действительно перспективные, выгодные проекты, чтобы они могли развиваться, создавать новые рабочие места, наращивать экспорт, выходить на глобальные рынки»[8]. Эта задача может быть достигнута, в том числе, и поддержкой процесса заключения соглашений о ГЧП в рамках законодательной базы, которая была создана в 2015 году[9].

4 Оценка эффективности проектов ГЧП по сравнению с иными формами реализации инфраструктурных проектов в странах участницах ЕАЭС. Аналитическое исследование / Национальный центр государственно-частного партнерства. Январь, 2018. [Электронный ресурс]: текст. URL http://pppcenter.ru/assets/files/issledovanie_100118.pdf (дата обращения: 21.10.2019).

5 Указ Президента РФ от 31.12.2015 N 683 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» // СПС КонсультантПлюс.

6 Указ Президента РФ от 20.07.2017 N 327 «Об утверждении Основ государственной политики Российской Федерации в области военно-морской деятельности на период до 2030 года» // СПС КонсультантПлюс.

7 Указ Президента РФ от 07.05.2018 N 204 (ред. от 19.07.2018) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» // СПС КонсультантПлюс.

8 Стенографический отчёт о заседании Совета при Президенте по стратегическому развитию и национальным проектам. [Электронный ресурс]: текст. URL: http://kremlin.ru/events/councils/58894/work (дата обращения: 21.10.2019).

9 Федеральный закон от 13.07.2015 N 224 «О государственно-

Реализация к 2024 году 12 национальных проектов и комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры РФ (далее — комплексный план) требует беспрецедентно большого объема финансирования — 25,7 трлн руб., из которых почти 7,7 трлн руб. — внебюджетные средства. В двух национальных проектах («Экология» и «Цифровая экономика») и комплексном плане внебюджетные средства должны составить половину и более всего объема средств (всего 7 трлн руб.). Целью этих проектов является осуществление инвестиционных вложений, соответствующих перечню объектов, которые законодательно разрешено реализовывать в формате ГЧП. Однако проведенный авторами анализ целей, задач, целевых показателей и структуры финансирования всех национальных проектов и комплексного плана показал, что применение механизма ГЧП практически нигде не предусмотрено. Только дважды упоминается механизм ГЧП: в национальном проекте «Безопасные и качественные автомобильные дороги» — в контексте создания площадок отдыха на автомобильных дорогах вне населенных пунктов с их обустройством объектами сервиса, и в национальном проекте «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» — относительно создания промышленных парков и технопарков, в том числе в сфере высоких технологий и агропромышленного производства.

Не только отсутствие указания на возможность использования соглашений о ГЧП, но и наличие значительного количества формулировок, предполагающих использование в национальных проектах механизма государственного заказа, свидетельствует о том, что значение и потенциал ГЧП недооценены и даже принижены. Внебюджетные источники, которые предполагается привлечь к финансированию национальных проектов, это, в основном, средства госкомпаний (ВЭБ, АОА «Газпром», «Ростех», «Ростелеком», «Роснефть», «Росатом» и других структур с государственным участием). Как было отмечено Президентом РФ, «именно для таких целей они и создавались в конечном итоге»[1], таким образом, внебюджетные средства, которые планируется привлечь к реализации национальных проектов — это квазигосударственные средства.

Обсуждения

В силу того, что в составе внебюджетных источников финансирования национальных проектов ресурсов собственно частных инвесторов фактически не предусмотрено, снижается эффективность поддержки предпринимательской инициативы в части инвестирования в общественную инфраструктуру России. Привлечение частных инвестиционных ресурсов к реализации национальных проектов могло бы не только мобилизовать значительные объемы средств бизнеса, находящиеся в замороженном состоянии на депозитах и в других финансовых инструментах, но и дать предпринимателям возможность организовать стабильный прибыльный бизнес на долгосрочный период, так как механизм ГЧП предполагает, что частный партнер осуществляет не только строительство, но и последующую эксплуатацию и техническое обслуживание объекта.

В последние годы в России накоплен положительный опыт реализации проектов государственно-частного взаимодействия во всех сферах, но наибольший их объем относится к строительству объектов ЖКХ, железнодорожных и автомобильных дорог, а также объектов социальной сферы. Всего в России в 2019 г. реализуется 3 422 проекта государственно-частного взаимодействия с общим объемом частных инвестиций 2 182 млрд руб[2]. Из них 85 % составляют концессии (2 815 проектов с общим объемом частных инвестиций 1 трлн руб.), а проекты, осуществляемые в рамках соглашений о ГЧП, составляют всего 3 % по количеству и 15 % по объему вложенных средств. При имеющемся дефиците качественных проработанных инвестиционных проектов можно было бы осуществить прорыв в развитии механизма ГЧП, предусмотрев его активное использование при реализации национальных проектов. Вместо этого строительство объектов общественной инфраструктуры планируется осуществлять за счет инвестиционных программ государственных корпораций, которые имеют возможность получать как субсидии, так и взносы в уставный капитал из бюджета и даже не выплачи-

частном партнерстве, муниципально-частном партнёрстве и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // СПС КонсультантПлюс.

1 Стенографический отчёт о заседании Совета при Президенте по стратегическому развитию и национальным проектам // Официальный сайт Президента России, 24.10.2018. [WWW документ]. URL http://kremlin.ru/events/councils/58894/work (дата обращения: 21.10.2019).

2 Просто и честно об инвестициях в инфраструктуру и государственно-частном партнерстве в России. Аналитический обзор Росинфра, Москва, 2019. [Электронный ресурс]: текст. URL http://pppcenter.ru/assets/files/obzor240419.pdf (дата обращения: 21.10.2019).

вать дивиденды, а направлять их на реализацию инвестиционных проектов.

Те же самые проблемы реализации проектов ГЧП можно отметить и на региональном уровне. Так, в Санкт-Петербурге в рамках реализации национальных проектов принято 37 региональных программ, направленных, в том числе, и на развитие общественной инфраструктуры. В рамках этих программ предполагается создать или реконструировать 87 объектов инфраструктуры[3]. В настоящее время в Санкт-Петербурге реализуется 5 проектов ГЧП, т. е. количество объектов, создаваемых на их основе, составляет примерно 6 % от общего количества объектов, которые предполагается создать или реконструировать[4]. Сопоставление региональных программ, принятых в рамках реализации национальных проектов РФ, с уже реализуемыми проектами ГЧП в Санкт-Петербурге показало, что в настоящее время на территории города ГЧП как один из механизмов реализации региональных программ почти не используется.

Принцип работы в сфере ГЧП в России основан на том, что частный инвестор должен получать у государства разрешение и допуск к потенциальным объектам и сферам ГЧП, что препятствует развитию этой сферы. На наш взгляд, государство должно активно заинтересовывать инвесторов, предлагая им широкий спектр конкретных предложений по реализации инвестиционных проектов в различных формах и объемах, гарантируя возврат инвестиций по социально значимым объектам, осуществляя правовую защиту имущественных прав инвестора, совершенствуя законодательство в части различных форм государственно-частного взаимодействия.

Заключение

При проведении анализа как паспортов национальных проектов, так и паспортов региональных программ Санкт-Петербурга, было выявлено, что роль механизма ГЧП как инструмента реализации инвестиционных инфраструктурных проектов необъективно снижена, это подтверждает отсутствие целей, задач и конкретных индикаторов, направленных на применение механизма ГЧП в вышеуказанных документах стратегического планирования России и Санкт-Петербурга.

Считаем необходимым доработать паспорта национальных проектов и комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры в части возможности и необходимости применения механизмов ГЧП с целью экономии средств бюджета и развития благоприятного инвестиционного климата в стране. Вместе с тем, необходимо исключить формулировки, обуславливающие использование исключительно инструмента государственного заказа при реализации национальных проектов и комплексного плана. Кроме того, предлагаем изменить горизонты бюджетного планирования и исключить обязательную отчетность региона по расходованию средств в тот же год в рамках реализации инфраструктурных проектов при рассмотрении возможности применения механизмов ГЧП.

Для полноценного применения такого механизма привлечения внебюджетных источников финансирования реализации национальных проектов и комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры, как ГЧП, следует внести предложенные изменения в документы стратегического планирования России, что позволит стимулировать приток частных инвестиций в развитие общественной инфраструктуры, снизить нагрузку на бюджет страны, и, в конечном итоге, оказать положительное влияние на инвестиционный климат страны и субъектов Российской Федерации.

3 Региональные проекты Санкт-Петербурга // Администрация Санкт-Петербурга, официальный сайт, 02.07.2019. [WWW документ]. URL https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/c_econom/iniciativy-prezidenta-rf/informaciya-ob-ispolnenii-ukaza-prezidenta-rossijskoj-federacii-204-o/regionalnye-proekty-sankt-peterburga/ (дата обращения: 23.10.2019).

4 Проекты государственно-частного партнерства // Инвестиционный портал Санкт-Петербурга. [WWW документ]: URL http://spbinvestment.ru/ru/projects (дата обращения: 25.10.2019).

Список источников

Авдеева И. Л. Использование механизмов государственно-частного партнерства в целях развития региональной промышленной инфраструктуры // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. 2014 г. № 4–1. С. 89–99.

Бахматова А. К. Обзор мирового опыта обоснования выбора механизма государственно-частного партнерства (ГЧП) как способа реализации инфраструктурных проектов // Europian research: innovation in science, education and technology. Collection of scientific articles XLII International scientific and practical conference. 2018. С. 14–18.

Герасименко О. А., Авилова Ж. Н., Осадчая С. М. Оценка эффективности региональных проектов государственно-частного партнерства // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2019. № 1 (74). С. 102–109.

Горбашко Е. А., Кацюба И. А., Львова Ю. Н. Инструменты повышения качества инвестиционных проектов с участием государства // Стандарты и качество. 2019. № 2. С. 72–75.

Жидков А. С. Совершенствование методики отбора частного партнера при реализации проектов государственно-частного партнерства // Устойчивое развитие: общество, экология, экономика. Материалы XV международной научной конференции. В 4-х частях. Под редакцией А. В. Семенова, Н. Г. Малышева. 2019. С. 135–151.

Завершинская Е. А. Повышение привлекательности проектов государственно-частного партнёрства в Российской Федерации // Государственно-частное партнерство в сфере транспорта: модели и опыт: сборник тезисов докладов конференции. 2018 г. С. 83–87.

Руйга И. Р., Чистова А. А. Необходимость применения государственно-частного партнерства в социальной сфере // Сборник статей по материалам XV студенческой международной заочной научно-практической конференции. 2013, № 9. С. 411–418.

Фирсов Д. А. Новые угрозы экономической безопасности: производные инвестиционные проекты в сфере бюджетных инвестиций // Инновации и инвестиции. 2018. № 12. С. 38–44.

Чернов Е. С. Зарубежный опыт использования государственно-частного партнерства как инструмента решения социально-экономических проблем территории // Современная экономика: проблемы и решения. 2018. № 8 (104). С. 17–26.

Ravinder K. Public-private Partnerships and E-governance: An Indian Experience. Chengdu, Univ. Electronic Science & Technology of China Publ., 2009, pp. 3–10.

ECONOMICS: PROBLEMS AND PROSPECTS

Elena Firsova[1], Viktor Kulikov[2,3]

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE IMPLEMENTATION OF NATIONAL PROJECTS IN RUSSIA

Abstract. The relevance of the study is due to the need to implement in the Russian Federation until 2024 large-scale investment in public infrastructure within the framework of national projects, which requires not only a significant amount of budget funds of the budget system of the Russian Federation, but also significant extrabudgetary funding. This article is aimed at identifying or unlocking the potential of public-private partnerships in the implementation of national projects and the investment process in Russia as a whole. The main approach to the study of this problem is the analysis of strategic planning documents of the Russian Federation, which allows us to consider the composition of the sources of financing of national projects in the context of the subjects of investment relations. The article presents the results of the analysis, reveals the lack of resources attracted under the PPP agreements as part of the funding sources for national projects, substantiates the need to amend the strategic planning documents of the Russian Federation regarding the intensification of the use of the PPP mechanism in the investment process. The materials of the article are of practical value for researchers of public-private partnership and government authorities responsible for the implementation of this mechanism in the investment process in the region.

Key words: public-private partnership, sources of financing, public infrastructure, national projects, budget deficit.

JEL: H54

1 **Firsova Elena Anatol`evna** – Candidate of Sci. (Econ.), Associate Professor. E-mail: firsova.e@unecon.ru.
ResearcherID: E-4153-2018; ORCID: 0000-0001-6324-5898; AuthorID: 284443.

2 **Kulikov Viktor Andreevich** – 2nd year student. E-mail: kulikov-viktor-001@yandex.ru.
ORCID: 0000-0001-7524-4438; Scopus AuthorID: 57191344141; РИНЦ AuthorID: 738615.

3 Place of work: Saint-Petersburg State Economic University. St. Petersburg, Russia.

References

Avdeyeva I. L. Ispol'zovaniye mekhanizmov gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v tselyakh razvitiya regional'noy promyshlennoy infrastruktury [The use of public-private partnership mechanisms for the development of regional industrial infrastructure]. *Izvestiya TulGU. Economic and legal sciences.* 2014, No. 4–1. P. 89–99 (in Russian).

Bakhmatova A. K. Obzor mirovogo opyta obosnovaniya vybora mekhanizma gosudarstvenno-chastnogo partnerstva (GCHP) kak sposoba realizatsii infrastrukturnykh proyektov [Review of world experience in substantiating the choice of public-private partnership (PPP) mechanism as a way of implementing infrastructure projects]. *Europian research: innovation in science, education and technology. Collection of scientific articles XLII International scientific and practical conference*. 2018. P. 14–18 (in Russian).

Gerasimenko O. A., Avilova ZH. N., Osadchaya S. M. Otsenka effektivnosti regional'nykh proyektov gosudarstvenno-chastnogo partnerstva [Evaluation of the effectiveness of regional projects of public-private partnership]. *Vestnik Belgorodskogo Universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava* [Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law]. 2019.No 1 (74). P. 102-109 (in Russian).

Gorbashko Ye. A., Katsyuba I. A., L'vova Yu. N. Instrumenty povysheniya kachestva investitsionnykh proyektov s uchastiyem gosudarstva [Instruments for improving the quality of investment projects with state participation] *Standarty i kachestvo = Standards and quality*. 2019. No. 2. P. 72–75 (in Russian).

Zhidkov A. S. Sovershenstvovaniye metodiki otbora chastnogo partnera pri realizatsii proyektov gosudarstvenno-chastnogo partnerstva [Improving the methodology for selecting a private partner in the implementation of public-private partnership projects]. *Ustoychivoye razvitiye: obshchestvo, ekologiya, ekonomika* [Sustainable Development: Society, Ecology, Economics]. Proceedings of the 15th international scientific conference. In 4 parts. Edited by A. V. Semenov, N. G. Malyshev. 2019. P. 135–151 (in Russian).

Zavershinskaya Ye. A. Povysheniye privlekatel'nosti proyektov gosudarstvenno-chastnogo partnorstva v Rossiyskoy Federatsii [Increasing the attractiveness of public-private partnership projects in the Russian Federation]. *Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo v sfere transporta: modeli i opyt* [Public-private partnership in the field of transport: models and experience]. Abstracts of Papers. 2018, pp. 83–87 (in Russian).

Ruyga I. R., Chistova A. A. Neobkhodimost' primeneniya gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v sotsial'noy sfere [Necessity of applying public-private partnership in the social sphere]. *Sbornik statey po materialam XV*

studencheskoy mezhdunarodnoy zaochnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii [Proceedings of the 25th student international scientific-practical conference]. 2013, No. 9. P. 411–418 (in Russian).

Firsov D. A. Novyye ugrozy ekonomicheskoy bezopasnosti: proizvodnyye investitsionnyye proyekty v sfere byudzhetnykh investitsiy [New threats to economic security: derivative investment projects in the field of budget investments]. *Innovatsii i investitsii = Innovations and Investments*. 2018. No. 12. P. 38–44 (in Russian).

Chernov Ye. S. Zarubezhnyy opyt ispol'zovaniya gosudarstvenno-chastnogo partnerstva kak instrumenta resheniya sotsial'no-ekonomicheskikh problem territorii [Foreign experience of using public-private partnerships as an instrument for solving the socio-economic problems of the territory]. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya = Modern Economics: problems and solutions*. 2018. No. 8 (104). P. 17–26 (in Russian).

Ravinder K. *Public-private Partnerships and E-governance: An Indian Experience*. Chengdu, Univ. Electronic Science & Technology of China Publ., 2009, pp. 3–10.

WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL COOPERATION

Vestnik MIRBIS ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019 DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
For citation: Kiryakova M. V., Uwaila O. J. Digitalization in Nigeria: strategies to simplify the e-market and stimulate the entrepreneur and client. *Vestnik MIRBIS.* 2019. No. 4 (20). Pp. 31-39. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.4
Receipt date 10/23/2019

Marina Kiryakova[1], Osorobo James Uvayla[2]

DIGITALIZATION IN NIGERIA: STRATEGIES TO SIMPLIFY THE E-MARKET AND STIMULATE THE ENTREPRENEUR AND CLIENT

Abstract. Digitalization is a very imperative concepts for the economic development of any nation in the age of the digital economy and Industry 4.0 if theirs companies wants to be more competitive and the GDP wants to be increased too. This article assessed the process of digitalization, particularly E-Market in Nigeria; challenges and expectations to the governments, entrepreneurs and small and big innovative e-market companies. Data were collected from the textbooks and the internet. It was discovered that the digitalization in Nigeria is low in comparison with the EU and developed countries, but E-market fastest growing than another countries in Africa. The governments and business do it efforts to increase e-market but it's necessary some strategies to simplify the process and stimulate the entrepreneurs and customers to go ahead with the digital era.

Key words: digitalization, digital economy, e-market, innovative companies, strategies to economic development.

JEL: O33

1 **Kiryakova Marina Vasilievna** — Senior Lecturer, Center for Industry Management, RUDN University, Moscow, Russia. E-mail: am.kireikova@gmail.com. **Author ID: 1030898.**

2 **Uvayla Osorobo James** — postgraduate student of Center for Industry Management, RUDN University, Moscow, Russia. E-mail: jamesuwaila@ yahoo.com. **Author ID: 1030898.**

Introduction

The world has changed. The increased use of computer and telecommunications (ICT) techniques and technologies has led to major social, economic and cultural transformations. And, moreover, at a very light pace, closely linked to the increased use of the internet. Because of this, personal relationships, the demand of people, work, leisure, and innumerable other things, are under constant review due to the great influence of these changes.

Such is the magnitude of these changes in the global structure, which speaks of the emergence of a new economy: the digital economy. In it, ICTs have changed the traditional economy, leading to a globally connected structure, and eventually modifying productive models in aspects such as size or location. On the other hand, they have led to a gigantic market made up of all goods and services that depend on or are dependent on digital technologies.

In short, in this new economy we have migrated from an environment in which there was little use of information technologies, to one where the use of this technology is generalized in all economic, cultural and social activities. But the shift to the digital age leads to efficient management and new strategies to apply this process, and in third world countries the challenges are even more.

Digitization of the broadcasting: the first step

Digitization is the process of conversion of analog information in any form: text, photographs, voice, etc. to digital form with suitable electronic devices, such as a scanner or specialized computer chips, so that the information can be processed, stored and transmitted through digital circuits, equipment, and networks.

Some years ago, in 2015, Nigeria lived one of the most important changes that which were open the doors to the digital world: The digitization of the broadcasting, the transition of the analog television to the digital television. Digitization was a technological innovation that will change the scope of radio and television broadcasting in this country and beyond.

Many benefits have been identified with digital technology. It has been as certained that digital TV offers clearer picture and sound. It also enables multiple channel reception. More so, the signals are less prone to distortion. The gains are countless.

However, the digitization process is faced with some challenges. The masses are not all aware of what the process is about. The financial burden is too involving both for the broadcasters and the audience. Further, the political climate in Nigeria poses fear on whether the deadline could actually be met.

Nevertheless, Nigeria cannot be said to be lagging behind when its deadline is compared to those of even more advanced countries. Therefore, if the policies are religiously followed; if governments come to the aid of the parties involved by way of funding and subsidy, then the road to the digitization shall be smooth. In addition, awareness creation would go step further to enhance the process. Moreover, government should find a lasting solution to the power problem. Digitization and power outage are not compatible. Nigeria as the giant of Africa should emulate the policy implementation approaches of other "dwarfs" of Africa like Ghana. There is a need to move forward, especially digitally [Innocent Paschal Ihechu, Uwaoma Uche, 2012].

Some statistics of digitalization in Nigeria

The use of the internet and digital devices has increased among the population in Nigeria, but as in other African countries, there are regions that are less benefiting from digital services. Some of the factors that influence these results are generated by low income or extremely poorly and because the effort of the government not enough to support these people.

Smartphone adoption can be attributed to cheaper phones on the market, an improving mobile network ecosystem, and access to light mobile applications such as Opera mini that consume less data, according to Business Insider. With the intention of expanding internet penetration rates in the country, Google launched 'Google Station' in 2018, a service that provides free public Wi-Fi in several locations across Nigeria [Nigeria: economic indicators, n.d./2019].The growing number of internet user show more adaptability among the people to use digital technologies and services (fig 3) and the growing number of smartphone users with internet access will be vital to the further growth of internet retailing. Many consumers are using their and services, with this supported by the growing ease of making online payments smartphones to purchase products (fig 4).

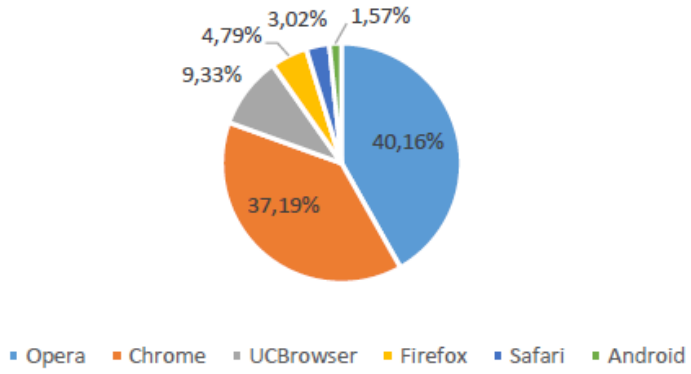


Fig. 1. Most popular browser as 2018
Data source: [Nigeria: economic indicators, n.d./2019].

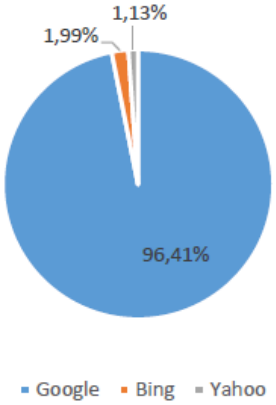


Fig. 2. Most used engine as 2018
Data source: [Nigeria: economic indicators, n.d./2019].

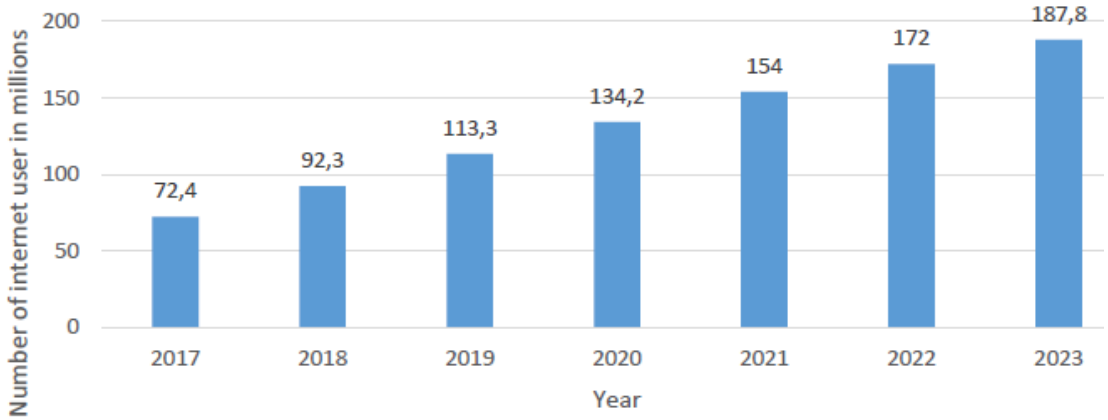


Fig. 3. Number of internet user in Nigeria
Data source: https://www.statista.com/

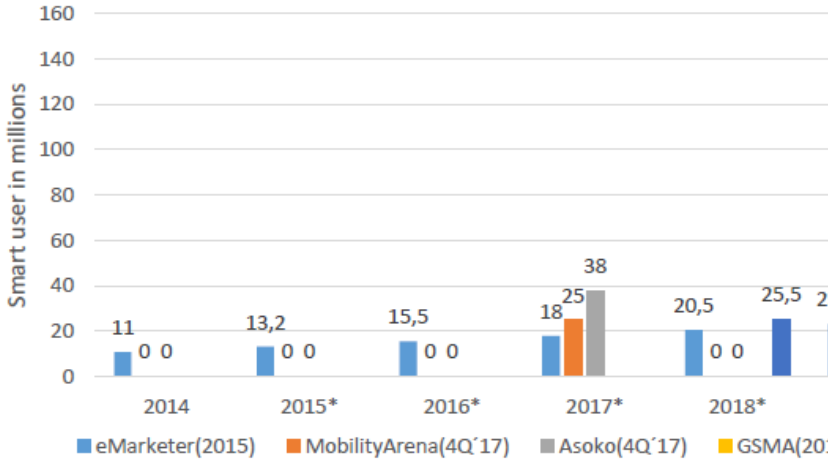


Fig. 4. Number of smartphone user in Nigeria
Data source: https://www.statista.com/

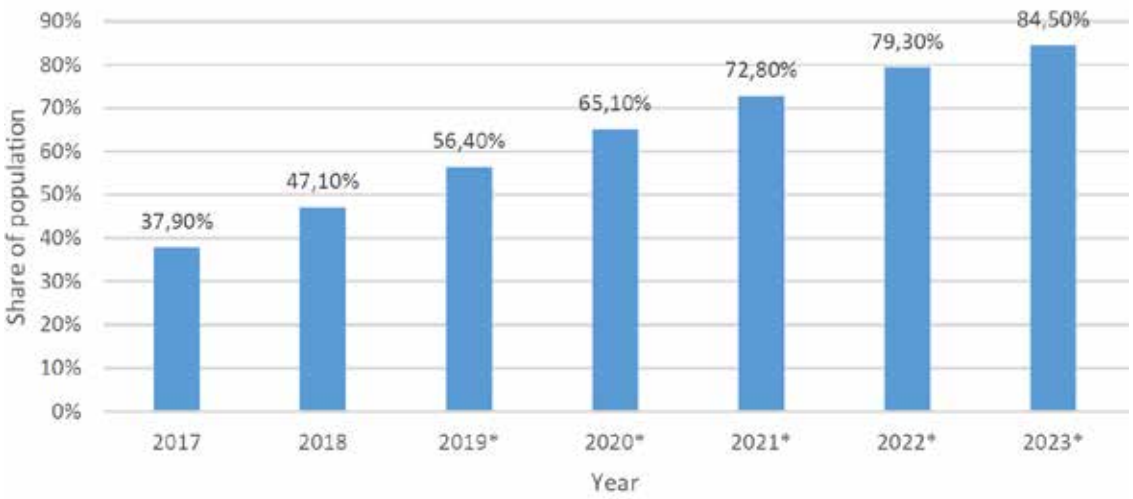


Fig. 5. Internet user penetration in Nigeria
Data source: https://www.statista.com/

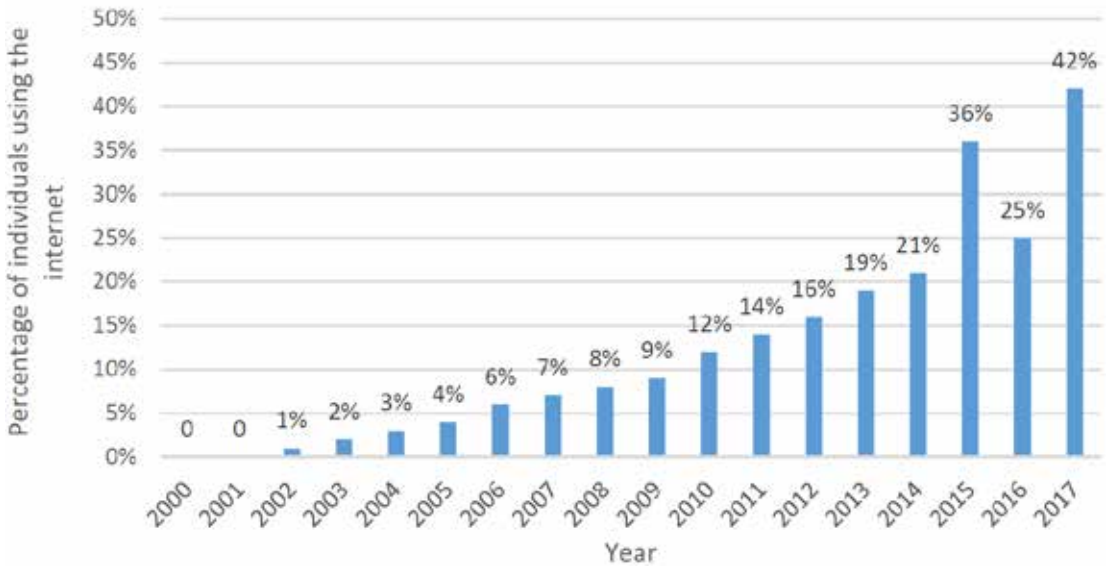


Fig. 6. Percentage of population using the Internet in Nigeria
Data source: https://www.statista.com/

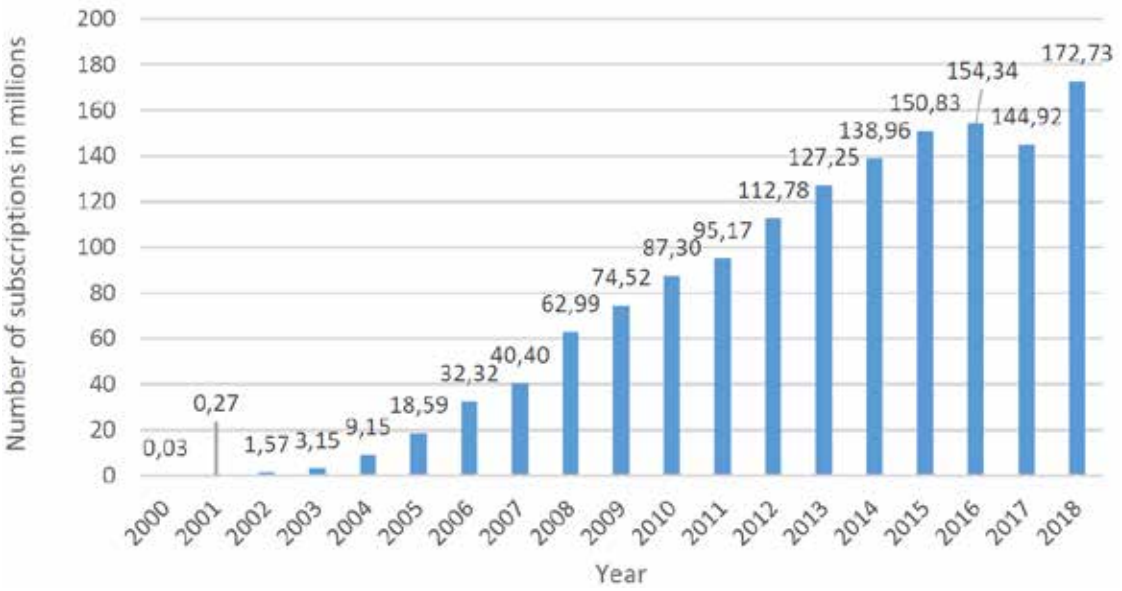


Fig. 7. Number of mobile cellular subscription in Nigeria
Data source: https://www.statista.com/

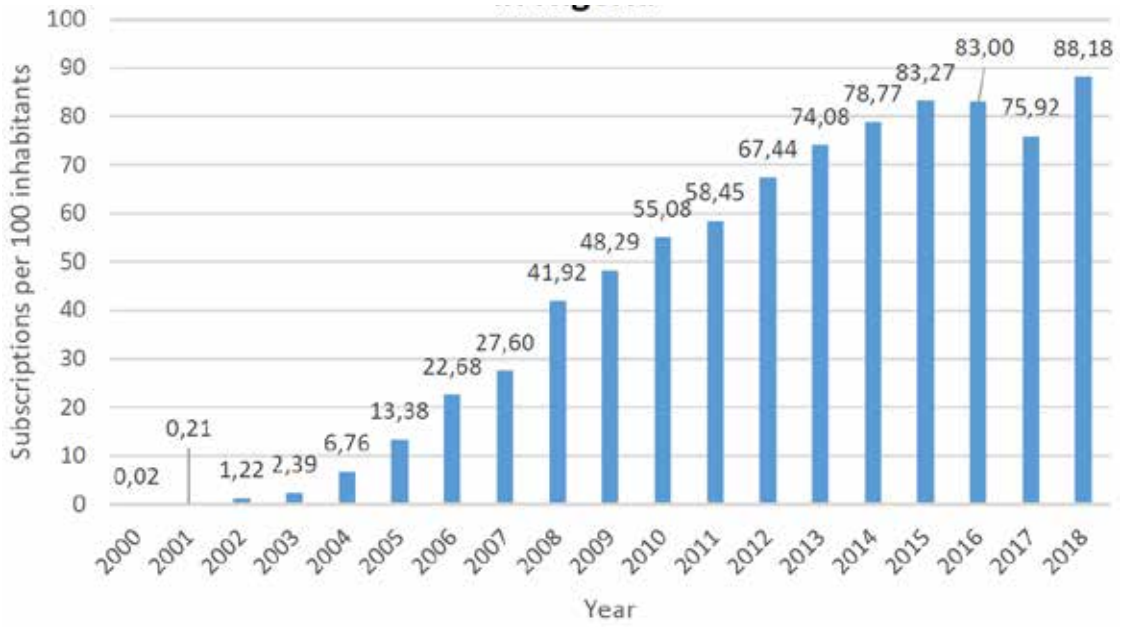


Fig. 8. Number of mobile cellular subscription per 100 inhabitants in Nigeria
Data source: https://www.statista.com/

As we can see, until 2018 there has been an increase in the use of digital technologies in Nigeria (fig 8).

The e-commerce in Nigeria

Describes how widely e-commerce is used, the primary sectors that sell through e-commerce, and how much product/service in each sector is sold through e-commerce versus brick-and-mortar retail. Includes what a company needs to know to take advantage of e commerce in the local market and, reputable, prominent B2B websites. Nigeria's economy is gradually becoming cashless, as digital payment and electronic banking was implemented in phases across most states of the federation, which began in Lagos as a pilot in 2012. At present, the adoption of electronic transactions are continuously increasing, with ATM transactions dominating the volume of electronic transactions and the Nigerian Inter-Bank Settlement System Instant Payment dominating in value. The cashless policy has resulted in increasing demand for ATM services deployed in major cities and commercial centers across Nigeria, such as Lagos, Port Harcourt, Enugu, Onitsha, Ibadan, Kaduna, Kano, and Calabar, to facilitate electronic banking and financial services. The successful adoption of electronic payments in Nigeria is encouraging the

entrance of payment service providers such as Visa and MasterCard, which see Nigeria as a promising market. Debit cards from many local banks such as Citibank, Zenith, UBA, and Fidelity, are now used by Nigerian travelers to make payment in countries such as the United Kingdom, Germany, South Africa, and the United States. Online wallet services like PayPal are available to residents of Nigeria and all transactions are currently denominated in the USD. The demand for electronic transactions has attracted payment facilitators from Europe and Asia who are investing in Nigerian electronic infrastructure projects. Online commerce and financial technology in Nigeria is strengthened by fast growing youth populations, expanding consumer power, and increased smartphone penetration.The current e-commerce spending in Nigeria is estimated at $13 billion, and is projected to reach $75 billion in revenues per annum by 2025 (McKinsey). In 2015, the Federal Government signed the cybercrime bill into law to prohibit and prevent fraud in electronic commerce. The purpose of the Cybercrimes Act of 2015 extends beyond prohibiting, preventing and criminalizing online fraud, but also prescribes punishments and sets the institutional framework for enforcement. The goal is to protect e-business transactions, company copyrights, domain names and other electronic signatures in relation to electronic transactions in Nigeria[1].

1 Nigeria Country Commercial guide, n.d./2019. [WWW document]. Available at https://www.export.gov/article?id=Nigeria-E-Commerce / (date of request: 28.10.2019)

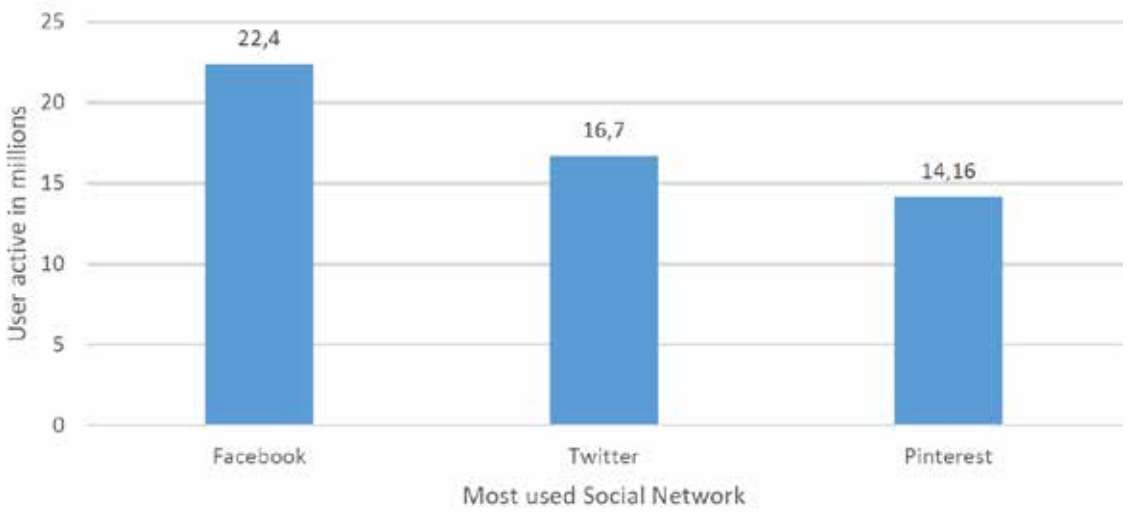


Fig. 9. Users actives each month in social networks
Data source: https://www.export.gov/article?id=Nigeria-E-Commerce /

Nigeria is ranked number 7 for internet users in the world. The popularity of social media in Nigeria increases with mobile penetration and as data costs fall. Access to local social media sites has also increased, and Nigerians are highly influenced by well-crafted social media advertising. In line with the increasing internet penetration in Nigeria and use of social media by corporate organizations, the U.S Commercial Service Nigeria established its presence on social media in 2018, starting with Twitter. The agency's official twitter handle is *@USCSNigeria*[2].

In the competitive landscape Jumia Nigeria remains the leading online platform. In 2018, Jumia Nigeria remained the leading internet retailing platform thanks to a strong presence and financial situation, which give it a competitive advantage over other players. The company's focus on third party sales, rather than its own, has also contributed to its strong position. In other side Amazon, Konga remain as more used platform. The Nigerian e-commerce sector are estimated to be worth US $13 billion in 2018. However, economic stagnation in the country has been slowing down internet retail, according to Euromonitor International. Still, the sector has been growing in popularity among Nigerians, making the country a leading hub for e-commerce in Africa. The online retailing channel relies heavily on consumption from consumers with higher income, and many people still prefer to have a face-to-face transaction rather than shop online. Electronics and fashion products are the most popular product categories bought online, and are particularly in high demand among young adults. The growing young adult urban population is more inclined to shop online and they are increasingly using their smartphones to make their purchases, which has helped drive a rise in the internet retailing in the last few

2 Ibid.

years. The most popular e-stores include Jumia, Konga, and Amazon, with the former two leading online mobile retailing in 2017, according to Euromonitor International. Traditional store retailers such as Next Cash and Mr. Price have opened e-stores to boost sales. Cash on delivery used to be the most popular payment method among Nigerian online shoppers, however many stores don't offer that option anymore, which has been seen as a way of truly enabling digital commerce and restructuring the industry. Other popular options are MallforAfrica's webcard and PayPal – with Nigeria being one of their biggest markets. Nevertheless, PayPal is mostly used when purchasing internationally, and not from local websites.

The government has been giving more attention to the e-commerce market in recent years, introducing the Cybercrime Law in 2015, which aims to prohibit and prevent fraud in online transactions[1].

1 Nigeria Country Commercial guide, n.d./2019. [WWW document]. Available at https://www.export.gov/article?id=Nigeria-E-Commerce / (date of request: 28.10.2019)

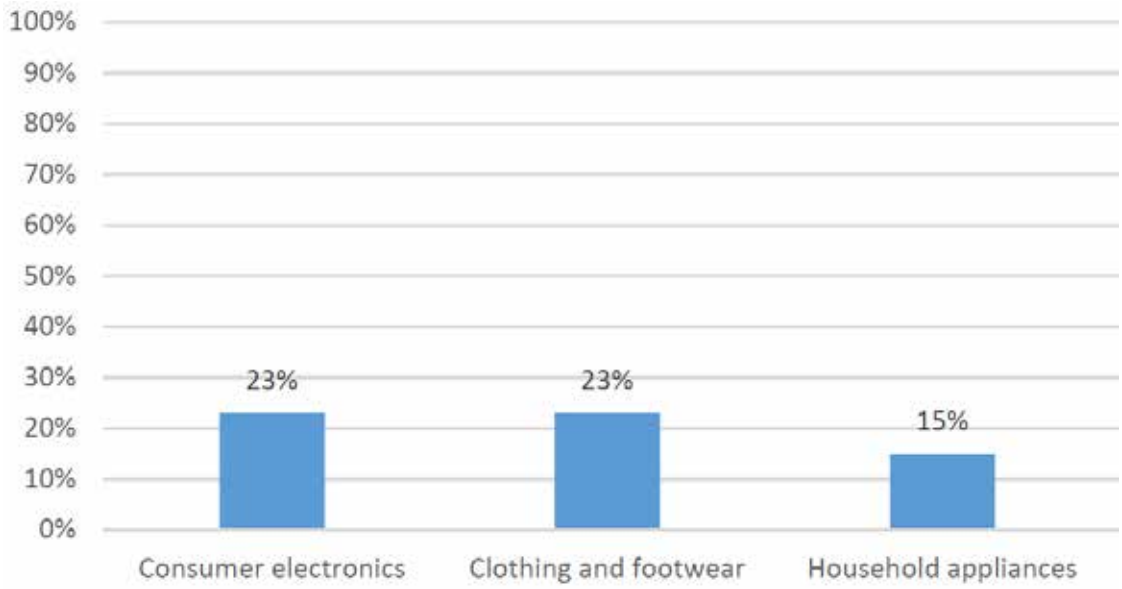


Fig. 10. Online shopping in Nigeria
Data source: https://www.export.gov/article?id=Nigeria-E-Commerce /

Nigeria is an exciting emerging market with a growing middle-class population and a developing economy – the largest on the continent. In 2017, the population figures stood at around 190 million inhabitants with 162 million of those being mobile services subscribers, making it the biggest mobile market in Africa with a rate of 84% penetration. These tech-savvy consumers have a growing appetite for online bargains and broader access to the global market. Things continue to look promising as GDP for 2019 is estimated to grow by 2.6%[2].

Historically, Nigeria has had an ambivalent and sometimes violent political past with deep ethnic divides. Since 1999, however, Nigeria has been a federal democratic republic, modelling its policies on established democracies such as the US and UK while also incorporating some customary laws specific to the region. Like all young democracies, Nigeria has experienced problems, but with the population placing greater demand on government for accountability and economic reform, many investors believe that the political climate should not determine progress.

The rate of e-commerce growth in Africa overall is exceeding the rest of the world by as much as 25.8%, therefore looking towards Africa's most populous country makes complete business sense[3].

Conclusion

The digitalization of the economy in Nigeria is growing, the use of smartphones, and social networks increase every year. Although many strategies of governments and entrepreneurs must be implemented to insert into the high-tech and digital world. However, some sectors have developed with skepticism such as e-commerce, by this way is necessary to stimulate the customer working in four main aspects: payment security, delivery infrastructure, lowest cost and product authenticity.

Nigeria's e-commerce market is proliferating in a range of 25% each year, leaving little time to sit on

2 Ibid.

3 Ibid.

the fence about trading in the country. The opportunities are there, the infrastructure is being created, and aggressive expansion plans are in motion – but you will have to sow the seeds early and make provision for a few growing pains [How Nigeria is Leading.., 2019].

As said previously, Nigerians are still wary of online retail for four main reasons:

- Payment security
- Delivery infrastructure
- High cost
- Product authenticity

The two big e-commerce platforms in Nigeria – Jumia and Konga – are paving the way for innovation and improved infrastructure, receiving considerable investments from foreign companies to scale up services and enhance customer experience. Up until recently, Konga, like many other Nigerian e-commerce sites, accepted payment on delivery – 78% of Nigerians reportedly prefer this method [ibid].

Undoubtedly, this has had a detrimental financial effect on the company as the majority of Nigeria's population remains unbanked, but a necessary move nonetheless. The demand for FinTech innovation in the country presents companies in that sector with the lucrative opportunity to tap into a market that has all the gear and readiness to embrace e-commerce.

There are a few popular payment gateways in Nigeria such as:

- Paystack
- Flutterwave
- GTPay
- Interswitch

However, is still a long way to go in order to obtain the trust of the Nigerian population.

The outlook is certainly positive, however, with current e-commerce transactions being valued at $13 billion. Some predictions point that this number could increase to $154 billion by 2025 [ibid].

Like the rest of the world, Nigerians are using the internet to hunt for good deals and discounts. The country has one of the youngest populations in the world, approximately 62%, and these individuals are interested for information, value for money, and accessibility. Businesses looking to enter the market will also have to leverage the power of social media in their marketing campaigns in order to acquire customers – platforms such as Twitter and Facebook play a huge role in the day-to-day lives of Nigerians. Audience targeting and converting customers is definitely one of the trickier parts of launching an online business in Nigeria. It is also important to have a fully functional mobile website when selling online as 55% of customers browse and make purchases from their phone. The Asian Research Journal of Arts and Social Sciences identifies that many Nigerians still prefer to barter or make " buy today, pay tomorrow" purchases – this, of course, does not fit in with the e-commerce model and a cultural mindset shift is required in order to get customers on board with trusting online platforms and committing to purchases [ibid].

For many Nigerians, shopping online is still considered a luxury, and one that is met with relative skepticism. Businesses and the government will have to collaborate on ways to simplify the process, from purchase to delivery, and improve the overall customer experience by lowering the cost and risk of placing orders online.

In some surveys many people admitted to experiencing problems when making purchases online. For that reason is very important to improve the services and stimulate the customer to use the digital services with trusty and easily.

Despite the obstacles, this does present an excellent opportunity for innovative businesses to establish themselves in the market. This is largely dependent on making good decisions about the market and collaborating with reliable and experienced companies that have secure networks and an in-depth understanding of the Nigerian consumer.

At the current rate of development in the country, growth in e-commerce is inevitable and likely to see consumers leapfrog the need for brick and retails; this makes Nigeria a country worth seriously considering when venturing towards expansion in Africa.

References

Innocent Paschal Ihechu, Uwaoma Uche, The Challenges of Digitization of Broadcasting in Nigeria, *New Media and Mass Communication*. www.iiste.org. Vol 5, 2012.

How Nigeria is Leading the Way in the Emerging African ecommerce Market. *Asendia*, 20 March, 2019. [WWW document]. Available at https://www.asendia.co.uk/asendia-insights/how-nigeria-leading-way-emerging-african-ecommerce-market / (accessed 27 October, 2019).

Nigeria will be the world's fastest growing E&M market– PwC Report. *PwC,* n.d./2019. [WWW document]. Available at https://www.pwc.com/ng/en/press-room/nigeria-will-be-the-worlds-fastest-growing-e-m-market-pwc-report.html / (accessed 27 October, 2019).

Nigeria: economic indicators. *Import-Export Solutions*. Groupe Société Générale. N.d./2019. [WWW document]. Available at https://import-export.societegenerale.fr/en/country/nigeria/growth-indicators (accessed 28 October, 2019).

Yomi Kazeem, E-commerce pioneers in Nigeria are struggling to prove the market's viability. *Quartz Africa*, January 17, 2019. [WWW document]. Available at https://qz.com/africa/1523948/nigeria-e-commerce-struggles-dealdey-careers24-shut-down/ (accessed 28 October, 2019).

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Kiryakova M. V., Uwaila O. J. Digitalization in Nigeria: strategies to simplify the e-market and stimulate the entrepreneur and client [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 31–39. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.4

Дата поступления 23.10.2019 г.

УДК 338.1

Марина Кирьякова[1], Осаробо Джеймс Увайла[2, 3]

ЦИФРОВИЗАЦИЯ В НИГЕРИИ: СТРАТЕГИИ, УПРОЩАЮЩИЕ ЭЛЕКТРОННЫЙ РЫНОК И СТИМУЛИРУЮЩИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКУЮ И КЛИЕНТСКУЮ АКТИВНОСТЬ

Аннотация. Цифровизация является очень важной концепцией для экономического развития любой страны в эпоху цифровой экономики и Индустрии 4.0, если их компании хотят быть более конкурентоспособными и способствовать увеличению ВВП.

В этой статье оценивался процесс цифровизации, в частности электронного рынка в Нигерии; проблемы и ожидания правительств, предпринимателей, малых и крупных инновационных компаний электронного рынка. Данные были собраны из учебников и интернета. Было обнаружено, что цифровизация в Нигерии является низкой по сравнению с ЕС и развитыми странами, но электронный рынок растет быстрее, чем в других странах Африки. Правительства и бизнес прилагают усилия для расширения электронного рынка, но необходимы некоторые стратегии, чтобы упростить процесс и стимулировать предпринимателей и клиентов идти вперед с цифровой эрой.

Ключевые слова: цифровизация, цифровая экономика, электронный рынок, инновационные компании, стратегии экономического развития.

JEL: O33

1 **Кирьякова Марина Васильевна** — старший преподаватель Центра управления отраслями промышленности экономического факультета. E-mail: am.kireikova@gmail.com.

2 **Увайла Осаробо Джеймс** — аспирант. E-mail: jamesuwaila@ yahoo.com.

3 Место работы авторов: Российский университет дружбы народов. Москва, Россия.

Список источников

Innocent Paschal Ihechu, Uwaoma Uche. The Challenges of Digitization of Broadcasting in Nigeria // New Media and Mass Communication. www.iiste.org. Vol. 5, 2012.

How Nigeria is Leading the Way in the Emerging African ecommerce Market // Asendia, 20.03.2019. [WWW документ]. URL https://www.asendia.co.uk/asendia-insights/how-nigeria-leading-way-emerging-african-ecommerce-market / (дата обращения 27.10.2019).

Nigeria will be the world's fastest growing E&M market– PwC Report // PwC, n.d./2019. [WWW документ]. URL https://www.pwc.com/ng/en/press-room/nigeria-will-be-the-worlds-fastest-growing-e-m-market-pwc-report.html / (дата обращения 27.10.2019).

Nigeria: economic indicators // Import-Export Solutions / Groupe Société Générale. Н. д./2019. [WWW документ]. URL https://import-export.societegenerale.fr/en/country/nigeria/growth-indicators (дата обращения 28.10.2019).

Yomi Kazeem. E-commerce pioneers in Nigeria are struggling to prove the market's viability // Quartz Africa, 17.01.2019. [WWW документ]. URL https://qz.com/africa/1523948/nigeria-e-commerce-struggles-dealdey-careers24-shut-down/ (дата обращения 28.10.2019).

WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL COOPERATION

Vestnik MIRBIS ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
For citation: Bahzad T. S., Daner M. A., Murtuzalieva S. Yu. The economic relations of Kurdistan Region (KRG) with Turkey and Russia // Vestnik MIRBIS. 2019. № 4 (20). C. 40–53. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.5

Receipt date 01.11.2019 г.

Taher Salim Bahzad [1], Mustafa Abubakir Daner [2], Svetlana Murtuzalieva [3]

THE ECONOMIC RELATIONS OF KURDISTAN REGION (KRG) WITH TURKEY AND RUSSIA

Abstract. The primary goal of that paper is to look into economic and political situation of Iraqi Kurdistan in context of its relations with Turkey and Russia. Turkey, which had once spearheaded opposition to the Kurdistan Regional Government (KRG), is implementing a 180-degree turn in its policy toward the KRG. It is developing close economic and political ties with the KRG. On the economic and natural resource fronts, Turkey is by far the most prosperous and industrialized of all of Iraq's neighbors. It offers transit routes to and from Western markets, as well as an exit to the Mediterranean for Iraqi hydrocarbons. Indeed, the Kurdistan Region is a major market for Turkish exports and industry is the gate for Iraqi government regarding Turkish exports and imports.

The current geopolitical interests of the Russian Federation in the Middle East are now being considered in the context of the Kremlin's attempts to change its foreign policy and foreign economic positions not only in the Middle East and strengthening the positions and the vigilant and economic role of Kurds in the Middle East, especially also in the world, requires Russia to intensify Russian-Kurdish interaction. In the global energy market that poses a threat to the security interests and geo-economics of Russia. The fight against terrorism and playing a role in global energy are a key area for possible cooperation between two parties. Moscow is ready to cooperate with these issues and expand cooperation with (KRG). In the Kurdistan Region of Iraq (KRI), economic development and infrastructure recovery extended at a great pace over the last decade. In order to achieve the aim, authors firstly adequate explained to research below a brief history of the Kurdistan and political relations with two sample countries. Next, it presents underlying economic relations of (KRG) with these countries in recent years.

In this article, the authors argue that ensuring the cooperation and good political relations between Turkey and Russia also ensuring their mutual economic benefits with Kurdistan will guarantee: (a) changes in power relations of the Kurdistan Region with Iraqi government and own achievements in self-governance, (b) solve the problem of difficult circumstances accompanying the region's oil export and as a result making economic and national security of Kurdistan, (c) benefits and long contracts of the two countries with (KRG) will help to solve political crisis of the Region with other neighbor countries especially Russian factor to solve unexpected tensions between Kurdistan and Turkey regarding Kurdistan's independence.

Key words: Kurdistan Regional Government, Russia, Turkey, Economic situation, Political situation.

JEL: F52, F55

1 **Bahzad Taher Salim** — Erbil Polytechnic University. Erbil, Iraq; Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University). Moscow, Russia. E-mail: behzad82h@hotmail.com. **ORCID: 0000-0002-2155-3750.**

2 **Daner Mustafa Abubakir** — PhD, Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University). Moscow, Russia. E-mail: danar_dam@mail.ru.

3 **Murtuzalieva Svetlana Yuryevna** — Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor. Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University); Plekhanov Russian University of Economics. Moscow, Russia. E-mail: murtuzalieva@yandex.ru. **AuthorID=390020.**

Introduction

Kurds are the largest stateless minority in the world, with an estimated 30 million Kurds in a geographic area encompassing territories in Turkey, Iraq, Iran, Syria, and Armenia. They comprise 18% of the population in Turkey and 15-20% in Iraq, and are the third largest ethnic group in the region after the Arabs and Persians [Galloway, 1958]. According to The Kurdish people is a distinct one in the Middle East, it is the fourth largest ethnic group with an estimated population of 40-45 million and are divided between Iraq (7 million), Iran, Turkey and Syria. Their history dates before the existence of the Sumerians, Medes, Ayyubids, Safavids and Ottomans. The modern history of the Kurdish people has for the past 100 years been centered on four main themes; betrayal, abuse, war, and the struggle for national liberation [Phillips, 2012]. The Kurdistan Regional Government (KRG) was formed in 1992 by the Kurdistan National Assembly, the first democratically elected parliament in Kurdistan (and in Iraq) following the no-fly zone designed to protect the Kurdistan Region from the violence of Iraq's former Ba'ath regime. The KRG developed experience and expertise throughout successive cabinets, especially after the fall of the former regime in 2003. These included the construc-

tion of international airports, proactive oil and gas policy, reconstruction of the Region's infrastructure, the promotion of relations with members of the international community, and greater funding for social and economic projects within the Region[4].

Engaging actively with the main regional players on a number of issues, including security and economy is not new for the KRG. By and large, the KRG has attempted to circumvent Baghdad by building strong ties with Turkey and in the recent years have long-term contracts with Russian's big energy companies. The result is that Turkey is the biggest trading partner for the Kurdistan Region [Denise, 2016]. The Region is currently exporting almost all of its oil, around 600.000 bpd, via the Turkish port of Ceyhan and the KRG ranks third as Turkey's export destination and this number will increase by the function of Russian companies [Cagaptay, Fidan & Sacikara, 2015]. In addition, in 2013, approximately 1,500 Turkish companies were operating in the Region, which translated into 65% of all foreign business operating in Kurdistan[5].

In the security sector, Turkey has been collaborating with the KRG on training Kurdish Peshmerga and Sunni Arab forces for the liberation of Mosul. Towards that end, a number of Turkish troops are stationed in Bashiqa camp, in the Ninawa plains, with the KRG's consent [Kalin & Coskun, 2015]. Reflecting on the multifaceted relationship between Turkey and the KRG, the KRG Prime Minister, Nerchivan Barzani, stated that "our relationship with Turkey has reached a strategic level, and it is mutually beneficial" [MERI.., 2018]. Similarly, the Turkish Prime Minister, Ahmet Davutoglu, described the relationship "as strategic and most significant"[6]. In the context of the KRI's economic crisis, Turkey has provided the KRG with around 700 million dollars in emergency loans since February 2015. As discussed previously, the financial needs of the KRI supersede this amount by far. And as the economic crisis persists and deepens, the KRG will need even more money to stabilize its macro-economic environment [MERI.., 2018].

KRG Macroeconomic View and 2014 Crisis

Kurdistan Region of Iraq (KRI), is a semi autonomous government established in the northern provinces of Iraqi federal, with area of 40,643 sq.km and population of 5.1 million (2012 estimated). KRI owns huge oil reserves (45 billion barrel of oil and about 6 trillion cubic meter of natural gas), that is about 1/3 of Iraq reserves and accessing what the Libya has. KRI is one of 10 richest areas around the world where it's indicator of oil reserves per population is more than 8,800 barrels of oil, more than double of Iraq's and even more than Saudi Arabia's, hence the KRI was named by financial times as "an Ocean of reserves waiting to be tapped".

According to the World Bank's description, "a stable macroeconomic environment enhances prospects for growth and improved living standards, and besides the ultimate goal of macroeconomics is to avoid uncertainty and risk in economic decision making"[7]. In general, macroeconomic policies include taxes, government spending and borrowing, exchange rate determinants, and monetary and credit rules. Dealing with the concept of macroeconomics in Iraqi Kurdistan is a complex issue which has direct influence on the economic growth of the region. The efficiency of macroeconomics in Kurdistan led to rapid economic growth since 2003, which resulted in economic stability, reduced poverty, and improved living standards. It is pointed out that the critical concern in the KRG's macroeconomic measures is complete dependency on oil revenues, and the distribution of wealth, which triggered drawbacks in economic growth rather than a healthy progress for the region. The KRG receives the annual budget from the federal government at the end of every financial year, and the budget for the next year is prepared and approved by the Iraqi Council of Ministries. Continued economic development in the Kurdistan Region is stressed in the recent "regional development strategy for 2012–2016", in which the 2003–2008 national income increased from IQD 4,373 billion to IQD 35,665 billion, an average growth rate of 46.6% at current prices. In the same period, GDP increased from IQD 2,419 billion to IQD 24,725 billion, an average growth rate of 68.9%. The per capita GDP income increased from IQD 0.524 million to IQD 4,754 million, representing an average growth rate of 64.3%. The strategic plan for economic development applies a multidimensional approach with focus on all

4 Regional Development Strategy for Kurdistan Region, 2012–2016. Kurdistan Regional Government, Ministry of Planning-Erbil-Kurdistan Region-Iraq, 2018. [WWW document]. Available at http://cabinet.gov.krd/p/p.aspx?l=12&p=224

5 Invest in Group, Determined to Grow: Economy. Invest in Group, October 2013. [WWW document]. Available at http://investingroup.org/review/236/determined-to-grow-economy-kurdistan/, accessed 1 April 2018.

6 Prime Minister Barzani and Turkish Prime Minister discuss bilateral relations. Kurdistan Regional Government, 27 December 2015. [WWW document]. Available at http://cabinet.gov.krd/a/d.aspx?s=040000&l=12&a=54081, accessed 1 April 2018

7 Macroeconomic Policy. World Bank Group, December 22, 2014. [WWW document]. Available at https://www.worldbank.org/en/topic/macroeconomics/brief/macroeconomic-policy, accessed 1 April 2018.

factors of economy, as they are interrelated[1].

The same report analyzed the economic indicators, which show that based on the available data, in mid-2010, local and foreign investments amounted to about USD 12.491 million, while government investment in the 2004–2009 periods increased by 92.1%, with the government investment expenditures making 25% of the overall public spending in the same period[2]. Macro-economics in the KRG is highly complex, fragile and burdened with conflicts. In this context, macroeconomics is the driver underlying the conflicts, since the distribution of the wealth of natural resources is contested.

The regional government is weak to overcome the current economic threats in the Kurdistan Region, because the budgetary issues of the Kurdistan Region have always been bargained on by the federal government [Collier & Hoeffler, 2004]. The financial crisis hit the Kurdistan Region hard, and the most severe phase of the crisis, which involved in the budget dispute with the federal government of Iraq was dragged for 2 years (2013–2014). Some are of the opinion that the key point is that "a fiscal hole is a fall in availability of budget revenue to fund spending"[3] . The current crisis was caused by an unexpected security- and instability-related tension that emerged from the Islamic State of Iraq and Syria (ISIS), and economic stability is very worrying, because the KRG's economic ability is manipulated by the federal government, to a large extent.

Economic Resources of Kurdistan Region

In essence, the KRG economic sector is based on oil revenues which are generated since 2007 by the KRG government independently. "An estimated 45 bn barrels of oil reserves, up to 200TCF of natural gas reserves and relatively unexplored mineral deposits"[4]. The Kurdistan region's energy-related revenues are still untapped, and this makes the Kurdistan region an attractive economic region for the global energy importers. "In 2011, GDP of KRG was over USD 23,6 billion, with a per capita income standing at USD 4.452, and the growth rate being 12% in 2012, predicted to reach 8% in 2013"[5]. The economic sector of the Kurdistan Region is completely dependent on oil, and this is directly affected by the international oil companies in the region, which are the source of foreign direct investment. It is estimated that "almost 55% of all investment in Iraq is made in Kurdistan region" Despite of that KRG is only able to export almost 400,000 barrels pre-day, which is approximately 16% of the Iraq's total exports [Frank, 2014].

Economic growth depends on oil revenues which is risky for a developing region like Kurdistan due to the security-related and political instability of Iraq and the Middle East. However, since the invasion, most foreign investors to invest in Kurdistan region rather than the other regions of Iraq. Economically, the KRG is a rich oil dependent region, the same as the federal government, approximately, 95% of the budget depends on oil, in which the revenues share of the oil is calculated and distributed according to the population of the regions, based on this calculation constitutionally, KRG has 17% of the oil share. The Kurdistan region was a hub of foreign investment in the region, with a very peculiar and impressive fast economic development since 2003. Notably", in 2007, 65% of foodstuffs in the Kurdistan Region was imported, and 35% was produced domestically"[6].

Kurdistan Region's oil and economic problems with Iraq

Since Iraq's invasion by the United States, the relations between Baghdad and Erbil have changed, are more fragile than before and dispute resolution seems to be pending. The Kurdistan Regional Government adopted its own hydrocarbons law, the Oil and Gas Law of the Kurdistan Region in 2007. Prime Minister Nechirvan Barzani highlighted that this move is a "historic moment" and "together with the Iraqi Constitution, it will be the foundation of our economic development"[7]. However, the federal government proclaimed the oil export deals of the KRG to be illegal and unconstitutional. "In January

1 Regional Development Strategy for Kurdistan Region, 2012–2016. Kurdistan Regional Government, Ministry of Planning-Erbil-Kurdistan Region-Iraq, 2018. [WWW document]. Available at http://cabinet.gov.krd/p/p.aspx?l=12&p=224

2 Ibid.

3 Confronting Budget Deficits. International Monetary Fund, 1996. [WWW document]. Available at www.imf.org/external/pubs/ft/issues3/, accessed on 1 April, 2018.

4 Kurdistan Oil and Gas Law approved by Kurdistan Parliament. Kurdistan Regional Government, August 6, 2007. Available at http://previous.cabinet.gov.krd/a/d.aspx?s=010000&l=12&a=19507. Accessed on 1 April, 2018.

5 Overview: Kurdistan Region of Iraq economy. Invest in Group. Available at www.investingroup.org/publications/kurdistan/over-view/economy. Accessed on 2 April, 2018.

6 The Potential for Food Processing in Iraq. March 15, 2006. KRG. Ministry of Agriculture, Descriptive Survey, March 3, 2008. Text: www.trade.gov/static/iraq_foodprocessing.pdf.

7 Kurdistan Oil and Gas Law approved by Kurdistan Parliament. Kurdistan Regional Government, August 6, 2007. [WWW document]. Available at http://previous.cabinet.gov.krd/a/d.aspx?s=010000&l=12&a=19507. Accessed on 1 April, 2018.

2014, the KRG started to ship the oil independently to the Turkish port of Ceyhan" [Presthus, 2014]. Deputy Prime Minister for Energy, Hussein al-Shahristani, pointed out that "the central government had been entrusted with the wealth of the country and cannot remain silent when the Kurdistan Region's oil is being exported without its consent"[8]. In this respect, the Baghdad–Erbil relationship has a long history of mistrust, and besides, both sides officially blame each other for the ongoing dispute. 2014 was a year of economic crisis in the Kurdistan Region, and currently, the region faces economic difficulties, apparently rooted in the tension between Baghdad and Erbil. Since 2014 the federal government of Iraq has suspended the KRG budget, due to a disagreement between the parties over shares in the oil production in the Kurdistan Region. Basically, this directly affected public servants in the KRG, and jeopardized the KRG's economic stability. Economic downturn in the Kurdistan Region triggered different economic concerns, including unemployment especially in the private sector. "In 2014 in the region almost 100 thousand foreign and local workers have lost their jobs[9].

Major challenges for the Kurdistan Region's economy include the Syrian conflict and the emergence of ISIS in both Iraq and Syria. The biggest challenge the government of Kurdistan faces concerns addressing the economic problems, which affect the whole population of the region. The unemployment rates and demographic figures of Kurdistan region have changed. "The Kurdistan Region's population increased by 28 percent, and this strains the local economy, the host community and access to public services." The advance of the Islamic State of Iraq and Syria (ISIS), have forced many people to leave their cities and settle in the Kurdistan region. Since 2013 the number of internally displaced persons and external refugees has increased and the flow of refugees grew fast. According to a report "almost 95% of the refugees are hosted in Kurdistan region mainly in campuses in Erbil and Sulaimanyeh [Countries hosting.., 2013]. Obviously, this has affected economic growth in the region and has put great pressure on public services and on the regional government in general. The humanitarian crisis faced by the KRG had an adverse impact on economic performance, further increased by the drop in oil prices and the federal government's refusal to allocate the regional budget. The ISIS war cost the KRG a lot since early 2014. It is estimated that "the KRG has spent USD 70 million dollars Peshmerga's fight with ISIS, excluding the spending on weapons by the international community"[10].

There is a significant need for the KRG to stabilize the economy, which is currently a serious challenge, since according to the World Bank's estimates "the stabilization cost for 2015 is estimated at USD 1.4 billion additional spending above the KRG budget"[11]. Additionally, the lack of diversification in the economic sector and the heavy dependence on oil has made the economy of the Kurdistan region vulnerable to the recent crisis. The main concern is that the duration of the crisis in Iraq cannot be estimated. The federal government and the KRG decided to distribute the oil revenues as also stated in the federal constitution. The KRG should receive 17 percent of Iraq's national budget in monthly stipends. During the Maliki administration it received 12 percent, and in return "Erbil is to supply 250,000 barrels of oil per day, drawn from the Kurdistan region, to the central government 'for the purpose of export'". The KRG also exports 300,000 b/d drawn from northern fields near the city of Kirkuk to Turkey via a pipeline that runs through Kurdish areas." It is to be analyzed that the cooperation is affected by the unsolved dispute for years[12]. Eventually, "Baghdad will release some funds – USD 500 million – and the KRG will give 150,000 barrels per day of oil to Baghdad", based on the mutual agreement between the KRG and the federal government. The scenario has changed with the new Prime Minister Abadi. In fact, the deal with Kurdistan is approaching a common interest compromise, although the parties still have a long way to go [Georgy & Coles, 2014].

8 Baghdad-Erbil oil dispute:agreeing to disagree, for now. Al Monitor, March 24, 2009. [WWW document]. Available at www.al-monitor.com/ . Accessed on 2 April, 2018.

9 ISIS and Baghdad siege on Kurdistan hit the economy and drives 100 thousands into unemployment. Shafaq News, September 30, 2014. [WWW document]. Available at https://www.english.shafaaq.com/. Accessed on April 20, 2016.

10 Ahmad Paiman Ramazan, Economic Hub "Kurdistan Region" During the 2014 Economic Crisis. [WWW document]. Available at https://polgariszemle.hu.

11 The Kurdistan Region of Iraq Needs an Estimated US$1.4 billion this Year to Stabilize the Economy. The World Bank IBRD-IDA, February 12, 2015. [WWW document]. Available at www.worldbank.org . Accessed on 15 April, 2018.

12 Ahmad Paiman Ramazan, Economic Hub "Kurdistan Region" During the 2014 Economic Crisis. [WWW document]. Available at https://polgariszemle.hu.

KRG and Turkish geopolitical and economic relations as determinant of KRG economic security

In subject literature there are many definitions of economic security. Economic security is capability of economic system of the state (or many states) to make utilization of internal aspects of growth and interdependence to international economic correlation to let the state develop impregnable. Impregnable growth means condition, when it is the result of a proper use of internal aspects of growth and developmental correlation. On the basis of this definition Zenon Stachowiak standpoint came to exist that the economic security is condition of development of the state's economic system, which let it keep high efficiency of functioning – through adequate use of internal factors of growth – and ability to effective oppose pressure from outside, that can lead to development disorders. Creation and maintaining of this security is limited, because of occurring in modern world economic pendency's and independencies' that reduce states sovereignty. In case of Kurdistan, one of these factors is energy resources that made positive impact on development of another factor, which are investments [Sosnowski, 2016].

For Iraqi Kurdistan economic security is the key role in realization of Kurds national interests – survival and aiming for independence. In order to make a proper assessment about state of economic security of Kurdistan region in Iraq, one must familiar himself with indicators of this security, which are f. ex. GPD, GPD per capita, or inflation. Official data on this topic is posted on Kurdistan Regional Government in Poland website[1]. On this site we can learn, that Kurdish GPD was tripled from 2006, and in 2015 was at 25. 5 billion dollars. Similar to GPD per capita, which had grown 1400% from 2003, and now it is on 7000 dollar level. Economic growth between 2015 and 2016 was at 8%, unemployment 10%, and inflation 6%. Value of foreign investments is 3 billion $, and overall value in years 2006–2014 elevate to 41.4 billion $. Investments projects are calculated to be about 2.3 billion $. Labour force stand at 2.1 million people. In GPD of Kurdistan Region in 2013 consist [ibid.]: services: 30,1%; public services: 20,6%; agriculture: 17,5%; trading and transport: 13,5%; mining production: 9,4%; construction: 7,6%; banking and insurance: 1,3%. Also Key elements of Kurdish economy are oil and gas resources:

- reported oil reserves stands at 45 billion barrels;
- oil export in 2014 was above 34,5 million barrels;
- reported reserves of natural gas stands at 165 TFC (2015);
- Amount of Kurdish investments in energy sector: 20 billion $.

Geopolitical impact of energy

Since Iraq and Turkey became divided, Turkey has demanded its share of Iraqi oil, particularly in Kirkuk and the Mosul area as per the Ankara agreement of 1926. When the Soviet Union collapsed and new states emerged in the Eurasia region, oil became part of Turkey's foreign policy decision-making and institutions, in the context of energy security and other strategic considerations.

This resulted in a national policy proposal incorporating the Caspian oil pipeline within the framework of Turkish foreign and security policy. Turkish energy security policy will have significant repercussions if converted into reality; possibly, it might reposition Turkey geopolitically. The emergence of Turkey as a significant transit country will arguably give it increased power on the international stage, and it could also mean that the country has more of a stake in geopolitical, regional changes, such as a future independent Kurdistan [Bryza, 2012]. Turkey therefore finds itself needing to play a future role regarding the securing of oil to the EU and the international market. For example, the outcome of the Blue Stream gas pipeline that runs from Russia to Turkey has shed light on potential future political games, as well as blackmail factors, with Turkey focused on two major tools regarding security policy that are central for any state: political and economic gain.

Economic growth and increased domestic demands for energy make Turkey vulnerable in terms of securing its supply. Despite strong objections from the USA and Baghdad, Turkish companies, individually or in partnership with international companies, have comprehensively invested politically and economically in Iraqi Kurdistan's oil sector. The role of energy as a significant factor in Turkey`s comeback as a regional geopolitical power demonstrates its importance to the EU and world market [Babali, 2010]. Meanwhile, the Kurdistan region appears eager to play a parallel role by developing oil and gas policies in order to become a credible partner assisted by Turkey. As Turkey imports most of its gas from Russia, Iran and Azerbaijan, and is heavily dependent on them, new suppliers are also attractive if they manage to provide future reassurance. The Kurdis-

1 Kurdish Regional Government in Poland, 2017. [WWW document]. Available at http://cabinet.gov.krd/p/p.aspx?l=12&p=224, accessed 1 April 2018.

tan Region appears less important than other neighboring states at this moment, but it may become a valuable strategic partner for Turkey both to ensure deep and solid political relations and also future mutual security issues [Sharif & Towfiq, 2015].

Political relationships between KRG and Turkey

In the aftermath of the 1990–91 Gulf War, Ankara shunned direct contact with the KRG, fearing it would strengthen the KRG's drive for independence and lead to similar demands for greater autonomy and independence on the part of Turkey's own Kurdish community. The Turkish military staunchly opposed formal contact with the KRG and the Turkish General Staff made little differentiation between the PKK and the KRG, an attitude shared by many high ranking officials. But Turkish policy began to shift in late 2008. In October of that year, Murat Özcelik, at the time Turkey's special envoy to Iraq, and Ahmet Davutoğlu, then Erdoğan's main foreign-policy adviser, met with Barzani in Baghdad. This was the first high-level contact between Turkish officials and Barzani in four years. The visit by Özcelik and Davutoğlu initiated a series of formal contacts with the KRG that has resulted in a significant improvement in relations between Ankara and Erbil, particularly in the energy field. In addition to a growing energy partnership – which remains most critical because of Turkish dependence on Russia and Iran – there is now a multidimensional relationship between Turkey and the KRG at the diplomatic, economic and cultural level. Turkey opened a consulate in Erbil in 2011 and Turkish trade with the region is booming. In May 2012, Turkey and the KRG cut a deal to build one gas and two oil pipelines directly from Kurdish-controlled northern Iraq to Turkey without the approval of Baghdad, taking the rapprochement started between the two in 2008 one step further. These Kurdish pipelines will for the first time provide the Kurds direct access to world markets, bypassing the Baghdad-controlled Kirkuk-Ceyhan pipeline. Ankara and Erbil signed an additional multibillion energy deal in late 2013and crude oil from Iraqi Kurdistan began filling the pipeline in late December[2].

The KRG's economic future will depend heavily on its relationship with Turkey. Although the KRG is rich in oil and natural gas, it needs to be able to extract and transport it to Western markets. Oil pipelines from northern Iraq to Turkish ports on the Mediterranean provide the most efficient and cost-effective means to get Iraqi oil to Europe [Gonul, 2013]. In addition to economic benefits, there are clear geopolitical implications in Turkey's rapprochement with the KRG. Through this energy partnership, Turkey has not only secured a low-cost supplier but has also created unprecedented level of cooperation against the PKK through economic interdependence [Omer & Gonul, 2014].

Economical relationships between KRG and Turkey

The key aspect of these economic relations, above all, is having many fuels in the region. Which harmonize well with Turkish plan to be an energy corridor to Europe [Kuropiewska-Korbut, 2014]. Average level of Turkish-Iraqi economic exchange in 2007 was at 3 billion $, and in 2012 raised up to above 10 billion $. About 70% of this amount was from exchange with KRG [Tocci, 2013]. Value of trades with each other was worth 7.7 billion $, and import goods from Turkey is 80% of Kurdish market [Turunc, 2011]. Turkey began to be the biggest foreign business partner for Iraqi Kurds.

2 UPDATE 2-Kurdistan oil flow to Turkey begins, exports await Iraqi consent. Reuters, 02 Jan. 2014. [WWW document]. Available at http://www.reuters.com/article/2014/01/02/turkey-iraqidUSL6N0KC0M220140102.

Table 1. **Turkish export to Iraq and Kurdish Region in Iraq**

Year	Export to Iraq, $	Estimated quota of KRG, %	Estimated export to KRG, $
2007	2 844 767 091	50	1 422 383 546
2011	8 310 129 576	61	5 060 868 912
2013	11 948 905 271	67	8 029 664 342

Source: [Cagaptay et al., 2015].

For comparison, excluding oil and gas, value of Iraqi (with KRG) export to Turkey is low. In 2007 it has been 87 billion $, and grown only to 153 billion $ in 2014. According to ranking publicized by The Washington Institute for Near East Policy, KRG in 2013 became 3rd biggest outlet of Turkey [Cagaptay, Fidan & Sacikara, 2015]. Only export value to GB and Germany is higher. Iraq excluding KRG is just on 11 places. That makes Iraqi Kurdistan most important outlet in the Middle East. Turkish investments are the key for this region. Turks invested into building new airports (Duhok, Erbil), administration buildings for Kurds, hospitals, hotels, housing development, factories, infrastructure, power plants and schools. More intensive economy relationships can also be seen in border traffic.

In 2006, 480 000 Turkish citizens went through Habour Gate border crossing, and in 2013 this amount

raised to above 1 209 000. It is worth to notice, that in 2007 there wasn't any airport connections between Turkey and Iraqi Kurdistan. In year 2014 number of direct flight from Iraqi Kurdistan to Turkey stands at 78 per week. Turkey is also playing important role in relations between KRG and Baghdad. According to Iraqi constitution, money from selling oil and gas should go firstly to central government, and only later, 17% of this amount would go back to Iraqi Kurdistan. Baghdad used this as a instrument of political and economic pressure for Kurdistan region, and hence, could not fulfill the budget obligations. Kurdistan was trying to make Turkey help them with negotiations with Baghdad, to make them pay this 17% directly to KRG with excluding of Baghdad. This plan didn't work, so Kurdistan started to trade fuels with excluding of Baghdad. Initially no state, aside from Israel, didn't want to buy Kurdish resources in fear of protests from Baghdad, but situation changed now in favour for KRG. Now it is only a part of global market for oil and gas, and became economic independent from Baghdad [Zhdannikov, 2015].

Table 2. **Oil and gas reserves of Kurdistan Region of Iraq**

Confirmed reserves of oil	4 billion barrels
Estimated undocumented reserves of oil	45 billion barrels
Confirmed reserves of gas	~ 5753 km 3 (165 TCF)
Possible reserves of gas	~ 1020 km 3 (35.37-38 TCF)

Source: [Paasche, Mansurbeg, 2014].

On KRG territory there is searching for energy resources all the time, so data presented in table 2 can grow in time. This is a good news for Turkey, because this state is importing more than 90% of oil and gas, and in year 2011 their economy consumed above 700 000 barrels of oil daily [Paasche & Mansurbeg, 2014].

Presence of Turkish Companies in the KRG

The creation of a liberal business and investment climate aimed at the international private sector, coupled with the entrepreneurial spirit of the Turkish private sector and the normalization of relations between Ankara and Erbil, resulted in significant economic cooperation, unthinkable a decade ago [Aylin, 2008]. Furthermore, the close proximity of the KRI market, consumer demand for new goods, and the trans-border mercantile culture of companies in Turkey and the KRI contributed to the rapid expansion of economic interdependence between Ankara and Erbil [Olson, 2006; Barkey, 2005]. Due to the visa-free regime for Turkish citizens who wished to stay in the KRI for under 15 days, Turkish companies were able to send workers of all skill levels to the KRI without foreplaning, without completing any government paperwork, and at a relatively low cost[1]. Turkish companies that wanted their employees to stay in the KRI simply applied for either a short or long term residency permit. In 2010, an estimated 25,000 Turkish workers were operating in the KRI followed by approximately 30,000 Turkish citizens in 2012 [Fidan, 2016].

Table 3: **Turkish Companies Operating in KRG**

Year	N. of the companies
2009	485 companies
2010	730 companies
2012	1,023 companies
2013	1,500 companies

Source: [Fidan, 2016].

Turkish Construction Sector in the KRG

The Turkish construction sector was well positioned to win most bids, due to its depth of experience; proven track record of performance in Russia, Central Asia, the Middle East and North Africa; contiguous land borders with the KRG for low-cost transport of equipment and materials; availability of Turkish Kurds to act as intermediaries with Iraqi Kurds; and similar cultural values. According to a Finnish-Swiss report, approximately 75 to 80 percent of the construction projects were undertaken by Turkish companies[2]. Over the last decade, the construction sector experienced above-average employment growth and a substantial share of employment, despite the limited amount of job opportunities offered by Turkish companies [Shatz et al., 2014]. According to Turkey's Trade Ministry, the Turkish-Iraqi trade relationship amounted to about 940 million dollars prior to the US-led invasion of Iraq in 2003 [Ayla Oğuş and Can Erbil, 2005]. With the end of the United Nations economic sanctions and Saddam Hussein's internal embargo, Turkish manufactures and exporters were able to capitalize on low-transportation costs to the KRG, increased stability, familiar cultural reference points, a growing commercial infrastructure, and the demand for reasonably priced high-quality goods by the burgeoning Kurdish middle-class. Turkish companies rapidly expanded their share of the market and supplied roughly 80 percent of

1 Nationalities requiring a visa to enter Kurdistan, Kurdistan Regional Government, Ministry of Interior, General Directorate of Citizenship. [WWW document]. Available at http://erbilresidency.com/countries.php.

2 Report on joint Finnish-Swiss fact-fiding mission to Amman and the Kurdish Regional Government (KRG) area, Switzerland: State Secretariat for Migration (SEM), 10-22 May 2011. [WWW document]. Available at http://www.refworld.org/docid/533a82c64.html; Turkey: investing in Iraq, Oxford Business Group, 2012. [WWW document]. Available at http://www.oxfordbusinessgroup.com/economic_updates/ turkey-investing-iraq.

Iraqi Kurdish consumer imports including furniture, food products, and textiles [Fidan, 2016].

Table 4: **Turkish Exports to Iraq with Estimated Exports to KRG**

Year	Exports to Iraq, $	KRG's Est. Share, %	Est. Exports to KRG, $
2007	2,844,767,091	50	1,422,383,546
2011	8,310,129,576	61	5,060,868,912
2013	11,948,905,271	67	8,029,664,342

Source: [Fidan, 2016].

KRG and Russian Federation economic relations as determinant of KRG economic security

Russia's cooperation with the Kurds of Iraq and Syria in the fight against ISIS has been widely publicized by the Western media. The Soviet Union played a vital role in preserving Kurdish culture. In the drive toward mass literacy, Kurds and Yazidis in Soviet Armenia learned their language in three alphabets – first Armenian, then Latin, and finally Cyrillic. Armenia became a major center for Kurdish-language publications, including the newspaper Riya Taze (New Path) and several children's books. The first Kurdish novel, written by Soviet Yazidi author Ereb Shamilov, was published in Yerevan in 1935. Kurdish-language broadcasts by Radio Yerevan began in 1955 and had a major impact on Kurds beyond the borders of the USSR. Kurds in neighboring countries, especially Turkey, picked up the Soviet transmissions and were delighted to hear their native language, which was heavily repressed elsewhere. The broadcasts were crucial for the development of Kurdish ethnic self-awareness, and the socialist message of the Soviet Union strongly resonated among many Kurds[3].

On September 25, 2017, the Kurds of Iraq held a referendum on political independence from Baghdad, which 92.3% of the population supported. The result provoked an angry response from the Iraqi central government, supported by Turkey and Iran. The tension culminated in Baghdad's capture of the oil-rich city of Kirkuk. Russia was restrained in its reaction to the referendum. Although it "respected the national aspirations of the Kurds," it simultaneously encouraged dialogue between Erbil and Baghdad. Significantly, Russia was the only major power that did not call on the Iraqi Kurds to cancel the referendum. In addition to Moscow's historical ties to the Barzani clan, it is the top funder of Iraqi Kurdish gas and oil deals. Russia has emphasized that cooperation in the energy sphere remains unaffected by the referendum. On October 18, Russian energy giant Rosneft signed an energy deal with Iraqi Kurdistan, reaffirming its commitment to the region[4]. The Deputy consul-general of the Russia Federation in the Kurdistan Region said Russia would respect the decision of the people of Kurdistan on independence. Evgeny Arzhantsev said that Russia has good relations with the Kurdistan Region, Russia wants to have "good and permanent political relationship with the leadership of Kurdistan," The deputy consul-general said that Russia is working to improve its military relations with the Kurdistan Region. Arzhantsev revealed that Russia delivered four shipments of military assistance to the Peshmerga forces, stating that twice the shipments were sent via Baghdad but the last two shipments were sent directly to the Kurdistan Region. Before the Russian military assistance to Peshmerga forces were sent via Baghdad but some of the weapons and ammunition were taken by the Iraqi government and the rest was sent to Kurdistan Region, Arzhantsev told Kurdistan24. "This means that we respect Peshmerga fighters who have a big burden on their shoulders to fight Daesh and we respect that Peshmerga forces are fighting on behalf of the world"[5].

According to Reuters, "We are interested that the Kurdish people like any other nation on the planet can fulfill its hopes and aspirations," Foreign Minister Sergei Lavrov said in July. "We start from the fact that the legitimate aspirations of the Kurds, like other peoples, need to be fulfilled within the framework of existing international legal norms." But unlike other powers, Moscow has avoided giving a verdict on the legality or wisdom of holding the referendum itself. The Foreign Ministry in Moscow said it had nothing to add to Lavrov's comments on the matter from July [Zhdannikov, 2017]. Russian President Putin said. Russia is going to continue its cooperation with Iraq and Iraqi Kurdistan, he said. "Our companies, in-

3 Top Ten Origins: Russia's Relations with the Kurds. Current Events in Historical Perspective. Origins, 2018. [WWW document]. Available at http://origins.osu.edu/connecting-history/top-ten-origins-russia-s-relations-kurds.

4 Ibid.

5 Russia respects the decision of people of Kurdistan over independence. Kurdistan24.net, August 24-2016. [WWW document]. Available at http://www.kurdistan24.net/en/interview/ca846290-2e60-428d-8088-631978d3e299/.

cluding Rosneft, are working in Iraq and Iraqi Kurdistan in particular," the "We believe this cooperation will benefit Iraq at large and Iraqi Kurdistan, and the Russian economy," "We traditionally have very good and trust-based relations with Kurdistan and Kurds in general," Three Russian companies are working on Iraqi fields now - Lukoil, Gazprom Neft, and Bashneft[1].

KRG and Russian Federation Economic Relations

The authorities of Iraqi Kurdistan are determined to develop economic relations with Russia, Mahmood Mohammed, the official representative of the Kurdistan Democratic Party (KDP), "We consider that Russian firms have a better understanding of how to invest in our economy than companies from many other countries. That is why we are open for cooperation. There are no obstacles. Kurdistan wants to develop relations based on mutually beneficial cooperation with many countries, and Russia is one of these states"[2].

On 1 august 2014 Gazprom Neft has begun drilling an exploration well at the Shakal block in Kurdistan (Iraq) and is soon to commence drilling on a second exploration well. The project will study two oil reservoirs in the Shakal block including flow testing. Well testing will be completed by late 2014 / early 2015. Grey Wolf (Canada) has been appointed as contractor for the project based on the company's extensive experience in the region. The wells will have a depth of up to 3.5km. Earlier, 2D seismic surveys have been conducted covering an area of more than 1,000 linear kilometres at the Shakal block, where an exploration well has also been drilled. 3D seismic surveys covering 290 square kilometres have also been conducted since Gazprom Neft joined the project. Gazprom Neft is involved in three projects in Iraqi Kurdistan. In addition to its operations on the Shakal block, the company is conducting geological surveys of the Halabja block where it is planning 2D seismic surveys covering 1,000 linear kilometres in 2014, and drilling the block's first exploration well in 2015–2016. Gazprom Neft is also involved in the development of the Garmian block where the deposit is currently undergoing further exploration and preparation for full scale development. The Kurdistan Regional Government (KRG) is currently considering the initial field development plan[3].

Gazprom Neft is the only Russian company that is currently producing crude oil in the volatile Iraqi region of Kurdistan. In an interview with Nefte Compass, Sergei Petrov, general director of Gazprom Neft Middle East, explains why the company aims to expand its presence in the region and outlines how existing projects are progressing. When oil prices were high, companies invested in all regions, expanded their presence at very different markets. After the oil price collapse and disappointment in initial geological expectations, companies reconsidered efficiency indexes and reduced the least efficient projects. Gazprom Neft considers its assets portfolio in terms of its long-term economic efficiency. We are ready to expand, to look at new blocks. Gazprom Neft is in constant negotiations on the issue with the regional natural resources ministry, which offered us some 10 blocks for consideration. Having studied the available geological data, we chose the most promising license areas and are currently holding negotiations[4].

Speaking about the development of Russia's economic influence in the Middle East after the Arab Spring, it should be noted that Gazprom Neft has recently been the operator of projects in Kurdistan. Economic penetration of Russia assumes reduction of positions of the Arabian countries in oil and gas branches. Russia received observer status with OPEC and participates in current forums of gas-exporting countries since 2008.

According to Reuters, Russian state oil giant Rosneft announced its latest investment, to help Iraqi Kurdistan develop its natural gas industry, for domestic supplies and eventual export. The full value of the deal has not been disclosed officially, but according to industry sources familiar with it, it is worth more than $1 billion. It is Rosneft's third giant venture in the Kurdish region since February, transforming Moscow from an outsider with little profile in Kurdistan into the region's biggest source of cash. According to the industry sources, Rosneft's deals since it first arrived in Kurdistan last December are worth around $4 billion in total. That exceeds the $2 billion in financing the Kurdish region has previ-

1 Putin on Kurdistan's future: Iraqi sovereignty and laws must be respected, Russian Politics & Diplomacy. Tass, December 14, 2017. [WWW document]. Available at http://tass.com/politics/981082.

2 Iraqi Kurdistan Seeks to Develop Economic Ties With Russia – KDP. Sputniknews, 13.09.2017. [WWW document]. Available at https://sputniknews.com/business/201709131057361454-iraq-kurds-ties-russia-party/.

3 Gazprom Neft Sees Good Prospects in Kurdistan. Interview with general director of Gazprom Neft Middle East Sergei Petrov. Gazprom-neft.com, 28 September 2017. [WWW document]. Available at http://www.gazprom-neft.com/press-center/lib/1159674/

4 Ibid.

ously received for oil sales from international trading firms that pre-pay for its exports, and $1.5 billion it has received from neighbor Turkey. It also marks a big change in focus for the Iraqi Kurds, who have had close ties with Washington since 1991 when the United States offered them protection from Saddam Hussein, the dictator later toppled by U.S. forces in 2003 [Zhdannikov, 2015].

Kurdistan has estimated recoverable reserves at 45 billion barrels of oil and 5.66 trillion cubic meters of gas, which could rise further with exploration. In February 2017, Rosneft ramped up its cooperation by agreeing to lend the semi-autonomous region $1.2 billion, becoming the first big foreign oil company to publicly commit to pre-financing Kurdish exports. Kurdistan's minister of natural resources Ashti Hawrami called the deal a ground-breaker for the region that would help its economic independence – a crucial condition for seeking political independence. Russia became the Kurds' single biggest financer with its next deal in June this year to lend money and help search for more oil, bringing its total investments close to $2.8 billion. This week's Russian pledge to invest more than $1 billion in Kurdistan's gas infrastructure could help the region become a major gas exporter to Turkey and Europe one day, Rosneft says. The independence referendum won't be a problem. "Holding the referendum will not affect our work. We are doing business in an autonomous region in Iraq that has been recognized by law," Rosneft spokesman Mikhail Leontev said. "This place is run by Iraqi Kurdistan's nation and it is the people of Iraqi Kurdistan who live there. That is why we don't think we are embarking on an adventure" [ibid.]. According to Voanews.com Russian energy major Rosneft has agreed to take control of the main oil pipeline in Iraq's Kurdistan, further boosting its role as the main international investor in the semi-autonomous region. Rosneft said its share in the project may total as much as 60 percent, while the current pipeline operator KAR Group will retain 40 percent. And Rosneft's investment in the project was seen totaling about $1.8 billion. Iraq, along with neighboring Iran and Turkey, has pledged to isolate Kurdistan in the wake of last referendum. That includes cutting off air and banking ties and reviving an old pipeline to Turkey to deprive Erbil of a big chunk of oil revenues. Rosneft will be investing in expanding Erbil's independent pipeline, which Baghdad has targeted, hoping to boost its capacity by a third to 950,000 barrels per day. That is the equivalent of about 1 percent of total global supply. With Rosneft acquiring 60 percent in the project. Rosneft has already agreed to invest $400 million in five oil blocks in Iraqi Kurdistan. It also had previously loaned Kurdistan $1.2 billion, guaranteed by oil sales, and is seeking to help Erbil build two major oil and gas pipelines[5].

Rosneft steps of deals with KRG

On 21 February 2017, Rosneft and the Kurdistan Regional Government of Iraq signed a Cooperation Agreement in the fields of upstream, infrastructure, logistics and trading. Pursuant to the Cooperation Agreement the parties signed a pre-financed Crude Oil Purchase and Sale Contract of Kurdistan Region Crude oil over the period 2017–2019. The purchaser of crude will be Rosneft's trading arm – Rosneft Trading SA[6].

On 02 June 2017, Rosneft and the Kurdistan Regional Government, as part of the XXI St. Petersburg International Economic Forum, signed a series of agreements on widening their cooperation in exploration and production of hydrocarbons, commerce and logistics. The documents were signed ahead of the meeting between the President of the Russian Federation Vladimir Putin and the Prime Minister of Iraqi Kurdistan Nechirvan Barzani by Igor Sechin, Rosneft Chief Executive Officer, and Dr. Ashti Hawrami, Minister of Natural Resources for the Kurdistan Regional Government. The Parties signed an investment agreement under which they committed to develop cooperation in exploration and production, agreed on monetization of the export oil pipeline in Iraqi Kurdistan, as well as entered into a number of production sharing agreements. The agreement outlines the main terms of the project which provides for the establishment of a joint venture for implementation of the long-term contract related to infrastructure systems in Iraqi Kurdistan. Rosneft will get access to the major regional transportation system with the throughput capacity of 700 thousand bbl per day, which is planned to be expanded up to 1 mln bbl per day by the end of 2017. The signed documents strengthen cooperation between Rosneft and Iraqi Kurdistan, which started in February 2017 from signing a contract on purchase and sale of crude in 2017–2019. The new agreements will allow to talk about full entry of the Company in one of the most promising regions of the developing glob-

5 Russia to Control Iraq Kurdistan's Main Oil Pipeline. Voanews, Oct 20, 2017. [WWW document]. Available at https://www.voanews.com/search?search_api_fulltext=Russia+to+Control+Iraq+Kurdistan%E2%80%99s+Main+Oil+Pipeline&type=1&sort_by=publication_time.

6 Rosneft Board of Directors approves 2018-2019 plan of financial and economic activities. Rosneft, 18 December 2017. [WWW document]. Available at https://www.rosneft.com/press/releases/item/189205/.

al energy market with the expected recoverable reserves in the order of 45 billion bbl of oil and 5.66 trillion m3 of gas (according to the estimate of the Ministry of Natural Resources of Kurdistan Region)[1].

Also at 18 October 2017, Rosneft and the Government of the Kurdish Autonomous Region of Iraq signed the documents required to put into force Production Sharing Agreements (PSA) with respect to five production blocks located in the Kurdish Autonomous Region. The share of Rosneft Group Subsidiaries in PSA will be 80%, the amount of payments for the projects farm-in and geological information for each of five blocks ranges from 40 mln. USD to 110 mln. USD and may total to 400 mln.USD (incl. 200 mln.USD that can be compensated by oil produced from block), the heads of terms of the agreements and the basic principles of product distribution are similar to the PSA in Iraqi Kurdistan that were signed by other international oil and gas companies. The parties agreed to implement the geological exploration program and to start pilot production as early as in 2018. In case of success, in 2021 it is planned to start full-field development of the blocks. According to conservative estimates, the total recoverable oil reserves at five blocks may be about 670 million barrels. And at 19 October 2017 Rosneft and Kurdistan Regional Government are continuing to build on agreements they have reached previously. On the sidelines of the X Eurasian Economic Forum in Verona the parties have announced the start of joint implementation of an infrastructure project for the operation of the oil pipeline in the Kurdish Autonomous Region. Rosneft's share in the project may amount to 60%. The other project participant with 40% share will be KAR Group, who is the current pipeline operator.

In October, the Company and the Government of the Kurdish Autonomous Region of Iraq signed the documents required for the enactment of Production Sharing Agreements (PSA) for five production blocks with a conservative estimate of recoverable oil reserves of 670 mln bbl which are located in the Kurdish Autonomous Region. The key terms of the agreements and the basic principles of production distribution are similar to the PSA in Iraqi Kurdistan that were signed by other international oil and gas companies. On 18 December 2017, in the third quarter of the year, Rosneft successfully closed the deal to enter Essar Oil Ltd, one of the largest Refining, Commerce and Logistics companies operating in India, one of the world's fastest growing markets. The implementation of this project, as well as gaining an expanded access to substantial crude resources of the Kurdistan and Venezuela fields provided a stable basis for creating additional value through the integrated use of various oil baskets, crude and oil products trading[2].

Conclusion

Economic Economic security of KRG is conditioned by many factors. Most important from all of them are relations with Turkey. This country is a window into the world and control movement of goods through its border. Because of geopolitical localization Iraqi Kurds are doomed of Turkish authorities' good will. Turkish policy makers for a long time was consider increasing sovereignty of Iraqi Kurdistan more as a vital threat despite its economic profits. It was based more on Turkish resentments than realistic calculation of profits and losses. Kurds must pursue to stabilize situation. Political freedom and economic growth is beneficial for local security environment. This is the only way to meet the goal, which is first of all – economical and political stability. Current humanitarian and economic crises need support from foreign countries. Both economy and administration of KRG wasn't prepared to manage in that highly complicated situation. Iraqi Kurdistan will not overcome instability without Turkish good will. It looks like seizing Kurds crises is within Turkish interests, because Iraqi Kurdistan instability can potentially generate threats for whole region, including Turkey. Kurdistan Region in Iraq is the most stabilized territory in that country. It can change without international support. Actions are needed to be taken to improve economic security and development of that Region. Kurdistan is trying to strengthen ties with world market and economies of other states. Time showed that Turkish investments was profitable for both parts, and helped to realize Turkish strategic goals (f. ex. diversification of suppliers of energy resources). Turkey is making a lot of chances to development of Iraqi Kurdistan, but at the same time Turkish economic influence can be consider as a threat.

Turkey by providing technical assistance to Iraqi Kurdistan to construct an autonomous pipeline to transport oil independently of Iraqi observation and intervention, strategically Turkey has become a serious actor that might at any time be able to influence the Iraqi Kurdistan Region. On the other hand, politically and strategically the independent pipeline

1 Ibid.

2 Rosneft Board of Directors approves 2018-2019 plan of financial and economic activities. Rosneft, 18 December 2017. [WWW document]. Available at https://www.rosneft.com/press/releases/item/189205/.

puts the Kurdistan region in a great position in current regional changes. Economically, Turkey remains Kurdistan's main trade partner, and a large share of the Kurdistan Region imports originate from Turkey. From the Kurds' perspective, such close and integrated interaction has been a major factor in the development of political/strategic relations. In fact, a great political goal is to allow the Iraqi Kurdistan to transport its oil to international markets (mainly the EU) without international structure challenges. The dimensions of interdependence between Kurdistan and Ankara appear quite visible. Also, Kurdistan-Ankara cooperation on the subject entails mutual benefits that have propelled both actors into regional geopolitical positions. Ankara has attempted to harmonize its energy politics with the Kurdistan Region.

To date, Iraqi Kurdistan has played certain and important role in wars and the world energy market. The positions of the Kurdish elites and Russia are the closest to the fight against the ISIS. Partial coincidence of the positions of Moscow and the Kurds is possible by solving the Kurdish problem and the Iraqi settlement. At the beginning of the 21st century, especially after 2011, Russia emerged from political uncertainty and forms a fairly clear foreign policy strategy; its socio-economic and political situation has reached a new level. In this regard, the Russian influence on the foreign policy level has significantly increased. Political leaders of the leading countries of the world, as a rule, understand that they cannot do without constructive dialogue with Russia in order to realize their own national interests. The current geopolitical interests of the Russian Federation in the Middle East are now being considered in the context of the Kremlin's attempts to change its foreign policy and foreign economic positions not only in the Middle East but throughout the world, which, after the collapse of the Soviet Union of Risk, fell. In the 1990s, the geopolitical influence of the Russian Federation weakened in the Middle East also in the world in connection with what had happened after the collapse of the USSR. Strengthening the positions and the vigilant and economic role of Kurds in the Middle East, especially also in the world, requires Russia to intensify Russian-Kurdish interaction. From the perspective of the Kremlin, the Kurds are a moderate secular force, playing an increasing role in the fight against the ISIS, also in the global energy market that poses a threat to the security interests and geo-economics of Russia. The fight against terrorism and playing a role in global energy are a key area for possible cooperation. Moscow is ready to cooperate with these issues and expand cooperation with all groups of Kurds in Iraq and Syria. Russia will understand and respect the Kurdish aspirations of the Russian Foreign Ministry said during the referendum on September 25, 2017. Thus, at the world level, one of the most important national interests of Russia is active and full participation in the formation of an effective system of international relations that meets its political economic and intellectual capabilities, military-political and foreign economic needs and potential. Kurdistan on the political map of the world occupies a key geopolitical and geostrategic position in the Middle East region. Determining its exact boundaries remains a complex issue to this day due to the absence of a Kurdish state. Kurdistan oil reserves are estimated at 45 to 50 billion barrels (sixth in the world), 60% of the stock of all Iraqi oil is in the territory of Kurdistan.

The West punishes Kurds for agreements with Rosneft and Gazprom, but the leadership of Kurdistan has made the right decision by signing agreements with Russian companies". Further economic cooperation with Russia should be developed, and in the future, if possible, Kurdish businessmen should invest in Russia, too. But anyway, it can be said that the prevailing circumstances in Kurdistan provide an opportunity for Russia to catch up on the Kurds. And with a reasonable approach, and the ability to balance Russian foreign policy, which will not damage Russia's relations with the countries of the region, and even vice versa. We note that this approach is very rational at this stage of the development of Russian-Kurdish relations. Former President Kurdistan M. Barzani once argued that there will be a serious reworking of relations with the United States. According to him, Russia's position was friendlier for Iraqi Kurds than Washington's position on the referendum and independence. Therefore, cooperation and co working of Turkey and Russia in the Middle East and especially in Kurdistan is very important for all parties. Today Kurdistan is not an independence state and could not discover and produce their natural resources, thus Russian companies as their possibility and experience to work on these resources also turkey as a corridor and his geopolitical position can be important to assist Kurdistan economically and as a result securing economic and political security.

References

Ayla Oğuş and Can Erbil. The effects of instability on bilateral trade with Iraq. *Turkish Policy Quarterly*, Vol. 4, No. 4. Winter 2005, pp. 1–11.

Aylin Ş. Görener. Turkey and Northern Iraq on the course of rapprochement. *Foundation for Political, Economic and Social Research*, June 2008. Text. Available at http://arsiv.setav.org/ups/dosya/7354.pdf.

Babali T. Regional Energy Equations and Turkish Foreign Policy: The Middle East and the CIS. *Insighy Turkey*, Vol. 12, No. 3, 2010: 147–168.

Barkey Henri J. Turkey and Iraq: the perils (and prospects) of proximity, *United States Institute of Peace, Special report, 2005,* No. 141, pp. 1–24.

Bryza Matthew J. Turkey's Dramatic Shift Toward Iraqi Kurdistan: Politics Before Peace Pipelines. *Turkish Policy Quarterly*, 2012: 53–61.

Cagaptay Soner, Fidan Christina Bache, Sacikara Ege Cansu. Turkey and the KRG, Signs of Booming Economic Ties. *The Washington Institute,* 25 February 2015, available at http://goo.gl/PHn4sS, accessed 1 April 2018.

Collier P., Hoeffler A. Aid, policy and growth in post-conflict countries. *The European Economic Review*, Vol. 48, 2004, 1125–1145.

Countries hosting Syrian refugees, solidarity and burden-sharing. Provisional release. The UN Refugee Agency, UNHCR, September 2013.

Denise Natali. Turkey's Kurdish Client State. *Al Monitor,* 14 November, 2014, available at http://www.al-monitor.com/pulse/originals/2014/11/turkey-krg-client-state.html, accessed 1 April, 2018.

Fidan Christina Bache. Turkish business in the Kurdistan Region of Iraq. *Center for International and European Studies (CIES)*, 2016, Vol. 14, No. 4.

Frank Gunter. *The ISIL invasion of Iraq: economic winners and losers*. Foreign Policy Research Institute, July 23, 2014.

Galloway J. P. N. A Kurdish Village of North-East Iraq. *The Geographical Journal*, Vol. 124, No. 3, Sep., 1958, pp. 361-366. Published by: Blackwell Publishing on behalf of The Royal Geographical Society (with the Institute of British Geographers).

Georgy Michael, Coles Isabel. Kurdistan region, Baghdad reach deal on oil exports and payments. *Reuters*, November 13, 2014. Available at www.reuters.com/article/2014/11/13/us-iraq-kurdistan-idUSKCN0IX1X520141113, accessed on 15 April, 2018.

Gönül Tol. Turkey's KRG Energy Partnership. *Foreign Policy*, January 29, 2013, available at https://foreignpolicy.com/2013/01/29/turkeys-krg-energy-partnership/, accessed on 15 April, 2018.

Kalin Stephen and Coskun Orhan. Turkey to stop sending soldiers to Iraq after Baghdad protests. *Reuters*, December 6, 2015. Available at http://www.reuters.com/article/us-mideast-crisis-iraq-turkey-idUSKBN0TP0LC20151206, accessed 1 April 2018.

Kuropiewska-Korbut R. *Spolecznosc miedzynarodowa wobec Kurdow irackich*, Księgarnia Akademicka, Kraków, 2014 (in Polish).

MERI Forum: Sharing Visions for the Future of the Middle East. Erbil, 3-5 November 2015, p. 24, available at http://www.meri-k.org/wp-content/uploads/2016/02/MERIForum-2015-Summary-Report-English.pdf, accessed 1 April 2018.

Olson Robert. Relations among Turkey, Iraq, Kurdistan-Iraq, the wider Middle East, and Iran. *Mediterranean Quarterly*, Vol. 17, No. 4 (Fall 2006), pp. 13–45.

Ömer Taşpinar and Gönül Tol. *Turkey and the Kurds: From Predicament to Opportunity*. Published by the Center on the United States and Europe at the Brookings Institution on Jan. 22, 2014.

Paasche T. F., Mansurbeg H., *Kurdish Regional Government – Turkish energy relations: a complex partnership*, Routledge, London, 2014.

Phillips David. Looking for Friends in the Middle East: Try the Kurds. *Huffpost*, 09/25/2012. Available at https://www.huffpost.com/entry/iraqi-kurds_b_1912568. Accessed: 2017-04-18.

Presthus Jens. The return of reason: the Baghdad-Erbil oil dispute, Nouri Al-Maliki and Haider al-Abadi. *St Andrews Foreign Affairs Review*, November 18, 2014. Available at foreignaffairsreview.co.uk/. Accessed on 2 April, 2018.

Sharif Sardar M. and Towfiq Khalid Said. Erbil-Ankara Relations: Paradoxes, Changes and Harmonization. *Arab Center for Research and Policy Studies*, 2015. Available at https://www.dohainstitute.org/en/ResearchAndStudies/Pages/Erbil-Ankara_Relations_Paradoxes_Challenges_and_Harmonization.aspx.

Shatz Howard J. et al. *An assessment of the present and future labor market in the Kurdistan Region-Iraq, implications for policies to increase private-sector employment*. Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2014.

Sosnowski Piotr. Relations with Turkey as determinant of Iraqi Kurdistaneconomic security. War Studies University, Warsaw, Poland, *Securitologia* No. 2, 2016.

Tocci N. *Turkey's Kurdish Gamble*. Istituto Affari Internazionali, Roma, 2013.

Turunc H. *Turkey's global strategy: Turkey and Iraq*, LSE, London, 2011.

Zhdannikov D. How Kurdistan bypassed Baghdad and sold oil on global markets. *Reuters*, November 17, 2015. Available at https://www.reuters.com/article/us-iraq-kurdistan-oil/exclusive-how-kurdistan-bypassed-baghdad-and-sold-oil-on-global-markets-idUSKCN0T61HH20151117. Accessed 1 April, 2018.

Zhdannikov D. Russia becomes Iraq Kurds' top funder, quiet about independence vote, *Reuters*, September 20, 2017. Available at https://www.reuters.com/article/us-mideast-crisis-kurds-referendum-russi/russia-becomes-iraq-kurds-top-funder-quiet-about-independence-vote-idUSKCN1BV1IH. Accessed 1 April, 2018.

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Bahzad T. S., Daner M. A., Murtuzalieva S. Yu. The economic relations of Kurdistan Region (KRG) with Turkey and Russia [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 40–53. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.5

Дата поступления 01.11.2019 г.

УДК 339.97

Тахер Салим Бахзад[1], Мустафа Абубакир Данер[2], Светлана Муртазалиева[3]

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОТНОШЕНИЯ КУРДИСТАНА (КРГ) С ТУРЦИЕЙ И РОССИЕЙ

Аннотация. Основная цель этого документа — изучить экономическую и политическую ситуацию в иракском Курдистане в контексте его отношений с Турцией и Россией. Турция, которая когда-то возглавляла оппозицию региональному правительству Курдистана (КРГ), осуществляет поворот на 180 градусов в своей политике в отношении КРГ. Турция развивает тесные экономические и политические связи с КРГ. В мировой экономике Турция, безусловно, является наиболее процветающей и промышленно развитой из всех соседей Ирака. Турция обеспечивает транзитные маршруты на западные рынки и обратно, а также выход в Средиземное море для иракской нефти. Действительно, Курдистан является крупным рынком для турецкого экспорта.

Нынешние геополитические интересы Российской Федерации на Ближнем Востоке в настоящее время направлены на изменение внешнеполитической и внешнеэкономической позиции в регионе, предусматривает обеспечение безопасности и экономическое развитие курдов. В настоящее время происходит интенсификация российско-курдского взаимодействия. Борьба с терроризмом и участие в мировой энергетике являются ключевой областью возможного сотрудничества между двумя сторонами. Россия готова сотрудничать по этим вопросами и расширять сотрудничество с (КРГ). В течение последнего десятилетия в Курдистанском регионе Ирака (КРИ) экономическое развитие и восстановление инфраструктуры продвигается большими темпами. В статье рассматривается краткая история Курдистана и политических отношений с Россией и Турцией. Охарактеризованы экономические отношения (КРГ) с этими странами в последние годы.

В этой статье авторы утверждают, что обеспечение сотрудничества и хороших политических отношений между Турцией и Россией, а также обеспечение их взаимных экономических интересов в отношениях с Курдистаном будет гарантировать: а) изменения в отношениях Курдистана с иракским правительством и достижение мирного развития; б) решить проблему безопасности поставок нефти, как следствие, обеспечение экономической и национальной безопасности Курдистана; в) соглашения двух стран с (КРГ) помогут решить политический кризис в регионе, снять напряженность между Курдистаном и Турцией в отношении независимости Курдистана.

Ключевые слова: региональное правительство Курдистана, Россия, Турция, экономическая ситуация, политическая ситуация, экономическая безопасность.

JEL: F52, F55

1 **Бахзад Тахер Салим** — кандидат экономических наук, Российский университет дружбы народов (РУДН). Москва, Россия; преподаватель, Эрбильский политехнический университет. Эрбиль, Ирак. E-mail: behzad82h@hotmail.com. **ORCID: 0000-0002-2155-3750**.

2 **Данер Мустафа Абубакир** — доктор философии, Российский университет дружбы народов (РУДН). Москва, Россия. E-mail: danar_dam@mail.ru

3 **Муртазалиева Светлана Юрьевна** — кандидат экономических наук, доцент. Российский университет дружбы народов (РУДН); РЭУ им. Г. В. Плеханова. E-mail: murtuzalieva@yandex.ru. **AuthorID=390020.**

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Иманов Р. А., Мурзагареев Р. Т. Имитационное моделирование экономики переходного периода на примере Турции [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 54-59. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.6

Дата поступления 31.10.2019 г.

УДК 330.3(1-773); 339.97(1-773)

Рафаил Иманов[1], Роман Мурзагареев[2]

ИМИТАЦИОННОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ ЭКОНОМИКИ ПЕРЕХОДНОГО ПЕРИОДА НА ПРИМЕРЕ ТУРЦИИ

Аннотация. Постановка проблемы. Переходный период, через который проходят все развивающиеся страны, несет в себе черты как экономики, ориентированной на применение административных методов управления, так и рыночного хозяйства. С этой точки зрения, эконометрические модели, отражающие состояние экономики переходного периода должны ответить на вопрос о возможном рациональном соотношении между плановыми инструментами и рынком.

Практическая значимость. Эконометрическая модель, разработанная в статье, может быть использована для оптимизации соотношения между плановыми и рыночными инструментами управления в экономиках развивающихся стран.

Выводы и рекомендации. С помощью эконометрической модели, разработанной в статье, может быть проведена оптимизация государственного контроля в отраслях народного хозяйства; определение приоритетов реформирования госсектора экономики; становление социальноориентированного общества и т. д.[3]

Ключевые слова: переходный период, эконометрическая модель, реформирование экономики, рыночные методы управления, плановые методы управления.

JEL: C54

1 **Иманов Рафаил Арифович** — кандидат экономических наук. ЦЭМИ РАН. Москва, Россия. E-mail: imanov@cemi.rssi.ru. **AuthorID: 712705.**

2 **Мурзагареев Роман Тимурович** — аспирант РАНХиГС. Москва, Россия. E-mail: murz-roma@yandex.ru.

3 Статья подготовлена при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований, проект «Модель хозяйствования для государственных предприятий в развивающихся странах с догоняющей экономикой», № 17-06-00646.

Введение

Изучение экономического развития Турции, учитывая геополитические интересы РФ в данном регионе, позволяет не только использовать накопленный опыт и используемый инструментарий для анализа и прогнозирования динамики экономических систем, но и использовать его для решения конкретных задач, стоящих перед объектом исследования в условиях непрерывной трансформации.

Проблема разработки таких принципов основана на изучении объекта исследования как системы, сочетающей в себе плановые и рыночные методы управления.

Цели эконометрического моделирования

Следует отметить, что экономика Турции в период после окончания Первой мировой войны и формирования Турецкого государства на его современной территориальной базе носила смешанный характер. При этом, экономическая модель Турции использует индикативное планирование, основываясь на методах стратегического планирования, сочетая рыночные и плановые методы управления. Советская экономическая школа изучала модели развития отдельных стран, с целью их практического применения в государственных и плановых органах а также научных исследованиях. Для этого использовался накопленный опыт эконометрического моделирования больших социально-экономических систем, находящихся на разных этапах своего развития [Макаров, 2008].

К сожалению, работы по разработке и использованию указанных моделей не нашли своего дальнейшего продолжения. В то же время, экономика РФ, находясь в совершенно иных условиях и располагая иными возможностями, испытывает трудности и проблемы, аналогичные тем, что испытывают экономические системы развивающихся стран. К ним относится слабое разви-

тие частного бизнеса и предпринимательства, неразвитое рыночное хозяйство с искаженной структурой цен, недостаточное участие в мирохозяйственных связях, острая нехватка валютных ресурсов для закупки инновационных товаров и продуктов, значительный и постоянно растущий внешний долг, хронический дефицит государственного бюджета, галопирующая инфляция и многое другое. В связи с этим, исследования в данной области не должны ориентироваться лишь на ведущих капиталистических лидеров. В части экономической модернизации, следует обратить внимание на страны, которые сумели еще в 60-е годы выбрать оптимальную стратегию развития.

Особенности формирования экономической системы Турции

В связи с этим, автор предлагает исследование турецкого опыта с целью изучения и использования трансформационных процессов в национальной экономике. Это связано со следующими причинами:

Во-первых, Турция, начиная с 20-х годов прошлого столетия, адаптировала к своему социокультурологическому типу развития различные модели социально-экономического устройства, в зависимости от целей и задач, стоящих перед страной.

Во-вторых, в Турции накоплен значительный опыт сочетания и взаимодействия процессов общих и частных (национальных) в развитии мирохозяйственных связей. В первую очередь, под частным или национальным в Турции понимается исключительно сильное государство, определяющее ход преобразований в стране, включая его демократизацию с учетом национальной специфики.

В-третьих, схожесть эконометрических моделей трансформационного развития Турции и России (последовательные переходы от плановых методов управления экономикой к рыночным и возвращение на исходные позиции), превращает экономику Турции в аналоговый объект эконометрического моделирования для стран, осуществляющих трансформационные преобразования [Иманов, 2008].

Разработанные в процессе проведения исследований эконометрические модели социально-экономической системы (СЭС) Турецкой республики ЭМОТ–1, ЭМОТ–2 выступают инструментом изучения трансформационных процессов в экономике страны происходящих сегодня [Иманов, 2011].

Разработанные модели имеют национальный характер, но при этом позволяют использовать накопленный опыт, инструменты и методы для успешной реализации трансформационных процессов в развивающихся государствах. К примеру, используемые в эконометрических моделях индикаторы государственного регулирования, а так же отражающие социально-экономическое развитие имеют универсальный характер, в связи с тем, что процессы влияния государства на развитие СЭС сегодня актуальны и важны для всех стран.

Построенные при выполнении исследований модели позволяют не только изучать происходящие процессы, но и прогнозировать динамику трансформационных процессов в экономике, обществе, а так же в социальном развитии.

Разработанные на базе изучения опыта Турции эконометрические модели трансформационных процессов, могут быть использованы в российских условиях, с учетом приоритетов развития, специализации и прочих особенностей национальной экономики.

Опыт Турецкой республики особенно интересен потому, что за рассматриваемый временной промежуток в стране были на практике применены все существующие стратегии социально-экономического развития.

В настоящее время наблюдается изменение интеграции мирового сообщества в направлении однополюсного мироустройства при определяющей роли США, контролирующих, по сути дела, все основные международные финансовые и политические институты и организации. Турция в этих условиях выступала последовательным и неизменным сторонником внешнеполитического курса США. После вступления в 1952 году Турции в блок НАТО и до нынешнего дня внешнеполитическая направленность в сторону западных союзников остаётся без изменений. В этих условиях механизм взаимодействия Турции с демократическими странами Запада, а так же опыт интеграционного сотрудничества с ними и должен быть весьма полезен и интересен российской стороне, так как демократические реформы и преобразования в Российской Федерации стали неотъемлемой частью ее внутренней и внешней политики. Послевоенное и современное экономическое положение Турции и монетаристский подход к проводимым реформам в целом совпадают с современным состоянием Российского государства. В связи с этим, Российская Федерация получила возможность, используя опыт реформ Турции,

избежать ошибок, присущих другим развивающимся странам, ставшим на путь трансформирования экономики. При этом, следует учесть резко возросший интерес во многих развивающихся и капиталистических странах к государственному регулированию экономики в современных кризисных условиях.

Особенности и принципы эконометрического моделирования

Для оптимального подбора инструментов и принципов построения моделей, которые в дальнейшем могут найти применение в Российской экономике, следует использовать опыт моделирования сложных систем, разделенных на подсистемы. Одним из основных методологических подходов предлагаемых автором, является принцип двухсистемности, означающей объективную возможность рассмотрения большой системы в рамках двух взаимосвязанных и в тоже время автономно анализируемых систем в разные периоды своего развития.

Такой подход основан на взаимосвязи и взаимозависимости между выбором принципов управления и идентификацией анализируемой социально-экономической системы (страны, государства). Как показывает мировой опыт позиционирования стран в современном мире, выбор принципов управления и развития не всегда является рациональным. Так, например, с точки зрения рационального развития, либеральные (рыночные) методы должны обеспечить более интенсивные темпы развития, чем административные. Однако, примеры Турции, Чили, Китая доказывают обратное, так как использование жестких методов управления в определенные периоды их позволило им позиционировать себя как успешно развивающиеся страны. Более того, плавная «конвергенция» этих методов, переход от одних к другим и обратно, умелая манипуляция — все это способствует решению стратегических задач, стоящих перед той или иной страной. В связи с этим, раздельное описание системы в разные периоды позволяет решать проблему адекватности математической формализации, тем самым усиливая имитационные свойства создаваемой модели, являющиеся органической частью механизма принятия решений на государственном уровне, в том числе, в Российской Федерации.

Двухсистемное моделирование экономики Турции

Принцип двухсистемности моделирования турецкой экономики, используемый в исследовании, основывается на национальных и исторических отличиях данной страны.

В то же время, социально-экономическая система Турции или иного государства, должна рассматриваться как сложная многоуровневая система, обладающая некоторыми объективными признаками:

- моделируемой системе присущи некоторые закономерности объектного развития, которые могут рассматриваться, как неизменные. Следовательно, при осуществлении моделирования экономики конкретной страны, необходимо учитывать существование взаимного влияния между отдельными подсистемами данного объекта моделирования.
- уровень и показатели указанного взаимного влияния между отдельными подсистемами данного объекта моделирования в соответствующие этапы развития системы являются весьма разными. Исходя из этого, оценка уровня взаимного влияния между подсистемами должна осуществляться для разных этапов развития системы раздельно.

В дальнейшем, при анализе двухсистемности мы воспользуемся следующими обозначениями:

S — общая система

S1 — система 1 (рыночная)

S2 — система 2 (плановая).

Заметим сразу, что S не равно сумме S1 и S2, а также S1 и S2 — это по сути абстрактные системы, которые отражают свойства рыночных и плановых социально-экономических систем. Ситуации когда S1=0, либо S2=0 как правило, не встречаются в реальной экономической практике. Эта реальность содержит в себе элементы обеих систем.

В современной экономической литературе отмечаются следующие основные характеристики двухсистемности :

- Взаимное проникновение элементов систем S1 и S2;
- Нечеткая выраженность границ между системами;
- Наличие межсистемных связей;
- Возможность совместного анализа S1 и S2 как общей системы;
- Рассмотрение динамики указанных подсистем происходит в зависимости от пропорций изменения каждой, их совокупное воздействие на систему S определяется вкладом в достижение запланированного уровня показателей, характеризующих систему S [Макаров, 2010].

При этом, сущность двухсистемности при построении модели может пониматься, в каждом конкретном случае, по разному. Так, в данном случае, стояла задача найти адекватный инструментарий, позволяющий реализовать принцип двухсистемности.

Для начала рассмотрим, какие плановые или рыночные принципы организации хозяйствования и в какие периоды своего экономического развития использовала Турция.

Как уже отмечалось, после окончания первой мировой войны, в экономической системе Турции использовались все основные модели организации хозяйства в развивающихся государствах:

- 20-е годы прошлого века характеризовались как этап перенесения в Турцию механизмов общественной, хозяйственной и промышленной организации развитых западных стран, или нерегулируемого государством рынка;
- в 30–40-ые годы прошлого века за основу была взята модель государственного капитализма в стране, добившейся экономической и национальной самостоятельности и независимости;
- 50-е годы прошлого века известны в Турции как этап экономического либерализма, когда в республике происходила замена внутренних ресурсов и финансовых источников накопления к принципу массированного использования внешнего заимствования и экономической помощи из стран Западной Европы и США для ускорения темпов хозяйственного развития;
- последующее двадцатилетие (преобладание плановых методов управления экономикой) известно как период «догоняющего» развития на основе политики импортозамещения;
- начавшаяся в 1980 г. политика планового хозяйства, опорой которого выступали административные методы управления заменила ориентация на «нерегулируемый рынок» и «свободную конкуренцию», политики импортозамещения к экспорториентированному производству.
- 90-е годы прошлого века ознаменовались вступлением Турецкой республики в ВТО, в тот же период была подана заявка на вступление страны в ЕС [Иманов, 2011].

Представим указанные периоды развития Турции в табл. 1, основываясь на принципах двухсистемности.

Как видно из таблицы 1, различным методам хозяйствования соответствуют свои периоды их использования.

Указанные свойства позволяют автору говорить о возможности применения двухсистемного подхода к моделированию экономики Турции, а именно, первая система рассматривает экономику Турции в период «планового» управления, а вторая система в период «рыночного» управления [Иманов, 2011].

Таблица 1. Принцип двухсистемности анализа больших сис тем (на примере Турции)

S	
S1	**S2**
Методы хозяйствования	
«плановые»	«рыночные»
б), г)	а), в), д), е)
Период хозяйствования	
1930–1940	1920, 1950, 1980,1990
1960–1970	

Источник: таблица составлена авторами

В связи с этим, автором была поставлена задача построения двухсистемной эконометрической модели национальной экономики Турции. Разработанные в рамках решения этой задачи модели, с одной стороны описывают пути преобразования высокорегулируемых, или плановых методов организации производства и хозяйствования к рыночным, или слаборегулируемым, в то же время, обеспечивая учет воздействия социальных факторов и угроз, нарастание которых являются неизбежным в кризисных ситуациях.

В частности, предложенная автором двухсистемная модель, состоящая из эконометрической модели плановой экономики Турции ЭМОТ–1 и рыночной экономики ЭМОТ–2, которая допускала возможность наличия переходного периода от плановых к рыночным отношениям и обеспечивала проведение необходимых расчетов и прогнозов.

Разработка двухсистемной эконометрической модели была проведена на основе изучения опыта и анализа экономической ситуации в переходный период реформирования экономики. Моделируемое национальное хозяйство, при этом, находятся в некотором неустойчивом состоянии, на пути перехода от централизованного планирования и управления, к нерегулируемым рыночным отношениям. При построении модели принимались во внимание: народнохозяйственная структура, уровень воздействия государства на современную смешанную экономику, национальные

особенности организации хозяйства, проблемы и препятствия развития экономики, уровень развития экономики, что является достаточно сложным вопросом для процесса математического моделирования. Следует отметить, что именно указанное сочетание показателей, а также связей и взаимозависимостей между ними позволило добиться высоких аналитических, прогнозных и имитационных свойств эконометрической модели реформируемой экономики.

С этой целью, для целей эконометрического моделирования использовалась совокупность показателей, принятую в статистической отчетности для отображения системы национальных счетов Турции. Для ЭМОТ–1 в качестве периода моделирования использовался 1960–1982 гг., в свою очередь, для ЭМОТ–2, период моделирования охватывал 1983–2002 годы. Указанные временные промежутки выпали такие важные события национального и мирового развития: принятие в 1963 году смешанного пятилетнего плана развития национальной экономики, принятие конституции страны 1961 и 1982 гг., военные перевороты (1960, 1971 и 1980), конфликт Турции с Кипром, введение Соединенными Штатами торгового эмбарго против Турецкой республики, а также мировые экономические кризисы [Иманов, 2011].

Выводы

Опыт Реформирование Турецкой экономики предоставило другим развивающимся странам возможность избежать многих ошибок при проведении экономических реформ. Для Российской Федерации, в первую очередь, это:

- оптимизация государственного контроля и регулирования цен в важнейших отраслях промышленности и народного хозяйства;
- определение приоритетов реформирования госсектора экономики, который должен выступить локомотивом развития важнейших отраслей народного хозяйства в переходный период;
- становление социально ориентированного общества и государства в трудовой, образовательной и прочих сферах;
- сочетание рыночной модели управления и организации хозяйствования с применением методов централизованного планирования;
- прогнозирование экономического развития и использование инструментов стратегического планирования.

Можно ли решить эти проблемы, опираясь только на рыночные, или только на плановые методы управления? Как показал опыт Турции — нельзя.

Наиболее перспективным здесь является подход, позволяющий использовать сочетание этих методов в различных формах: от полной альтернативности в тот или иной период, до мягкого смешения, конвергенции.

Только таким образом можно обеспечить решение задач развития и исполнения социальных гарантий населению.

Список источников

Иманов Р. А. Значение опыта экономических преобразований в Турции // Экономическая наука современной России. 2008. Экспресс-выпуск. № 1 (13). С. 122–123.

Иманов Р. А. Эконометрическая модель экономики развивающихся стран // Экономика и математические методы. 2011, № 2. Т. 47. С. 73–83.

Макаров В. Л. Социальный кластеризм. Российский вызов. М.: Бизнес Атлас, 2010. 272с.

WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL COOPERATION

Rafail Imanov[1], Roman Murzagareev[2]

SIMULATION OF TRANSITION ECONOMIES USING TURKEY AS AN EXAMPLE

Abstract. Formulation of the problem. The transition period through which all developing countries go through has the features of both an economy oriented towards the application of administrative methods of management and a market economy. From this point of view, econometric models reflecting the state of the transition economy should answer the question of a possible rational relationship between planned instruments and the market.

Practical significance. The econometric model developed in the article can be used to optimize the relationship between planned and market management tools in the economies of developing countries.

Conclusions and recommendations. Using the econometric model developed in the article, optimization of state control in the sectors of the economy can be carried out; determination of priorities for reforming the public sector of the economy; the formation of a socially oriented society, etc.

Key words: transition period, econometric model, economic reform, market management methods, planned management methods.

JEL: C54

1 **Imanov Rafail Arifovich** – Candidate of Sci. (Econ.), CEMI RAS. Moscow, Russia. E-mail: imanov@cemi.rssi.ru.
AuthorID: 712705.

2 **Murzagareev Roman Timurovich** – graduate student, RANEPA. Moscow, Russia. E-mail: murz-roma@yandex.ru.

References

Imanov R. A. Znacheniye opyta ekonomicheskikh preobrazovaniy v Turtsii [The Importance of the Experience of Economic Transformations in Turkey]. *Ekonomicheskaya nauka sovremennoy Rossii = Economics of Contemporary Russia*, 2008. Express Issue. No. 1 (13). P. 122–123 (in Russian).

Imanov R. A. Ekonometricheskaya model' ekonomiki razvivayushchikhsya stran [Econometric model of the economies of developing countries]. *Ekonomika i matematicheskiye metody* [Economics and Mathematical Methods]. 2011, No. 2. Vol. 47. P. 73–83 (in Russian).

Makarov V. L. *Sotsial'nyy klasterizm. Rossiyskiy vyzov* [Social Clusterism. Russian challenge]. Moscow: Business Atlas Publ., 2010. 272 p. (in Russian).

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА И МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Черников С. Ю. Особенности развития кластерного взаимодействия при производстве продукции двойного назначения на рынках ОДКБ [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 60–71. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.7.
Дата поступления 23.09.2019 г.

УДК 334.021

***Сергей Черников*[1]**

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ КЛАСТЕРНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРИ ПРОИЗВОДСТВЕ ПРОДУКЦИИ ДВОЙНОГО НАЗНАЧЕНИЯ НА РЫНКАХ ОДКБ

Аннотация. На текущий момент сотрудничество Организации Договора о коллективной безопасности (ОДКБ) с международными и региональными организациями нацелено в основном на оптимизацию взаимодействия в сфере борьбы с терроризмом, наркотрафиком, транснациональной преступностью, на противодействие другим угрозам миру и безопасности. При этом очевидно, что в современных внешнеполитических реалиях быстро растёт актуальность укрепления военно-технического сотрудничества между государствами-членами ОДКБ. Несмотря на большой прогресс в этой области очевидно, что для дальнейшего развития взаимных связей между странами участницами Договора требуется создание экономических цепочек по производству как продукции оборонного значения, так и товаров двойного назначения. Последние являются хорошей начальной точкой, так как подвержены меньшему юридическому регулированию, и могут торговаться на мировых рынках (с необходимыми ограничениями). При правильной стратегии, частные компании и государственные администрации стран ОДКБ смогут поддерживать разработку технологий и продуктов, способных реагировать как на гражданские, так и на оборонные потребности.

При этом сегодня в целом в экономической науке уже есть понимание, что потенциал для инноваций и конкурентного позиционирования участников все больше зависит от их дифференцированных способностей сотрудничать с широким кругом партнеров — тех, кто обладает ключевыми дополнительными компетенциями и значительными конкретными ресурсами, или тех, кто имеет конкурентные преимущества в плане географической локализации. Это ведёт к необходимости в интенсивной координации между многими разнородными и географически рассредоточенными субъектами, которое все чаще структурируется в форме кластеров и т. д. Теме возможностей государственных органов стран ОДКБ по использованию кластерной формы организации инновационной и экономической деятельности в области совместного производства товаров и технологий двойного назначения посвящена данная статья[2].

Ключевые слова: ОДКБ, товары двойного назначения, оборонные предприятия, региональное соглашение, гражданские индустрии, интеграция, безопасность.

JEL: F52, F63

1 **Черников Сергей Юрьевич** — кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга. Российский университет дружбы народов (РУДН). Москва, Россия. E-mail: chernikov.rudn@gmail.com. **ORCID: 0000-0001-7524-4438; Scopus AuthorID: 57191344141; РИНЦ AuthorID: 738615**.

2 Статья подготовлена при финансовой поддержке РФФИ в рамках научно-исследовательского проекта «Активизация военно-экономического сотрудничества на пространстве Организации договора коллективной безопасности и Евразийского экономического союза в контексте санкционной политики развитых стран и развития импортозамещения в РФ», проект №18-010-01132.

Введение

В течение последних трех десятилетий исследователи отмечают, что разделительные линии между «гражданскими» и «оборонными» сферами постепенно становятся все более размытыми. Растет зависимость вооруженных сил и оборонной промышленности от технологий гражданского назначения, а также тенденция военных производств диверсифицировать свою деятельность на гражданских рынках. Между тем гражданские компании активно разрабатывают такие технологии как робототехника, которые также представляют интерес для оборонных предприятий. Очевидно, что в ближайшее время научные исследования необходимых технологий — обработка больших данных, синтетическая биология, 3D-печать и др. — продолжат оставаться важным источником инноваций как для оборонной, так и для гражданской промышленности.

В прошлом министерства обороны играли ключевую роль в финансировании подобных исследовательских программ. Сегодня эта тен-

денция начала меняться, так как многие гражданские индустрии также обладают ресурсами для ведения подобных разработок, и даже заняли лидирующие позиции во многих областях. Перед правительствами стран всего мира стоит задача найти эффективные способы вовлечения оборонных ведомств в обоюдовыгодное сотрудничество с гражданской промышленностью, что требует нового подхода к управлению бизнесом и выработке экономической политики, будь то на национальном или региональном уровне.

Анализ текущей ситуации

Вышеуказанные тенденции крайне актуальны для региональных оборонных союзов, таких как Организация Договора о коллективной безопасности (ОДКБ), в состав которой сегодня входят Республика Армения, Республика Беларусь, Республика Казахстан, Киргизская Республика, Российская Федерация и Республика Таджикистан. Военно-политическое сотрудничество этих государств стало своего рода гарантией реализации евразийского интеграционного проекта, который предполагает формирование единого рынка товаров, услуг, капитала и трудовых ресурсов [Крутько, 2017]. Очевидно, что решение этих задач требует обеспечения защиты от внешних угроз и сохранения внутриполитической стабильности интегрирующихся государств.

До 2002 г. Договор носил характер регионального соглашения, сыгравшего важную роль в поддержании тесного сотрудничества и взаимодействия его подписантов в военно-политической области. Возникновение новых вызовов и угроз сместило акцент в деятельности организации в сторону противодействия активности международных террористических организаций, незаконному обороту оружия и наркотиков, а также нелегальной миграции. Результатом этих процессов стало начало движения от взаимодействия в военно-политической сфере к комплексному обеспечению безопасности государств-участников, разработке механизмов оперативного реагирования, усиления сотрудничества в сфере военного строительства, выхода на более продвинутый и качественный уровень военно-политической интеграции, достижения конкретной цели формирования подлинно союзнических отношений между его участниками [там же].

К настоящему времени с участием ОДКБ подписано 48 международных договоров. Сотрудничество Организации с международными и региональными организациями нацелено на оптимизацию взаимодействия в сфере борьбы с терроризмом, наркотрафиком, транснациональной преступностью, на противодействие другим угрозам миру и безопасности. С учетом внешнеполитических реалий возросла актуальность укрепления военно-технического сотрудничества между государствами-членами ОДКБ. На текущий момент уже созданы механизмы российских поставок союзникам вооружения и спецтехники (по внутрироссийским ценам), оказания военно-технической помощи государствам-членам ОДКБ (на безвозмездной основе), организована совместная подготовка военных кадров [там же].

Однако очевидно, что для дальнейшего развития взаимных связей между странами участницами Договора требуются также шаги по созданию экономических цепочек по производству как продукции оборонного значения, так и товаров двойного назначения. Последние являются хорошей начальной точкой, так как подвержены меньшему юридическому регулированию, и могут торговаться на мировых рынках (с необходимыми ограничениями). При правильной стратегии, частные компании и государственные администрации стран ОДКБ смогут поддерживать разработку технологий и продуктов, способных реагировать как на гражданские, так и на оборонные потребности. Это может дать дополнительный стимул также и для среднего и малого бизнеса в странах, благодаря доступу к новым бизнес-возможностям диверсификации рынка и продуктов, а также участию в государственных проектах. Сокращая дистанцию между гражданскими и оборонными приложениями, национальные и региональные государственные органы могут вносить существенный вклад в инновации, снижать стоимость новых оборонных программ и максимизировать экономические побочные эффекты [Беспалов, 2015].

Концепция товаров или технологий двойного назначения в последние годы начинает приобретать достаточно размытые границы. Общее определение подразумевает, что данные товары или технологии имеют как военное, так и гражданское применение, однако очевидно, что взаимосвязь между военным и гражданским применением технологических возможностей очень сложны. В некоторых областях для военных и коммерческих применений потребуются аналогичные характеристики продукта и технологии производства, в других конечные требования будут сильно отличаться и задают необходимость доработке. Существует также расширенное понимание таких технологий, например, организационные нара-

ботки, необходимые для управления крупными проектами, и технологии интеграции сложных систем интерпретируются, как могущие в равной степени применены к военным или гражданским разработкам. Точки зрения, по которым продукты, навыки и технологии могут переходить от одного «назначения» к другому, многочисленны и сильно варьируются от отрасли к отрасли. При этом компании-производители не всегда знают, что они (возможно) производят, продают и экспортируют технологии или товары, которые могут быть классифицированы как «двойного назначения» и подпадают под действие соответствующих правил экспорта и дополнительных ограничений.

При этом немалое и возрастающее число технологий являются общими и не относятся к конкретным гражданским или военным применениям. Передовые материалы, нано-электроника, информационные и коммуникационные технологии (ИКТ), беспилотные системы и автоматизация или фотоника — это всего лишь несколько примеров областей, в которых исследования, разработка технологий и производство могут быть признаны «двойным назначением».

Участие в разработке и дальнейшей поддержке таких технологий и товаров со стороны государств ОДКБ представляет особый интерес для частных компаний и инвесторов этих стран. Помимо определённых ограничений, связанных с сферой «двойного назначения», работа совместно с государственными органами предлагает компаниям максимизацию их потенциала через увеличение оборота за счет диверсификации или расширения ассортимента продукции. Это позволит лучше сопротивляться экономическим сокращениям, затрагивающим их основную гражданскую деятельность, что особенно важно в условиях кризисных явлений в экономике, наблюдаемым в разной степени во всех странах-участницах ОДКБ. Также возможны и другие потенциальные выгоды, например, поддержка процедур патентования интеллектуальной собственности, ноу-хау, знаний и технологий или помощь в выходе на труднодоступные зарубежные рынки. Безусловно, крупные компании обладают большим пространством для маневра при вовлечении в производство или исследования продукции двойного назначения. В силу масштаба их деятельности крупный бизнес может получить определённую синергию от совместного развития различных технологических или ассортиментных направлений.

Учитывая разнообразие продукции и технологий двойного назначения, деловой среды, форм собственности компаний и экономических условий стран-участниц ОДКБ, можно предположить, что единственным вариантом организации возможного взаимодействия является кластерный или сетевой подход. Только через создание соответствующих условий со стороны государств возможна самоорганизация настолько разноплановых акторов.

При этом сегодня в целом в экономической науке уже есть понимание, что потенциал для инноваций и конкурентного позиционирования участников все больше зависит от их дифференцированных способностей сотрудничать с широким кругом партнеров — тех, кто обладает ключевыми дополнительными компетенциями и значительными конкретными ресурсами, или тех, кто имеет конкурентные преимущества в плане географической локализации. Это ведёт к необходимости в интенсивной координации между многими разнородными и географически рассредоточенными субъектами. Это сотрудничество все чаще структурируется в форме коалиций и сетей очень разнообразного характера, которые выходят за пределы национальных границ и организуется в формате вертикальных и горизонтальных партнерств, межорганизационных сетей, кластеров и т. д. При этом долгое время считалось, что только географическая концентрация деятельности (пространственная близость) в сочетании с принадлежностью к одному сообществу (организационная близость) и общим «когнитивным пространством» (когнитивная, научная или технологическая близость) позволяют предпринимателям амортизировать высокие затраты на НИОКР, производство и коммерциализацию, и преодолеть различные барьеры для доступа и мобильности, которые могут заблокировать или замедлить рост их бизнеса.

Однако даже поверхностный обзор практики современных инновационных разработок показывает, что их успех всё меньше зависит исключительно от простой мобилизации ресурсов, которыми они были предоставлены «природой», историей, географией, государственными институтами или непредвиденными обстоятельствами. Конкурентоспособность на рынках, которые стали глобальными, требует доступа к широкому спектру (предпринимательских, финансовых и познавательных) ресурсов и технологических навыков. Поэтому в последнее время в соответствующий дискурс вошёл акцент на более тесной

координации между различными« обладателями ресурсов и навыков. В среде, характеризующейся постоянным перераспределением пространственных и отраслевых преимуществ между инноваторами, сравнительное преимущество скорее заключается в способности взаимодополняющих друг друга и при этом конкурирующих участников инновационного процесса управлять все более тесными и структурными элементами, включая взаимозависимости вне рынка в чрезвычайно широком диапазоне кластеров и сетей. Особое значение это приобретает в рамках наднациональных объединений, таких как ОДКБ, по причине кратной сложности координации и сопряжения и без того разнонаправленных и динамически меняющихся национальных инновационных сетей. Таким образом, разработка концепции наднационального координационного центра по отслеживанию и модерированию сетевого взаимодействия национальных инновационных кластеров является крайне своевременной и актуальной [Загородников, Куликов, 2019].

На протяжении последних лет тема формирования и организации инновационных кластеров получает большое внимание со стороны научной общественности. Существует огромное количество публикаций как в мировой, так и в российской научной литературе и публицистике относительно типологии, механики внутреннего взаимодействия, особенностей межкультурной коммуникации, возможных типичных организационных ошибок и особенно анализа государственных политик. В российской науке исследованием кластеров занимаются такие выдающиеся ученые как Пилипенко И. В., Марков Л. С., Газеева А. В., Галкина М. А., Кленер Г. Б., Третьяк В. П., Дынкина А. А., Кондратьев В. Б., Кокуйцева Т. В., Захарова Н. В., Иванова Н. И., Кириллов В. Н., Матюшок В. М., Михайлова А. С., Солахов П. А., Федотова Е. И., Хватова Т. Ю., Чурсин А. А., Якушкин В. С. и др.

Среди зарубежных исследователей следует отметить таких авторов как Друкер П., Гамбардел С., Фромхольд Н., Кастельс М., Кетельс К., Андерсен Т., Бреши С., Кучики А., Люндвал Б., Чиарони Л., Мейер Т., Портер М., Прахалад К., Солвел О., Кастилла О., Мангематин Н., Уайт Г., Хендерсон Дж.

При обзоре существующих исследований явственно видно, что понятия «кластеры» и «инновационные кластеры» (или «инновационные сети») далеко не унифицированы и не основаны на прочной аналитической основе. Очевидно также, что некоторые ключевые вопросы, связанные с пространственно-географическим масштабированием кластеров, а также с характером и формами взаимодействия субъектов в инновационных кластерах (и сетях) далеко не решены, хотя и широко обсуждаются в литературе.

Более того, широкий обзор современных публикаций позволяет предположить, что как среди иностранных, так и среди российских учёных понимание механизмов, лежащих в основе динамики возникновения, структурирования и эволюции инновационных кластерных и сетевых явлений зачастую основано на частичных, фрагментарных и довольно хрупких теоретических и аналитических основаниях. Сложность, отмечаемая исследователями нередко состоит в преодолении междисциплинарных границ, поскольку бизнес-аналитики, социологи, экономисты-географы и представители других научных отраслей зачастую следуют при анализе инновационных кластеров и сетей разными путями. При этом одна из самых активных дискуссий в исследованной литературе посвящена инициирующим и препятствующим «силами» в процессе создания инновационного кластера и особенностями управления его долгосрочной устойчивостью.

Обзор современной литературы также показал, что практически отсутствуют исследования, посвященные механизмам развития и управления сетевыми эффектами при взаимодействии инновационных кластеров внутри наднациональных объединений. Также практически не проработан вопрос анализа в данном контексте факторов влияния внешней среды и успешности современных государственных политик.

Автор для целей данной статьи по итогам проработки существующей российской и зарубежной научной литературы предлагает принять, что «инновационный кластер» включает в себя ансамбль различных организаций и учреждений, которые (а) действуют в различных пространственных масштабах и институциональных средах, (б) с различной регулярностью взаимодействуют формально и / или неформально через сетевые межорганизационные и / или межличностные отношения, (с) и которые в совокупности способствуют созданию различных инноваций в данной отрасли или конкретной области знаний, компетенций и технологий.

Очевидно, что создание такой среды возможно при выполнении множества условий, таких как критическая масса компетенций, сильная межорганизационная взаимодополняемость, разнообразие участников, предпринимательская

культура и т. д. Данные вопросы достаточно хорошо проработаны в современной научной среде.

При этом учёные отмечают, что локализация деятельности в пределах географически ограниченного пространства (города, агломерации или региона) не является ни достаточным основанием, ни систематическим условием существования инновационного кластера. В современном состоянии научной мысли под географический аспектом всё чаще подразумевается оптимальная пространственная конфигурация различных взаимодействующих субъектов в рамках инновационной деятельности, а не просто их географическая близость, что крайне важно при исследовании взаимодействия кластеров на межнациональном уровне.

Ключевым аспектом сетецентрических инновационных кластеров является наличие эффективных систем для координации и сотрудничества различных «участников инноваций» и достижение сбалансированных компромиссов между централизованным и децентрализованным уровнями для процессов принятия решений. Помимо формальных межорганизационных связей между взаимодействующими субъектами между инновационными кластерами и сетями, необходимыми для решения вопросов интеллектуальных прав и патентования, в современном дискурсе подчеркивается решающая роль неформальных связей на межорганизационном или индивидуальном уровнях, а так же межличностных связей.

Однако при попытке перейти в этом вопросе к наднациональному уровню и особенностям взаимодействия инновационных кластеров разных стран обнаруживается кратно нарастающая сложность контроля и отслеживания сетевых взаимодействий. Становится очевидным, что при существующем количестве исследователей, инновационных компаний, групп и коалиций, предпринимательских ассоциаций, консалтинговых и поддерживающих организаций, действующих в различных научных направлениях в рамках национальных кластеров стран участниц ОДКБ, поддержка взаимодействия должна осуществляться обособленной организационной структурой с использованием современных возможностей цифровых технологий. Также, значимые различия в культурной основе, инновационных традициях и законодательных базах стран ОДКБ сами по себе требуют наличия «медиатора», не только отслеживающего историю международных инновационных взаимодействий, но и выполняющим функции поддержки коммуникации и вовлечения инноваторов ОДКБ в международные коллаборации.

Основные результаты

Таким образом, чтобы максимизировать преимущества широкого спектра, предлагаемого рынками двойного назначения, страны ОДКБ в первую очередь должны сопоставить свои возможности в оборонной и гражданской отраслях, и создать единое видение продукции и технологий, которые будут иметь статус «двойного назначения».

Так, кластеры авиационных, ИКТ, космических и наземных транспортных средств по своей природе могут разрабатывать приложения двойного назначения, так же как существующие промышленные кластеры по производству компонентов (композиты, новые материалы, датчики, оптика, фотоника, мехатроника и т. д.). Однако существует немало формально гражданских технологий и продуктов (в образовании и фармацевтике), которые с учётом современных и перспективных разработок в смежных сферах знаний могут изменить свой статус. Работа по определению данной продукции, к которой впоследствии будут применяться специфическое ограничивающие (в первую очередь инвестиционное и экспортное) законодательство и, одновременно (возможно) льготный налоговый режим должна быть проделана на наднациональном уровне ОДКБ [Данилова, Теплова, 2016; Сабинина, Тихобаев, 2016].

На текущий момент правительства стран ОДКБ уже давно ведут работу по внедрению кластерного подхода в своих экономиках и создании благоприятных условий для соответствующей деятельности.

Безусловно, наибольшее развитие это направление получило в Российской федерации. Так, по итогам реализации программ господдержки инновационно-территориальных и промышленных кластеров, Минпромторг России на сегодняшний день развивает 43 промышленных кластера, а Минэкономразвития России — 27 инновационно-территориальных кластеров, в том числе 12 суперкластеров мирового уровня [Доброва, 2017].

Уже сейчас эти кластеры становятся важным драйвером социально-экономического и промышленного развития регионов: создаются новые высокопроизводительные рабочие места, растет налогооблагаемая база. Механизм стал широко востребован представителями как крупного, так и малого и среднего бизнеса. В промышленных кластерах задействовано более 600

организаций с годовым объемом выпускаемой продукции более 1 трлн рублей. Вложенные государством средства показали высокую эффективность, в том числе, в рамках реализации программ импортозамещения и создания отечественной конкурентоспособной высокотехнологичной продукции [Антипина, Журенков, Шелоумов, 2019]. В качестве наиболее передовых примеров можно отметить такие кластеры как «Комплексный инвестиционный проект «Ижевский завод» — кластер двойного назначения по беспилотным, робототехническим системам и Интернету вещей; Научно-производственный кластер судостроительной промышленности с особым статусом – кластер двойного назначения г. Севастополя; Кластер двойного назначения радиоэлектронного оборудования и беспилотных систем Санкт-Петербурга; Аэрополисы в Московской области (Жуковский), Ленинградской области, Республике Крым, Краснодарском крае; Оборонный кластер г. Бийска; судостроительный кластер в Архангельской обл.; кластер авиастроения и судостроения в Хабаровском крае; аэрокосмический кластер в Самарской обл.; саровский инновационный кластер, Алтайский биофармацевтический кластер, Алтайский полимерный композитный кластер и др.

В республике Казахстан национальный подход к формированию и развитию кластеров был выработан в 2014 г. в рамках указа президента Республики Казахстан от 1 августа 2014 г. № 874 «Об утверждении Государственной программы индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2015–2019 гг.», в котором кластерные инициативы рассматривались как «важный инструмент содействия промышленному развитию, конкурентоспособности и эффективности экономики». В соответствии с данными программами основными местами концентрации инноваций (кластерами инноваций) в Казахстане должны быть технопарки. В республике сформирована двухуровневая система технопарков — шесть национальных и семь крупных региональных в городах Алма-Ате, Караганде, Уральске, Чимкенте, Усть-Каменогорске, Петропавловске и Астане. Отличительной особенностью национальных технопарков является наличие отраслевой направленности в их деятельности и режима Специальной экономической зоны (СЭЗ) с льготным налогообложением. Особенность кластерного развития Казахстана также состоит в том, что наблюдается разделение кластерных инициатив на две группы — узкоспециализированные территориальные кластеры и национальный кластер, охватывающий три «подкластера», расположенных в Атырауской, Западно-Казахстанской и Мангистауской областях.

В РК имеются шесть национальных научно-технологических парков: Парк информационных технологий (ПИТ), пос. Алатау; Национальный индустриальный нефтехимический технопарк, г. Атырау; технопарк ядерных технологий «Токамак», г. Курчатов; технопарк космического мониторинга, гг. Алма-Ата, Астана и Приозерск. Две СЭЗ — «Астана — новый город» и «Онтустик» практически не имеют отношения к инновационным технологиям. В ближайшее время намечено сформировать еще две СЭЗ: научную — на базе «Назарбаев университет», г. Астана и торгово-экономическую между Китаем и Казахстаном — в приграничном пос. Хоргос.

Региональные технопарки, среди которых можно в качестве высокотехнологичных отметить Алматинский технологический парк, г. Алма-Ата; Технопарк «Алгоритм», г. Уральск; технопарк «Бизнес-Сити», г. Караганда, создаются с целью определения, раскрытия и развития инновационного потенциала региона, обеспечения потребности экономики региона в инновационных продуктах. Их основой являются промышленные предприятия регионов, научные и академические организации. Особенностью казахстанского подхода к кластерной политике также заключается в официальном назначении АО «Казахстанский центр индустрии и экспорта» (QazIndustry) оператором территориальных кластеров на национальном уровне.

Кластерная политика в Армении существует в особенном формате — в то время как в официальных государственных документах термины «кластерные инициативы», «кластерная политика» или «кластерное развитие» встречаются редко, термин «свободные экономические зоны» (СЭЗ) часто используется синонимично ввиду узкоспециализированного характера СЭЗ в Армении. Кластеры и СЭЗ с юридической точки зрения отличаются, при этом их общая черта – это географическая концентрация предприятий и организаций, занимающихся экономической деятельностью в одной и той же отрасли или во взаимосвязанных отраслях. Особый юридический статус СЭЗ подразумевает их создание на установленный срок, особый режим налогового, таможенного и валютного регулирования для резидентов. Учитывая, что инвестиционная и промышленная политика Армении предусматривает создание и

развития СЭЗ с экономическими специализациями в целях повышения конкурентоспособности отдельных отраслей, в случае Армении оценка кластерного развития возможна на основе политики страны по созданию и развитию СЭЗ. При этом ключевыми компонентами деятельности являются международная и репутационная составляющие для привлечения международных партнеров и инвесторов, что сразу же ограничивает потенциал развития именно технологий двойного назначения и концентрируются на более гражданской продукции. В качестве ведущих промышленных примеров можно отметить СЭЗ «Альянс» и СЭЗ «ECOS».

В Кыргызстане кластерные инициативы нашли отражение в «Концепции региональной политики Кыргызской Республики на период 2018–2022 гг.». Кыргызстан рассматривает кластеры в их классическом значении — как эффективный инструмент развития территорий страны на основе принципов экономической специализации. Данная концепция определяет кластеры как точки роста регионов и рассматривает 20 населенных пунктов в качестве самых перспективных для формирования на их базе точек роста — Бишкек, Ош, Каракол, Балыкчы, Нарын, Кочкорка, Токмок, Кара-Балта, Талас, Исфана, Баткен, Кадамжай, Узген, Кара-Суу, Сары-Таш, Таш-Кумыр, Кара-Куль, Джалал-Абад, Кербен, Кочкор-Ата. Учитывая их стратегическую важность и более диверсифицированные экономики, города Бишкек и Ош развиваются государством по отдельным программам. Кыргызстан не выделяет отдельно технологии двойного назначения как приоритетную цель и концентрируется на сельскохозяйственных, туристических, потребительских товарах, а также легкой промышленности, причём последней уделяется огромное влияние. Так, в рамках концепции видение дальнейшего развития легкой промышленности заключается в ее углублённой кластеризации в целях повышения эффективности, наращивания инновационного потенциала, интеграции со смежными отраслями: транспортно-коммуникационный (Нарынская, Ошская, Иссык-Кульская, Чуйская области, г. Бишкек); медико-фармацевтический (г. Бишкек).

Таджикистан определил цели кластерного развития в 2016 г. в рамках принятия «Национальной стратегии развития Республики Таджикистан на период до 2030 г.». Согласно стратегии, ожидается завершение перехода к новой модели экономического роста к 2020 г., после чего начнется второй этап стратегии, нацеленный на ускоренное развитие, основанное на инвестициях (2021–2025 гг.). В рамках данного этапа Таджикистан намерен использовать кластеры для повышения конкурентоспособности национальной экономики, интеграции в глобальные и региональные цепочки создания добавленной стоимости и как инструмент развития своих регионов. Развитие кластеров будет основано на резком росте инвестиций в реальный сектор и инфраструктуру за счет иностранных и национальных инвесторов. В стратегии также был выделен ряд отраслей, в которых Таджикистан планирует развитие кластеров — АПК, промышленность, образование, транспорт и логистика, а также креативная экономика.

Учитывая широкий спектр объектов индустриально-инновационной инфраструктуры, которые Таджикистан причисляет к кластерным инициативам (территории новой индустриализации и интеграции, свободные экономические зоны, бизнес-инкубаторы, технопарки, центры инноваций), позитивная динамика развития «кластерного ландшафта» будет сказываться на формировании культуры предпринимательства в стране через создание «многоуровневой институциональной системы поддержки». В настоящее время на территории республики еще не действуют кластерные инициативы, из-за чего сложно классифицировать стратегический подход к их развитию.

Похожая ситуация наблюдается в Узбекистане. На государственном уровне создаются административные условия формируются на основе базовых кластеров, т. е. технопарков, свободных экономических зон и др. Региональная направленность инновационного развития заключается в реализации проектов по долгосрочным программам интеграции и диверсификации территориальных инновационных систем в целях развития перспективной структуры инновационной экономики Узбекистана, а также для диверсификации экспорта путем расширения продаж на мировых рынках конкурентоспособных средств производства.

Внедрение инновационных разработок планируется осуществлять, в том числе в рамках Свободной индустриально-экономической зоны (СИЭЗ) «Навои». СИЭЗ «Навои» была учреждена Указом Президента Узбекистана от 02.12.2008 г. № УП-4059 с целью создания благоприятных условий по привлечению иностранных инвестиций для организации высокотехнологичных производств и развития промышленного потенциала,

производственной, транспортно-транзитной и социальной инфраструктуры. В рамках свободной зоны иностранным инвесторам установлен льготный таможенный и налоговый режим, включая проведение валютных операций, а также, беспрепятственное нахождение на территории зоны иностранных специалистов. СИЭЗ "Навои" предполагается развивать в пяти основных направлениях — это машиностроение и автомобилестроение, производство пластиковых и полимерных изделий, пищевая промышленность и переработка сельскохозяйственной продукции, электроника, а также фармацевтика и медицина. Сейчас в СИЭЗ «Навои» реализуются около двадцати проектов, общая стоимость которых составляет более 160 миллионов долларов. При этом, как и в Таджикистане, оценить потенциал именно кластеров по производству технологий и товаров двойного назначение не представляется возможным.

Очевидно, что для дальнейшего развития именно кластерного сотрудничества в сфере продукции двойного назначения на уровне ОДКБ должен быть создан отдельное агентство или департамент, который будет осуществлять коммуникационные и аналитические функции по поддержке кластерного взаимодействия, в первую очередь в инновационной и производственных функциях. Также Агентство сможет разрабатывать детали поддержки, реализуемой на национальном уровне с целью более активного вовлечения местных инновационных коллективов и промышленности в кластерное взаимодействие, выступая в определенной степени аналогом аналитической службы ОЭСР.

В целом существует два способа разработки продуктов, услуг и технологий двойного назначения: внутренний процесс в организации (включая раскрутку); или процесс аутсорсинга (лицензирование, совместное предприятие, выделение, запуск, межфирменное сотрудничество и т. д., т. е. сотрудничество между компаниями с участием или без вмешательства посредника)[Газгиреев, 2016].

Министерства обороны и национальные власти стран ОДКБ могут поддерживать разработки и производство в сфере «двойного назначения» несколькими способами, требующими дальнейшего анализа на надгосударственном уровне:

- финансирование части технологического развития продуктов и услуг, которые на более позднем этапе могут быть сформированы для проникновения как на гражданский, так и на оборонный рынок;
- отбор проектов, уже разработанных для гражданского применения, в качестве части оборонного оборудования или систем;
- ускорение адаптации гражданских технологий к оборонным спецификациям;
- помощь оборонным продуктам и технологиям в гражданском применении;
- лучшая координация гражданских и оборонных исследований.

Министерства обороны могли бы, например, выработать понимание потенциальных применений аддитивного производства (или 3D-печати) в военном контексте, задействовать исследовательскую и материально-техническую базу, чтобы повлиять на развитие аддитивного производства, и оценить, как это может повлиять на цепочка поставок оборонного назначения и долгосрочное планирование мощностей [Киреева, 2015].

Министерства, отвечающие за гражданский сектор, могут также стимулировать продукты, услуги и технологии двойного назначения, помогая оборонной промышленности разрабатывать гражданские приложения своих ноу-хау или финансируя проекты НИОКР двойного назначения.

Также, государственные органы могут поддерживать двойное использование посредством различных схем или служб поддержки, которые могут предоставлять:

- поддержка передачи существующих оборонных продуктов и технологий в гражданское применение, возможно, после адаптации к гражданским требованиям;
- поддержка передачи существующих гражданских продуктов и технологий для нужд оборонной промышленности, возможно, после адаптации к оборонным требованиям;
- инвестиции в разработку новых продуктов и технологий с огромным потенциалом для обслуживания как гражданского, так и оборонного рынков.

Переход из одного сектора в другой может поддерживаться с помощью различных инструментов, таких как:

- анализ рынка и картирование компетенций;
- передача технологии / знаний;
- адаптация и освоение технологий / знаний;
- выделение или создание совместного предприятия;
- налаживание контактов между владельцами и искателями технологий;
- налаживание связей и интернационализация между заинтересованными сторонами.

При этом необходимо также учитывать глубо-

кие различия между оборонными и рыночными предприятиями, которые могут существенно усложнить процессы их кластерного взаимодействия (таблица1).

Таблица 1. **Различия в организации военных/оборонных и коммерческих предприятий**

	Оборонные предприятия	Коммерческие предприятия
Продукция	Сложные системы, низкий объем, строгие требования; Системы часто требуют ручной обработки.	Простые продукты, большой объем, низкая цена, надежные продукты, умеренные требования к производительности, автоматизированное производство.
Временной период	Длительный период разработки (до 15 лет), длительный жизненный цикл продукта (от 15 до 20 лет)	Короткое время разработки (от 3 месяцев до 2 или 3 лет). Короткий жизненный цикл продукта (от нескольких месяцев до нескольких лет).
Развитие продукта	Инвестиции в разработку продукта финансируются преимущественно за счет клиента	Разработка продукта финансируется самой компанией
Маркетинг	На основе долгосрочных отношений с определенным конкретным клиентом; топ-менеджеры делают маркетинг для нескольких покупателей, нет возможности распространения	Нет конкретного клиента. Отдельная функция маркетинга, исследование рынка, реклама, распространение и т. д .; высокая стоимость маркетинга (до четырехкратной стоимости разработки)
Стандарты и ограничения	В связи с высокими требованиями клиентов, отчетностью о высоких затратах, государственные контракты устанавливают лимиты прибыли (25%)	Как правило, никаких навязанных стандартов кроме госрегулирования. Отчетность перед как правило, заказчиком не требуется; некоторые новые стандарты (ISO9000)
Конкуренция	Небольшое количество конкурентов (в основном отечественных)	Много конкурентов, местных и глобальных; сильная конкуренция по цене и качеству
Принятие решений	Медленное решение, достаточно времени для оценки решений	Быстрые и своевременные решения имеют решающее значение
Организация	Крупные функциональные отделы; многие программы управляются в матричной организации	Небольшие междисциплинарные команды; сильное межфункциональное вовлечение
Стратегия	Продвижение самых современных технологий;	Различные стратегии: создание ценности для клиентов с помощью технологий, стоимости, качества, дизайна, имиджа, эстетики и т. д.
Культура и ценности	Современные научные и инженерные знания чрезвычайно важны; слабо или совсем не бизнес-ориентированная культура	Бизнес-ориентированное, быстрое развитие, практические методы проектирования, экономия затрат

Источник [Li & Lei, н.д./2019]

Дело в том, что любой трансфер технологии двойного назначения — это динамичный процесс адаптации технологии двойного назначения, которая первоначально была разработана для военного (или гражданского) применения, применяется в гражданских (или военных) целях. В этом процессе капитал, способы управления, технологии и отраслевые преимущества в различных областях объединяются посредством преобразования, внедрения, ассимиляции и инноваций для достижения рыночного потенциала и для построения промышленной кластеризации и производственной цепочки.

В ракурсе настоящего исследования это также будет происходить с целью территориального распределения кластеров по территориям стран ОДКБ и с целью повышения компетенции стран участниц. Например, в военной системе, передача технологии может осуществляться между научно-исследовательскими организациями, или между научно-исследовательскими организациями и производственными предприятиями, или между производственными предприятиями или армейскими частями действующей армии. В гражданской системе, передача технологии может происходить между различными исследовательскими и производственными подразделениями (так называемая военно-гражданская передача). Нивелирование юридических, коммуникативных и операционных последствий различных взглядов на процессы передачи, возникающие в силу вышеуказанных различий, также будут яв-

ляться прерогативой создаваемого агетства по ораганизации кластерного взаимодействия в сфере технологий и продукции двойного назначения ОДКБ.

Также государственным органам на национальном или региональном уровне следует разработать стратегию расширения двойного использования путем оказания прямой поддержки деятельности в области НИОКР или косвенной поддержки передачи заявок из одного сектора в другой. Необходимым условием для любой схемы косвенной поддержки является хорошее понимание рынков, чтобы определить, какой тип адаптации требуется для соответствия цели нового рынка. Поскольку оборонные продукты, процессы и решения воспринимаются как довольно небольшие нишевые рынки — более сложные и дорогие, чем для гражданского использования — игроки в оборонной промышленности могут столкнуться с ценовым ограничением и проблемами массового производства, в то время как гражданские игроки могут столкнуться с проблемами качества и стандартов. Службы государственной поддержки должны помочь компаниям преодолеть эти проблемы.

Государственные органы могут влиять на инновационный процесс либо своей покупательной способностью, либо разработкой схем НИОКР. Используя свою покупательную способность, они могут либо покупать готовые решения, либо проводить инновационные тендеры. В этом отношении это означает использование инновационного процесса проведения торгов (переговоры, предварительные коммерческие закупки и т. д.) Или закупки для закупки инновационных продуктов, а также поддержку государственно-частного партнерства. Таким образом, государственные органы, в том числе региональные, помогут компаниям предвидеть или использовать изменяющуюся обстановку в оборонной промышленности и возможности, возникающие в результате развития рынков двойного назначения.

Список источников

Антипина Е. А., Журенков Д. А., Шелоумов М. А. Диверсификация организаций оборонно-промышленного комплекса и гражданский рынок закупок // Госзаказ: управление, размещение, обеспечение, 2019, № 56. С. 126–131.

Беспалов С. В. Сотрудничество России со странами постсоветской Евразии в сфере безопасности // Современные исследования социальных проблем. 2015. № 11 (55).

Газгиреев И. Х. Развитие аналитического обеспечения формирования интегрированных корпоративных структур в российском оборонно-промышленном комплексе // Гуманитарные и социально-экономические науки. 2016. № 2 (87). С. 119–124.

Данилова Е. А., Теплова И. Г. Кластерный подход к развитию российского ОПК как инструмент национального брендинга (на примере оборонного кластера г. Бийска) // Власть. 2016. № 4. С. 35–45.

Доброва К. Б. Кластер как инструмент повышения конкурентоспособности и инновационной активности предприятий оборонно-промышленного комплекса // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2017. Т. 8. № 3. С. 396-403. DOI: 10.18184/2079-4665.2017.8.3.396-403.

Загородников К. А., Куликов С. П. Проблемы и развитие инфраструктуры инновационно-промышленного кластера // Московский экономический журнал, 2019, № 2. С. 326–331.

Киреева А. А. Методические подходы к идентификации инновационных кластеров // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2015, № 3. С. 33–37.

Крутько А. А. Военно-политические аспекты евразийской интеграции // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2017, № 3. С. 156–160.

Сабинина А. Л., Тихобаев В. М. Место регионального кластера ОПК в экономической системе Тульской области // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2016. № 4–1. С. 153–158.

Li Xiangyang, Lei Yanjun. Research on Dual-Use Technology and Dual-Use Policies in National Innovation System. Электронный ресурс: текст. URL https://pdfs.semanticscholar.org/0cce/c42e1ee16cf0777daaac2285d15dcf287409.pdf (дата обращения 10 июня 2019).

WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL COOPERATION

Sergey Chernikov[1]

DEVELOPMENT FEATURES OF CSTO MARKETS OF DUAL-USE PRODUCTS CLUSTER INTERACTION

Abstract. Currently, the Collective Security Treaty Organization (CSTO) cooperation with international and regional organizations is aimed primarily at optimizing cooperation in the fight against terrorism, drug trafficking, transnational crime, and countering other threats to peace and security. Moreover, it is obvious that in modern foreign policy realities the urgency of strengthening military-technical cooperation between the CSTO member states is rapidly growing. Despite the great progress in this area, it is obvious that the further development of mutual relations between the countries parties to the Treaty requires the creation of economic chains for the production of both defense products and dual-use goods. The latter are a good starting point, as subject to less legal regulation, and can be traded on world markets (with the necessary restrictions). With the right strategy, private companies and state administrations of the CSTO countries will be able to support the development of technologies and products that can respond to both civilian and defense needs.

Moreover, today in general in economic science there is already an understanding that the potential for innovation and competitive positioning of participants is increasingly dependent on their differentiated abilities to work with a wide range of partners – those who have key additional competencies and significant specific resources, or those who have competitive advantages in terms of geographical location. This leads to the need for intensive coordination between many heterogeneous and geographically dispersed entities, which is increasingly being structured in the form of clusters, etc. This article is exploring the topic of the CSTO state bodies capacity to use the cluster form to organize innovative and economic activities in joint production of dual-usage goods and technologies.

Key words: CSTO, dual-use products, defense enterprises, regional agreement, civilian industries, integration, security.

JEL: F52, F63

1 **Chernikov Sergey Yur'yevich** – Candidate of Sci. (Econ.), Associate Professor. Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University). Moscow, Russia. E-mail: chernikov.rudn@gmail.com. **ORCID: 0000-0001-7524-4438; Scopus AuthorID: 57191344141; РИНЦ AuthorID: 738615**.

References

Antipina Ye. A., Zhurenkov D. A., Sheloumov M. A. Diversifikatsiya organizatsiy oboronno-promyshlennogo kompleksa i grazhdanskiy rynok zakupok [Diversification of organizations of the military-industrial complex and the civilian procurement market]. *Goszakaz: upravleniye, razmeshcheniye, obespecheniye* [State order: management, placement, provision], 2019, No. 56. P. 126–131(in Russian).

Bespalov S. V. Sotrudnichestvo Rossii so stranami postsovetskoy Yevrazii v sfere bezopasnosti [Cooperation of Russia with the countries of post-Soviet Eurasia in the field of security]. *Sovremennyye issledovaniya sotsial'nykh problem* [Modern Studies of Social Problems]. 2015. No. 11 (55) (in Russian).

Gazgireyev I. Kh. Razvitiye analiticheskogo obespecheniya formirovaniya integrirovannykh korporativnykh struktur v rossiyskom oboronno-promyshlennom komplekse [Development of analytical support for the formation of integrated corporate structures in the Russian defense industry]. *Gumanitarnyye i sotsial'no-ekonomicheskiye nauki = The humanities and social-economic sciences*. 2016. No. 2 (87). P. 119–124 (in Russian).

Danilova Ye. A., Teplova I. G. Klasternyy podkhod k razvitiyu rossiyskogo OPK kak instrument natsional'nogo brendinga (na primere oboronnogo klastera g. Biyska) The cluster approach to the development of the Russian defense industry as an instrument of national branding (on the example of the defense cluster of Biysk). *Vlast'* [The Power]. 2016. No. 4. P. 35–45 (in Russian).

Dobrova K. B. Klaster kak instrument povysheniya konkurentosposobnosti i innovatsionnoy aktivnosti predpriyatiy oboronno-promyshlennogo kompleksa [Cluster as a tool to increase the competitiveness and innovative activity of enterprises of the military-industrial complex]. *MIR (Modernizatsiya. Innovatsii. Razvitiye) = MIR (Modernization. Innovation. Research).* 2017. V. 8. No. 3. P. 396-403. DOI: 10.18184 / 2079-4665.2017.8.3.396-403 (in Russian).

Zagorodnikov K. A., Kulikov S. P. Problemy i razvitiye infrastruktury innovatsionno-promyshlennogo klastera [Problems and development of the infrastructure of the innovation and industrial cluster]. *Moskovskiy ekonomicheskiy zhurnal = Moscow journal.* 2019, No. 2. P. 326–331 (in Russian).

Kireyeva A. A. Metodicheskiye podkhody k identifikatsii innovatsionnykh klasterov [Methodological approaches to the identification of innovative clusters]. *Aktual'nyye problemy gumanitarnykh i yestestvennykh nauk* [Actual problems of the humanities and natural sciences]. 2015, No. 3. P. 33–37 (in Russian).

Krut'ko A. A. Voyenno-politicheskiye aspekty yevraziyskoy integratsii [Military-political aspects of Eurasian

integration]. *Gosudarstvennoye i munitsipal'noye upravleniye. Uchenyye zapiski = State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2017, No. 3. C. 156–160 (in Russian).

Sabinina A. L., Tikhobayev V. M. Mesto regional'nogo klastera OPK v ekonomicheskoy sisteme Tul'skoy oblasti [Place of the regional military industrial complex cluster in the economic system of the Tula region]. *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskiye i yuridicheskiye nauki = Izvestiya Tula State University (Izvestiya TulGU). Economic and legal sciences.* 2016. No. 4–1. P. 153–158 (in Russian).

Li Xiangyang, Lei Yanjun. *Research on Dual-Use Technology and Dual-Use Policies in National Innovation System*. Text. Available at https://pdfs.semanticscholar.org/0cce/c42e1ee16cf0777daaac2285d15dcf287409.pdf (accessed June 10, 2019).

РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Салиенко Н. В., Кожевина О. В. Защита от рисков при реализации организационных изменений [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 72–78. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.8.
Дата поступления 21.08.2019 г.

УДК 338.242

Наталья Салиенко[1], Ольга Кожевина[2, 3]

ЗАЩИТА ОТ РИСКОВ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

Аннотация. Целью настоящей статьи является исследование проблем минимизации рисков организационных изменений, а также формирование методологических основ принятия стратегических решений с учетом комплексного риска. Статья представляет собой раздел книги авторов «Стратегическое управление изменениями» [Кожевина, Салиенко, 2020].

Методической основой данной статьи являются результаты зарубежных и российских исследований в области управления рисками, разработки стратегии минимизации негативных последствий влияния рисковых факторов на результаты экономической деятельности компаний.

Результаты. Проведена классификация рисковых факторов с позиции их воздействия на реализацию стратегии организационных изменений, характеристика основных методов анализа среды организации, матрица стратегических направлений развития организации с учетом риска.

Выводы/значимость. Предложения и рекомендации целесообразно использовать в процессе разработки управленческих решений управления рисками на разных уровнях организации, охватывая весь комплекс подсистем ее функционирования, что будет обеспечивать эффективность реализации стратегии организационных изменений.

Ключевые слова: управление рисками, организационные изменения, стратегия.

JEL: M21

1 **Салиенко Наталья Владимировна** — доктор экономических наук, профессор. E-mail: verno555@mail.ru.
ORCID 0000-0002-7244-4087; AuthorID: 428058

2 **Кожевина Ольга Владимировна** — доктор экономических наук, профессор. E-mail: ol.kozhevina@gmail.com.
ORCID: 0000-0001-5346-2253; AuthorID: 346023

3 Место работы авторов: МГТУ им. Н. Э. Баумана (национальный исследовательский университет). Москва, Россия.

Введение

Управление организационными изменениями сопряжено с воздействием различных рисковых факторов, так, агенты перемен, менеджеры и сотрудники в зависимости от стоящих перед ними задач и функций могут некоторые риски минимизировать самостоятельно. Однако, в большинстве случае, необходимо внедрить интегрированную систему управления рисками и кризисами, включающую процедуры и механизмы раннего предупреждения рисков. Кризисы 21-го века бросают вызов заранее определенному планированию и организации.

Развитие потенциала для адаптации и внедрения инноваций в различных кризисных ситуациях и создание сети реагирования, которая может мобилизовать все необходимые возможности среди различных заинтересованных сторон, таким образом, становится новым подходом к обеспечению готовности к чрезвычайным ситуациям и планированию. После кризиса наступает время для углубленного анализа, чтобы проанализировать, что произошло и как были проведены ответные действия.

Очень часто основной проблемой угасания компании является отсутствие лидера, способного осуществлять эффективное управление ею. Подтверждение этому мы можем найти повсюду, в то числе и в случаях исчезновения зарубежных компаний. Множественные исследования феномена лидерства также являются прямым доказательством необходимости сильного управленца для успешного существования компании. Определив характеристики и качества оптимальных лидеров, подобрав людей, обладающих ими и поставив их на руководящие должности можно обеспечить процветание организации как в краткосрочном, так и долгосрочном периоде. Необходимы инновационные подходы к осуществлению деятельности компании, а их внедрение

невозможно без сильного управленца. Именно поэтому тема управления персоналом и изменениями в целях развития индивидуального лидерства является очень актуальной в наши дни.

Управление изменениям — обозначение области планируемых политических, организационных, технологических воздействий на ожидаемые перемены системы с учётом динамических свойств современной социальной реальности. Эта область включает широкий спектр методов, программ, практик, осуществляемых на разных уровнях, начиная с микроуровня малых и средних предприятий, местных сообществ и распространяясь на уровни государственного и глобального управления. Управление изменениями также подразумевает определенный порядок действий, с помощью которых они осуществляются. Вначале необходимо выделить параметры изменений, затем определить влияние на них и спланировать то, каким образом будет происходить планирование преодоления сопротивления изменениям. Можно выделить две совершенно разных стратегии управления изменениями: хозяйственный реинжиниринг и организационное развитие, при которых соответственно делается акцент на экономической или социальной эффективности, на жестких или мягких тактиках.

Обзор литературы

Управление рисками предприятия (ERM) привлекает внимание специалистов по управлению рисками и ученых разных стран. В отличие от традиционного подхода к управлению корпоративными рисками, основанного на разрозненности, ERM позволяет фирмам воспользоваться интегрированным подходом к управлению рисками, который смещает акцент функции управления рисками с преимущественно оборонительного, на более наступательный и стратегический.

Концепция управления рисками возникла из управления страхованием в середине 1970-х годов XX века. Понятие «управление рисками» стало широко применяться, так как оно оказалось более актуальным имевшимся на тот период тенденциям менеджмента и экономики. К 1990-м годам управление рисками стало жизненно важной частью планирования и реализации стратегии компании, а управление рисками — интегрировано с новым набором функций в менеджмент компаний и отраслей.

Комплексная корпоративная стратегия представляет собой базовые разделы, которые отражают отдельные сферы деятельности предприятия [Клейнер, 2003, с. 53], генерирующие те или иные виды рисков (рисунок 1).



Рис. 1. Разделы комплексной корпоративной стратегии

Источник: рисунок составлен авторами по данным настоящего исследования.

Под риском понимается опасность возникновения непредвиденных событий, имеющих отрицательные последствия. Знание риска — основа готовности к кризисам и чрезвычайным ситуациям. Анализ опасностей, угроз и уязвимостей с помощью оценки рисков позволяет планировать ответные действия.

Подходы и методологии оценки риска вряд ли можно отделить от их цели: в то время как оценка риска для традиционных кризисов подразумевает разработку планов реагирования на чрезвычайные ситуации, новые или трансграничные кризисы нуждаются в более гибких и адаптируемых способностях реагирования, что подразу-

мевает более целостный и динамичный подход к риску оценка.

Источник проблемы «риска» — «латентный побочный эффект». «Человечество как бы втягивается в так называемое общество риска, поскольку не рефлексирует ситуацию должным образом и вследствие этого генерирует новые или усиливает негативное воздействие известных, встречавшихся ранее рисков» (У. Бек).

Риск-менеджеры сейчас сталкиваются с такими проблемами: неопределенность и турбулентность среды для принятия решений; работа с другими административными уровнями или другими странами и международными организациями; новые участники — стейкхолдеры, взаимодействие с государственными институтами и НКО; контроль со стороны СМИ и граждан через социальные сети; повышенные требования и ожидания потребителей и клиентов.

В менеджериальном сообществе созрело понимание того, что к феномену риска следует относиться рационально, как воздействовать на негативные проявления данного феномена в управленческой деятельности. Функция управления риском, позволяет заблаговременно принять меры, предотвращающие нежелательное развитие событий, а также выявить скрытые возможности развития предприятия, разработать новые решения, успешность которых была неочевидна или сомнительна. Риск-менеджера компания выбирает из трех вариантов. Первый вариант — привлечение страховых агентов для оценки рисков, прогнозирования их последствий для компании. Второй вариант — консалтинговые услуги по риск-менеджменту и разработки мер управления рисками для ключевых бизнес-процессов. Второй вариант — обученные сотрудники компании, внутреннее экспертное сообщество, которое можно привлечь на временных условиях (временная рабочая группа) для решения возникших вопросов управления рисками, совместно с коммерческим и финансовым директорами компании.

Методы стратегического анализа позволяют правильно провести комплексную оценку организационной позиции, то есть:

- достижение результатов менеджмента компании;
- фиксация стартовых условий реализации стратегии;
- выявление проблемных аспектов развития компании;
- специфику и уникальность стратегии компании;
- оценка потенциала организационных изменений и их эффективности [Кожевина, Салиенко, 2019, с. 24–31; Пласкова, 2008, с. 86–97; Попов, 2010, с. 86–124; Хорин, Керимов, 2008, с. 49–86].

Возможные стратегические перспективы развития организации с учетом факторов риска представлены в таблице.

Таблица. **Воздействие риска на стратегические направления развития компании**

		Позиция (риски) внутренней среды		
		Сильная	**Нейтральная**	**Слабая**
Влияние (риски) внешней среды	**Возможности**	***Сила и возможности:*** наступательная агрессивная стратегия, активная поддержка базовой стратегии «ускоренного роста» *(риски при реализации стратегии развития организации сведены к минимуму)*	***Устойчивость и возможности:*** осуществление наступательной агрессивной стратегии, направленной на укрепление основных позиций компании за счет факторов внешней среды, совместима с базовой стратегией «ускоренного роста»	***Слабость и возможности:*** умеренная стратегия преодоления слабости внутренних позиций за счет благоприятных возможностей внешней среды, стратегия совместима с базовой стратегией «ограниченный рост»
	Угрозы	***Сила и угрозы:*** наступательная или умеренная стратегия, при нивелировании отдельных внешних угроз за счет сильных внутренних факторов, при поддержке базовых стратегий «ускоренный рост» и «ограниченный рост»	***Устойчивость и угрозы:*** умеренная, консервати-вная, оборонительная стратегия по преодо-лению неблагоприятных факторов внешней среды, совместима с базовыми стратегиями «ограниченный рост» и «сокращение»	***Слабость и угрозы:*** оборонительная антикризисная стратегия в сочетании с базовой стратегией «сокращение» (*практически невозможна реализация стратегии развития)*

Источник [Кожевина, 2019, с. 249]

Основные преимуществами управления рисками в процессе реализации стратегии развития организации представлены на рисунке 2.

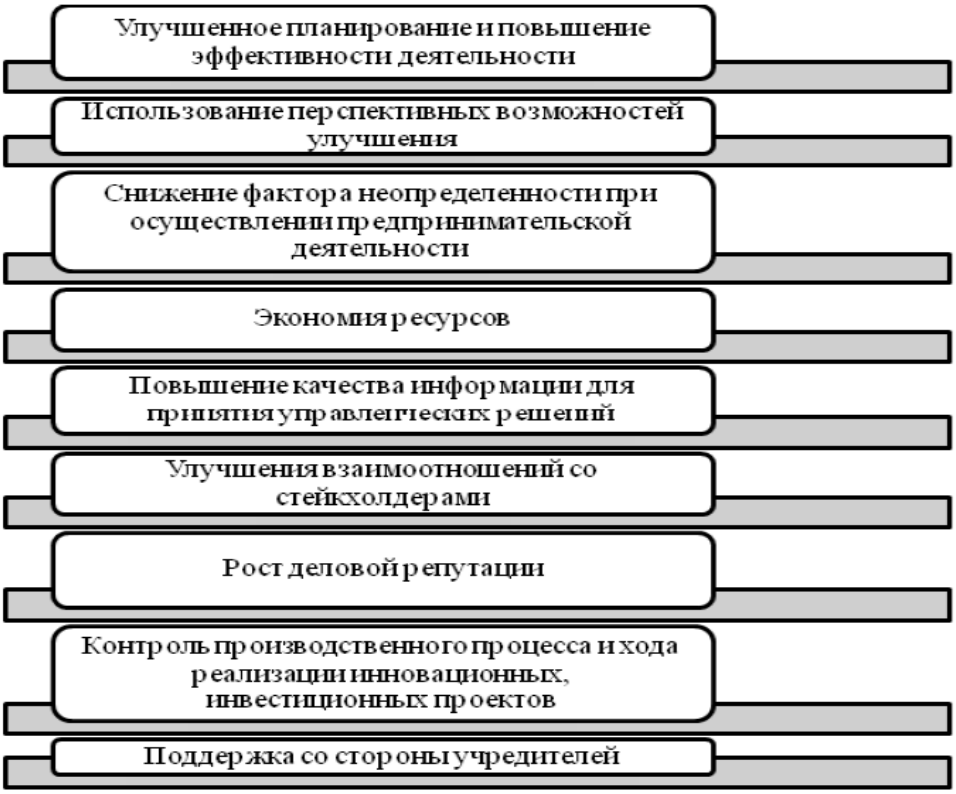


Рис. 2. Основные преимуществами управления рисками в процессе реализации стратегии развития организации
Источник: рисунок составлен авторами по данным настоящего исследования

Результаты

С нашей позиции, система предупреждения рисков (СПР, Risk Warning System) встраивается в действующую или проектируемую систему управления и организационную структуру. Базовые требования разработки данной СПР: системность, регулярное бесперебойное функционирование, тестируемость для отработки компетенций реагирования на рисковые факторы.

Для формирования непрерывно функционирующей СПР, которая охватывает все сферы корпоративной деятельности важна интеграция подразделений ОСУ, трансформация общих принципов корпоративного риск-менеджмента, моделирование новой, адаптивной к рискам и кризисам, культуры менеджмента.

Основные этапы системы предупреждения рисков отражены на рисунке 3.

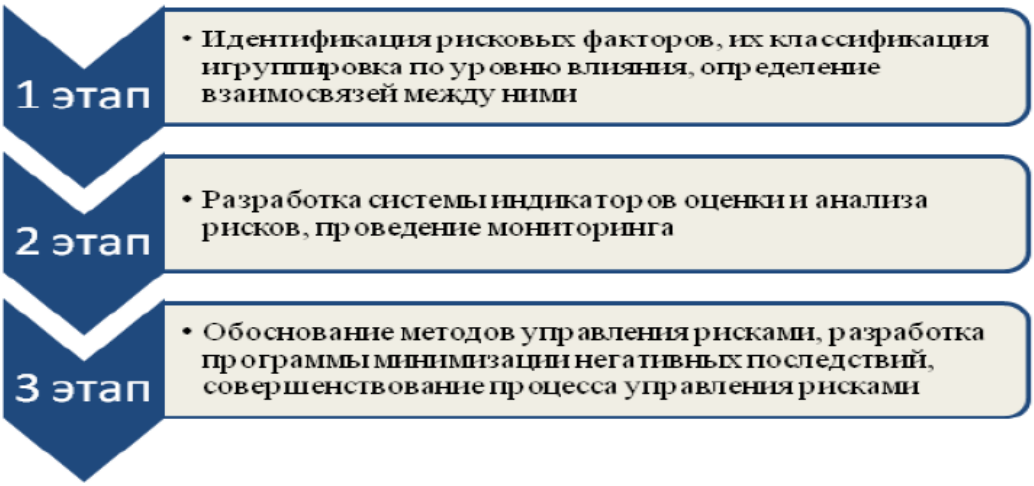


Рис. 3. Основные этапы системы предупреждения рисков
Источник: рисунок составлен авторами по данным настоящего исследования

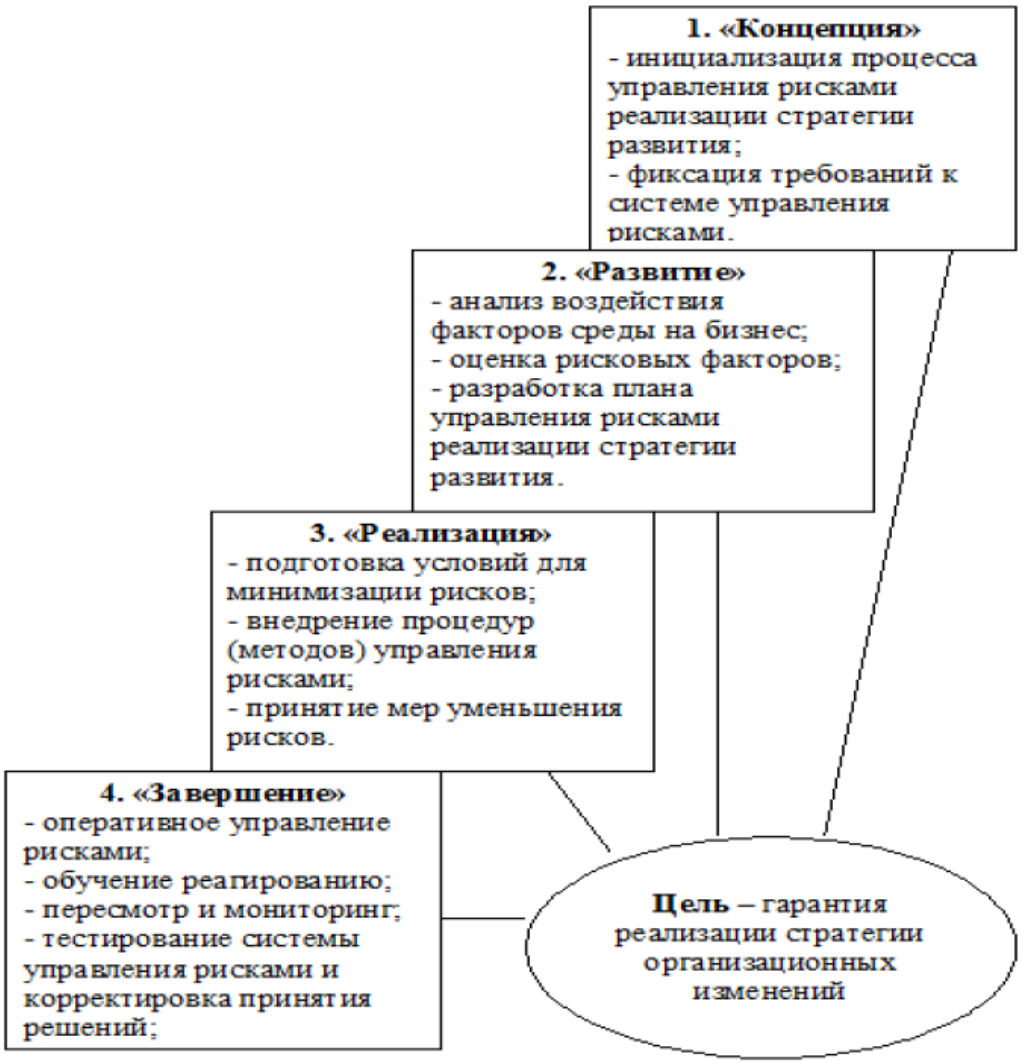


Рис. 4. Модель управления рисками реализации стратегии развития компании
Источник: Источник [Кожевина, 2019, с. 250].

Наиболее рациональной моделью управления рисками при реализации стратегии развития организации является блочная (рисунок 4).

Оценка рисков предполагает использование ряда индикаторов [Цильке, 2006, с. 17]: 1) макроэкономическая ситуация; 2) социальная стабильность и социальная среда; 3) политические условия и институциональная среда; 4) технико-технологическое развитие; 5) снабжение и логистика; 6) изменение поведения и предпочтений клиентов; 7) уровень конкуренции на рынке; 8) производство и инновации.

Основными методами управления рисками организационного развития считаются: активное воздействие на факторы риска; активная защита объектов риска; охрана и физическая защита ценностей; предотвращение риска; уклонение от риска; введение режима экономии времени; уменьшение величины потенциальных потерь; сокращение размера фактических потерь; дублирование операций, объектов и ресурсов; распределение риска по разным объектам; страхование от риска; изоляция взаимозависимых факторов риска; распределение риска или рисков во времени и пространстве; сокращение вероятности наступления рисковых событий; диверсификация активов; диверсификация деятельности; финансовая инженерия; усиление компетенций; социально-психологические меры; специальные меры — обеспечение безопасности бизнеса.

Выводы

Результаты проведенного исследования позволяют сформировать следующие основные выводы.

Во-первых, динамические изменения внешней среды бизнеса нацеливают организации предельно важно относятся к управлению рисками, а менеджеров высшего и среднего уровней ориентируют на повышение компетентности в комплексном риск- и кризис-менеджменте.

Во-вторых, преобразования современной компании сопряжены с трансформацией производственной и организационной структур, следовательно, эти подсистемы управления генерируют специфические риски, которые необходимо оценивать посредством системы индикаторов.

В-третьих, эффективность реализации стратегии организационных изменений в пролонгированном периоде способствует повышению конкурентоустойчивости компании и снижению вероятности наступления кризисов управления; неуправляемые изменения, в свою очередь, приводят к потере управляемости организацией и вероятности наступления кризисов практически на любой фазе жизненного цикла.

Список источников

Клейнер Г. Б. От теории предприятия к теории стратегического управления // Российский журнал менеджмента. 2003. № 1. С. 31–56.

Кожевина О. В. Управление изменениями. М.: ИНФРА-М, 2019. 304 с.

Кожевина О. В., Салиенко Н. В. Стратегическое управление изменениями. М.: ИНФРА-М, 2020

Кожевина О. В., Салиенко Н. В. Планирование стратегических организационных изменений в условиях влияния рисковых факторов // Материалы XV Афанасьевских чтений. М.: Перспектива, 2019. 160 с. С. 24–31.

Пласкова Н. С. Стратегический анализ и его роль в обосновании стратегии развития организации // Проблемы теории и практики управления. 2008. № 1. С. 86–97.

Попов С. А. Актуальный стратегический менеджмент. М.: Юрайт, 2010. 448 с.

Хорин А. Н., Керимов В. Э. Стратегический анализ. М.: Эксмо, 2008. 288с.

Цильке Х. Типичные ошибки менеджеров. М.: Омега-Л, 2006. 144 с.

RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Natalia Salienko[1], Olga Kozhevina[2, 3]

RISK PROTECTION WHEN IMPLEMENTING ORGANIZATIONAL CHANGE

Abstract. Goals. The purpose of this article is to study the problems of minimizing the risks of organizational change, as well as the formation of the methodological foundations of strategic decision-making taking into account integrated risk. The article is a section of the authors' book "Strategic Change Management".

Methodology. The methodological basis of this article is the results of foreign and Russian studies in the field of risk management, the development of strategies to minimize the negative effects of risk factors on the results of economic activities of companies.

Results. The risk factors are classified from the position of their impact on the implementation of the organizational change strategy, the characteristics of the main methods of analyzing the organization's environment, and the matrix of strategic directions of the organization's development taking into account risk. Conclusions / relevance. It is advisable to use the suggestions and recommendations in the process of developing management decisions for risk management at different levels of the organization, covering the whole range of subsystems of its functioning, which will ensure the effectiveness of the implementation of the organizational change strategy.

Key words: risk management, organizational change, strategy.

JEL: M21

1 **Salienko Natalia Vladimirovna** — Doctor of Sci. (Econ.), Professor. E-mail: verno555@mail.ru.
ORCID 0000-0002-7244-4087; AuthorID: 428058

2 **Kozhevina Olga Vladimirovna** — Doctor of Sci. (Econ.), Professor. E-mail: ol.kozhevina@gmail.com.
ORCID: 0000-0001-5346-2253; AuthorID: 346023

3 Place of work: Bauman Moscow State Technical University (National Research University). Moscow, Russia.

References

Kleyner G. B. Ot teorii predpriyatiya k teorii strategicheskogo upravleniya [From enterprise theory to the theory of strategic management]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal.* 2003. No. 1. P. 31–56 (in Russian).

Kozhevina O. V. *Upravleniye izmeneniyami* [Change Management]. Moscow: INFRA-M Publ., 2019. 304 p. (in Russian).

Kozhevina O. V., Saliyenko N. V. *Strategicheskoye upravleniye izmeneniyami* [Strategic Change Management]. Moscow: INFRA-M Publ., 2020 (in Russian).

Kozhevina O. V., Saliyenko N. V. Planirovaniye strategicheskikh organizatsionnykh izmeneniy v usloviyakh vliyaniya riskovykh faktorov [Planning strategic organizational changes under the influence of risk factors]. *Materialy XV Afanas'yevskikh chteniy* [Proceedings of 15 Afanasyev readings]. Moscow: Perspectiva Publ., 2019.160 p. P. 24–31 (in Russian).

Plaskova N. S. Strategicheskiy analiz i yego rol' v obosnovanii strategii razvitiya organizatsii [Strategic analysis and its role in substantiating an organization's development strategy]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya* [Problems of management theory and practice]. 2008. No 1. P. 86–97 (in Russian).

Popov S. A. *Aktual'nyy strategicheskiy menedzhment* [Actual strategic management]. Moscow: Yurayt Publ., 2010. 448 p. (in Russian).

Khorin A. N., Kerimov V. E. *Strategicheskiy analiz* [Strategic analysis]. Moscow: Eksmo Publ., 2008. 288 p. (in Russian).

Zilke H. *Tipichnyye oshibki menedzherov* [Typical mistakes of managers]. Moscow: Omega-L Publ., 2006.144 p. (in Russian).

РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Акинфеева Е. В. Информационная безопасность как фактор эффективной деятельности компании [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 79–88. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.9.
Дата поступления 23.09.2019 г.

УДК 334.025

Екатерина Акинфеева[1]

ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена тем, что слабая информационная безопасность способна привести не только к экономическим, финансовым и прочим потерям, но и поставить под угрозу все существование бизнеса. Поэтому необходимо учитывать при разработке стратегии компании/фирмы вопросы и проблемы, связанные с информационной безопасностью, и уделять им повышенное внимание. В связи с этим, данная статья направлена на анализ основных вопросов и проблем, связанных с утечкой информации компании.

В статье дан краткий анализ сложившейся ситуации, связанной с информационной безопасностью компании, ее защитой и сохранением. Представлены общие статистические данные по утечке информации, по основным российским структурам, компаниям и организациям, наиболее подверженным утечке информации. Показан размер ущерба, полученный российскими компаниями за 2017–2018 гг. и меры, принимаемые компаниями для своей защиты.

Материалы статьи представляют практическую ценность для фирм/компаний по предупреждению инцидентов, связанных с существующими угрозами утечки информации.

Ключевые слова: информация, конфиденциальная информация, кибератака, хакеры, утечка данных компании, размер ущерба, защита данныз, стратегия компании.

JEL: M15

1 **Акинфеева Екатерина Владимировна** — кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник, Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Центральный экономико-математический институт РАН (ЦЭМИ РАН). Москва, Россия. E-mail: katerina@cemi.rssi.ru.
AuthorID: 256280

Введение

Важную роль в развитии экономики играют как предприятия, ориентированные на промышленное производство, так и компании/фирмы быстро окупающегося не промышленного бизнеса. Эти организационные структуры не промышленного бизнеса способны не только создавать рабочие места, остро реагировать на появление разнообразных новшеств, гибко приспосабливаться к изменениям конъюнктуры рынков, но и быть источниками разработок, внедрения в производство и вывода на рынок новых товаров, услуг, технологий.

Стратегия развития любой компании/фирмы направлена как на разработку ее целей развития и функционирования, повышения устойчивости ее финансового положения и конкурентоспособности, на получение долгосрочной прибыли, приспособление к существующим рыночным условиям, так и на удовлетворение потребностей потребителя. В большинстве случаев для достижения этих целей компании/фирме необходима внутренняя реструктуризация, направленная на создание новых подразделений в самой структуре. Но без современных автоматизированных информационных систем как внутреннее, так и внешнее взаимодействие в настоящее время невозможно, и это в свою очередь приводит к необходимости применения новых информационных технологий [Балановская, 2015].

Как известно, информация для любой организационной структуры является особой ценностью и ее утечка или разглашение способны привести к необратимым последствиям. Один из ключевых вопросов, на который должна отвечать каждая теории фирмы — определение границ фирмы в пространстве, а также уровень проницаемости этих границ. В эпоху стремительного развития информационно-коммуникационных технологий проблема сохранения конфиденциальной информации затрагивает все стороны функционирования фирмы (компании, пред-

приятия). Если традиционные варианты теории фирмы рассматривают исключительно физические границы предприятия в экономическом пространстве, то с позиции междисциплинарной теории фирмы [Рыбачук, 2018; Клейнер, Рыбачук, 2019] предприятие имеет, в том числе, и информационные границы, что является весьма важным для его деятельности. Задача обеспечения информационной безопасности фирмы является междисциплинарной и не может быть решена силами одной дисциплины.

В данной работе, выполненной при поддержке Российского фонда фундаментальных исследований (проект № 17-02-00513-ОГН) развивается междисциплинарная теория фирмы в части исследования информационных границ предприятия, обеспечения их целостности, анализа возможных утечек информации и поиска мер противодействия им. Проводится оценка ситуации, сложившейся в настоящий момент в области информационной безопасности предприятий, а также рассматриваются вопросы, связанные с сохранением и защитой данной информации.

Под информацией принято понимать любые сведения, данные, которые принимаются и передаются, а также сохраняются различными источниками. Под конфиденциальной информацией понимается секретная информация, не подлежащая огласке.

На данный момент в российском законодательстве чёткого определения понятия «конфиденциальная информация» нет. В утратившем силу ФЗ РФ № 24 записано, что «конфиденциальная информация — документированная информация, доступ к которой ограничивается в соответствии с законодательством Российской Федерации[1]».

В действующем ФЗ РФ N 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и защите информации» определено понятие «конфиденциальности». Так, «конфиденциальность информации — обязательное для выполнения лицом, получившим доступ к определённой информации, требование не передавать такую информацию третьим лицам без согласия её обладателя». Согласно этому же закону «информация — сведения (сообщения, данные) независимо от формы их представления[2]» [Васильев, Портнов, 2015].

В различных странах понятия конфиденциальность и информация, относящаяся к конфиденциальной, определяются по-разному. Так, в странах Европейского союза конфиденциальность информации регулируется с помощью ряда соглашений и директив, таких как директива ЕС 95/46/EC, 2002/58/EC и ETS 108, ETS 181, ETS 185, ETS 189. Например, конвенция «О преступности в сфере компьютерной информации» (ETS N 185) направлена на сдерживание, в том числе, действий, направленных против конфиденциальности компьютерных данных и компьютерных сетей, систем. Согласно данной конвенции для противодействия преступлениям против конфиденциальности, доступности и целостности компьютерных данных и систем каждая страна принимает законодательные и иные меры, необходимые для того, чтобы квалифицировать в качестве уголовного преступления согласно её внутригосударственному праву:

- противозаконный доступ;
- неправомерный перехват;
- воздействие на данные;
- воздействие на функционирование системы.

Противозаконное использование устройств[3].

Наиболее сложно регулируемый вопрос — это конфиденциальность информации в Интернете. Это объясняется тем, что сохранность данных зависит в основном от субъекта (не важно, физического или юридического лица), от того, как, какую и в каком количестве информацию он предоставляет. Так, например, при посещении сайта, настройке учетной записи, совершении покупок через Интернет, регистрации, принятии участия в опросах, загрузке программного обеспечения собирается личная информация. Конфиденциальность в этой области регулируется в основном политикой конфиденциальности, которая прописывается на сайтах компаний.

Очевидно, что информация является стратегически важным товаром и соответственно потеря информации, завладение секретной информацией конкурентами является губительным для компании, наносящим не только ущерб, но и способным привести к ее банкротству [Максимов, Сонников, 2000].

Под утечкой информации российская компания InfoWatch, специализирующаяся на информационной безопасности в корпоративном секторе, понимает намеренные или случайные действия

1 Федеральный закон от 20 февраля 1995г. №- 24 ФЗ «Об информации, информатизации и защите информации» // СПС КонсультантПлюс.

2 Федеральный закон от 27 июля 2006 г. N 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // СПС КонсультантПлюс.

3 Конвенция о преступности в сфере компьютерной информации ETS N 185 (Будапешт, 23 ноября 2001г.) // Гарант. URL: https://base.garant.ru/4089723/#friends (дата обращ. 29.08.2019 г.).

(как внешних злоумышленников, так и внутренних нарушителей), в результате которых нарушена конфиденциальность данных[4].

Число зарегистрированных утечек данных из компаний и организаций в 2018 г. выросло более чем на 5 % по сравнению с 2017 г. Более половины всех случаев зафиксированы в банковском и финансовом секторе, в высокотехнологичных компаниях, государственном секторе. За 2017–2018 гг. произошел существенный рост доли утечек информации в результате действий внутренних нарушителей и снижение доли инцидентов, совершенных через сетевой канал[5]. Наиболее крупные утечки информации, которые произошли в ряде стран, включая Россию, за 2018 г. показаны в таблице 1.

Таблица 1. **Статистика утечки информации (2018 г.)**

Страна	Структура	Финансовые потери
Индия	системы AADHAAR государственное хранилище идентификационных данных в мире	1 млрд долл.
Китай	логистическая компания SF Express	300 млн долл.
Россия	ИТ-компании VNG	около 163 млн долл.
Россия	Рособрнадзор	14 млн записей
США	гостиничная сеть Marriott (штаб-квартира находится в США)	100 млн долл.+500 млн записей
США	маркетинговая фирма Exactis	340 млн долл.
США	сервисный стартап Apollo	200 млн долл.
США	приложения Under Armour	150 млн долл.
США	социальная сеть Facebook	87 млн записей
Швейцария	разработчик ПО Veeam (штаб-квартира компании находится в Швейцарии)	440 млн. долл.

Источник: таблица составлена автором по данным: Главные утечки информации 2018 года // ItWeek, 27.12.2018. [WWW документ]. URL https://www.itweek.ru/security/news-company/detail.php?ID=204871 (дата обращения 29.08.2019).

Стоит отметить, что наиболее известная и скандальная утечка данных произошла именно в социальной сети Facebook. Личная информация (87 млн пользователей), которая была собрана в научных целях, была передана компании Cambridge Analytica.

В России в 2018 г. зарегистрировано 270 случаев утечки конфиденциальной информации из коммерческих и некоммерческих компаний, а также государственных структур и организаций. Если в 2017 г. в результате хакерских атак в России произошло 21,3 % зарегистрированных утечек, то по итогам 2018 г. эта доля сократилась до 9,5 %. Примерно 39 % инцидентов в результате хакерских атак пришлись на государственные и муниципальные организации[6].

В качестве основных причин утечки информации можно выделить следующие.

- Уязвимость сайта
- Вина руководства компаний
- Результат умышленных действий сотрудников компаний и организаций
- Использование служебной информации в мошеннических целях
- Превышение прав доступа к хранилищу данных
- Низкий уровень культуры информационной безопасности
- Наличие или хранение информации на бумажных или съемных носителях (около 45 % и около 43 %).

В общемировом распределении доля «российских» утечек составила 12 %. Объем скомпрометированных персональных данных, который пришелся на российские компании и государственные организации, не превысил 1 % от совокупного объема данных, скомпрометированных по всему миру [Годырева, 2008].

Основной проблемой для компаний и организаций остается внутренний нарушитель [7,8] [Дорофеев, Марков, 2014].

По статистике к основным российским структурам, компаниям и организациям, наиболее подверженным утечки информации следует отнести следующие (см. рисунок1).

- Банковский и финансовый сектор
- Высокотехнологичный сектор
- Промышленность и транспорт

4 Интернет-источник. Официальный сайт InfoWatch https://www.infowatch.ru/, посл. обращ. 29.08.2019 г.

5 Интернет-источник. Официальный сайт itweek. Главные утечки информации 2018 года. https://www.itweek.ru/security/news-company/detail.php?ID=204871, посл. обращ. 29.08.2019 г.

6 Там же.

7 Там же.

8 По данным экспертного центра по вопросам автоматизации государства и бизнеса в России TAdviser: официальный сайт. URL http://www.tadviser.ru/index.php.

- Государственный сектор и местные органы власти
- Сфера торговли и развлечений
- Медицинский сектор[1] [Волокитин и др., 2002].

1 Там же.

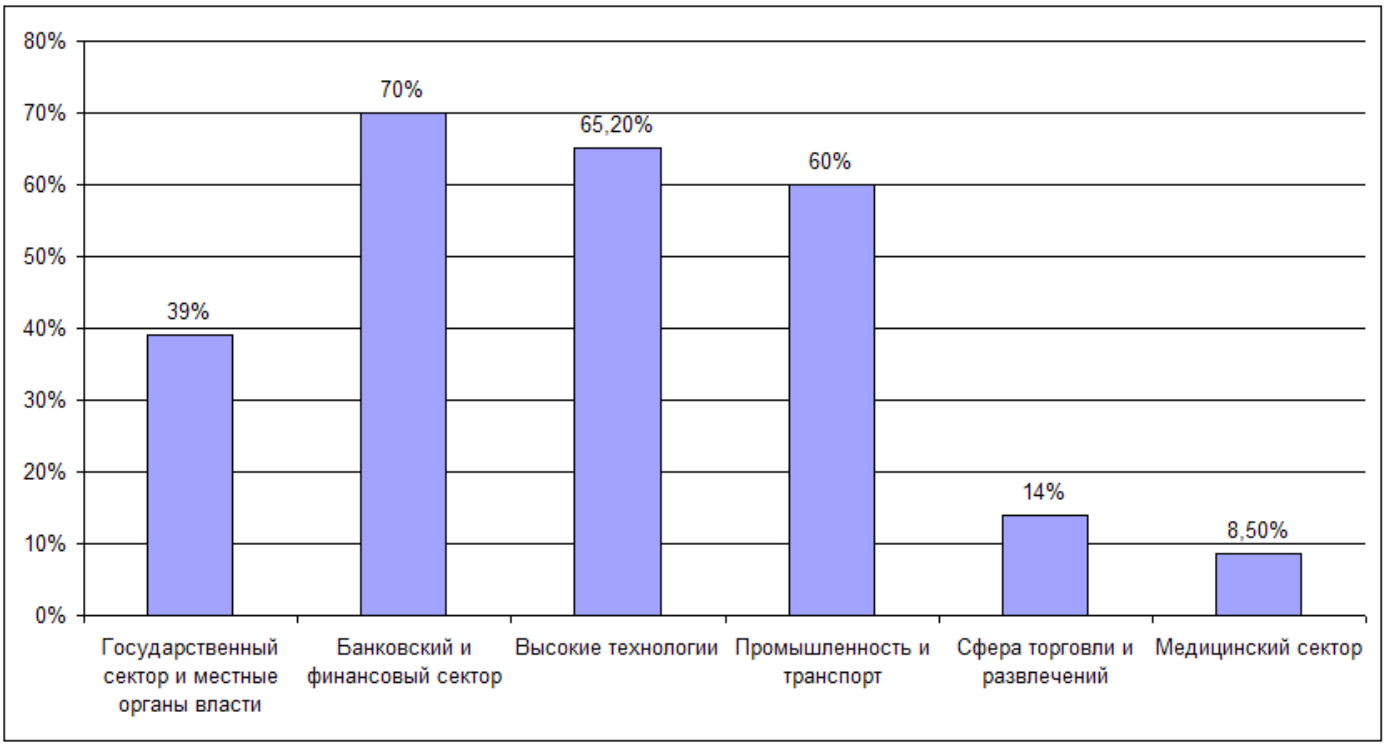


Рис. 1. Доля российских структур, компаний и организаций подверженных утечки информации
Источник: рисунок автора по данным официального сайта TAdviser, URL http://www.tadviser.ru/index.php

Стоит отметить, что сравнительно небольшая доля утечки информации в медицинском секторе объясняется тем, что в России пока еще низкий уровень цифровизации, как в медицинских учреждениях, так и в медицинском страховании. С одной стороны, отсутствие должного сетевого взаимодействия негативно отражается как на отрасли в целом, так и на пациентах, с другой стороны, таким образом, сохраняется безопасность персональных данных пациентов.

В финансовом и банковском секторах более подвержены утечки информации не крупные банки, которые обладают высокой технической оснащенностью, позволяющей выявлять и быстро реагировать на хакерские атаки, а небольшие банки. Это объясняется тем, что, во-первых, сама инфраструктура такого банка достаточно редко управляется централизовано поэтому они не способны оперативно сменить пароли. Во-вторых, небольшой состав подразделения, занимающегося вопросами информационной безопасности, не позволяет быстро реагировать на атаки. В-третьих, низкий уровень подготовки персонала, а именно отсутствие профильных навыков по поиску несанкционированной активности, четких процедур по самостоятельному выявлению вредоносного программного обеспечения. В-четвертых, человеческий фактор, а именно халатность сотрудников, не исполняющих рекомендации по устранению последствий хакерских атак, приводящих впоследствии к повторным атакам. И именно кредитно-финансовые организации входят в число наиболее атакуемых[2].

Ущерб, полученный компанией от утечки или раскрытия ее информации, способен привести к потере конкурентных преимуществ, к санкциям со стороны регулирующих органов, упущенной коммерческой выгоде и т. д. Например, компания Victoria's Secrets была оштрафована на 50 тыс. долл. за то, что не обеспечила надлежащей защиты своего Web-сайта электронной коммерции, в результате чего пострадали 560 клиентов, персональные данные которых оказались скомпрометированными[3].

2 Посыпкина А., Чернышова Е. Почему банки оказались не готовы к атакам хакеров // РБК.Ру, 19.02.2019. [WWW документ]. URL https://www.rbc.ru/technology_and_media/19/02/2019/5c6ac5439a794715806d3d6b (дата обращения 29.08.2019).

3 Главные утечки информации 2018 года // ItWeek, 27.12.2018. [WWW документ]. URL https://www.itweek.ru/security/news-company/detail.

Размер ущерба, которые понесли российские компании за 2017–2018 гг. составил:

2017 г. Почти каждая пятая компания понесла убытки от кибератак. Примерно 600 млрд руб. Убытки составили порядка 1 трлн руб.

Крупный бизнес — 62 %, малый и средний бизнес — 46–47 %.

Средняя сумма убытков в одной российской компании в 2017 г. составила около 300 тыс. руб., в крупном бизнесе — почти 900 тыс. руб., в финансово-кредитном секторе потери только одной организации составили свыше 500 тыс. руб.

Основными причинами стали: заражение вирусом компьютеров сотрудников компании с последующим вымогательством денег — 20 %, взлом почтовых ящиков — 12%, атаки на сайт компании — 10 %[4,5].

2018 г. Потери в целом составили около 1,1 трлн руб. Однако стоит отметить, что в 2018 г. потери финансово-кредитных организаций от кибератак снизились: за восемь месяцев в 2018 г. банки потеряли всего 76,5 млн руб[6].

В процессе своего развития компания/фирма неизбежно сталкивается с тем, что необходимо выработать целый ряд мероприятий, связанных с управлением ее информационной безопасностью. Для надежной и эффективной работы компании по предупреждению инцидентов существует необходимость в создании отлаженной структуры по обеспечению информационной безопасности, в организации специального отдела. Результаты исследования компании «Код безопасности» показали, что чем крупнее компания, тем выше осознание необходимости в создании специального ИБ-отдела. Так, в 71 % крупных российских компаний за обеспечение процессов информационной безопасности отвечает специализированный ИБ-отдел или ИБ-специалист. У компаний среднего размера данный показатель составляет 49 %, а в малых компаниях лишь 44 %. К сожалению, сегодня, большинство компаний и организаций возлагают ответственность за обеспечение информационной безопасности на ИТ-подразделения или другие отделы, либо предпочитают прибегать к помощи аутсорсинговых ИБ-специалистов. В 2019 г. наметилась тенденция сокращения количества российских компаний, в которых за обеспечение процессов информационной безопасности отвечает профильный отдел или специалист[7] [Парфенов, Стахно, 2016].

Наличие стратегии информационной безопасности компании повышает эффективность защиты ее информации. Поэтому правильно выстроенная стратегия будет способствовать как распределению финансовых и человеческих ресурсов в этом направлении, так и внедрению организационных и технических мер по обеспечению информационной безопасности в компании.

В настоящее время к основным мерам, которые принимают компании для защиты своей информационной безопасности, относятся[8] [Никонов, Павлов, 2016]:

1. Установка антивируса.
2. Проведение политики информационной безопасности в компании.
3. Ограничение доступа сотрудников в Интернет.
4. Обучение информационной безопасности.
5. Требования обязательной аттестации.
6. Доля компаний, которые используют указанные выше меры, показан на рисунке 2.

Сюда следует также отнести и заложенные в бюджет компании средства на информационную безопасность. Однако именно эта мера пока еще полностью не оценена руководством компаний. В большинстве компаний малого и среднего бизнеса выделяется достаточно скромный бюджет, рассчитанный только на стандартные меры, которых явно недостаточно для защиты от серьезных угроз.

php?ID=204871 (дата обращения 29.08.2019).

4 Девяткина М. Россия потеряла из-за кибератак 600 млрд руб. за 2017 г. // РБК.Ру, 16.10.2018. [WWW документ]. URL https://www.rbc.ru/society/16/10/2018/5bc5d6f49a7947f779d76eaf (дата обращения 29.08.2019).

5 Ли И. Российские компании за год потеряли более 100 млрд руб. из-за кибератак // РБК.Ру, 19.12.2017. [WWW документ]. URL. https://www.rbc.ru/technology_and_media/19/12/2017/5a38f3749a794710aa15581b (дата обращения 29.08.2019).

6 Компромисс бюджета и безопасности // Positive Technologies, 26.12.2018. [WWW документ]. URL. https://www.ptsecurity.com/ru-ru/research/analytics/regional-information-security-2018/ (дата обращения 29.08.2019).

7 Информационная безопасность на практике. Итоги 2018 г., перспективы 2019 г. Аналитическое исследование / ООО «Код Безопасности». [Электронный ресурс]: текст. URL https://www.securitycode.ru/upload/iblock/119/Info_Security_in_practice_2019.pdf

8 Ли И. Российские компании за год потеряли более 100 млрд руб. из-за кибератак // РБК.Ру, 19.12.2017. [WWW документ]. URL https://www.rbc.ru/technology_and_media/19/12/2017/5a38f3749a794710aa15581b (дата обращения 29.08.2019).

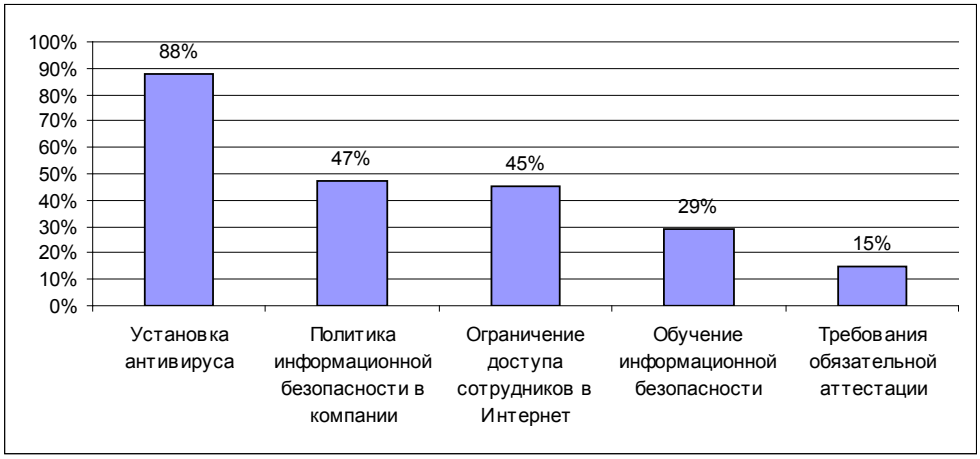


Рис. 2. Меры, принимаемые компаниями для защиты информации

Источник: рисунок автора по данным: Ли И. Российские компании за год потеряли более 100 млрд руб. из-за кибератак // РБК.Ру, 19.12.2017. [WWW документ]. URL https://www.rbc.ru/technology_and_media/19/12/2017/5a38f3749a794710aa15581b (дата обращения 29.08.2019).

Необходимость формирования бюджета компании на информационную безопасность во многом зависит от размеров информационной инфраструктуры компании, от оценки возможных рисков, от особенностей бизнес-процессов фирмы [Домбровская, Яковлева, Стахно, 2016]. Так, результаты проведенного аналитического исследования за 2019 г. показали, что доля бюджета, выделяемого на информационную безопасность составляет:

- государственный сектор — 18 %,
- финансовый сектор —17 %,
- промышленный сектор —15%,
- образование — 4 %[1].

Согласно исследованиям Anti-Malware.ru, 63 % российских компаний тратят на информационную безопасность не больше 500 тыс. руб. в год. Только 12 % организаций и предприятий выделяют бюджет больше 10 млн руб. и 6 % — больше 50 млн руб. При этом всего в 48 % компаний есть определенные планы развития, связанные с информационной безопасностью, и стратегия действий на будущее. В остальных 52 % компаний выделяемых денег, согласно заключениям аналитиков Рамблер, хватает лишь на текущие задачи без постановки средне- и долгосрочных целей[2].

В соответствии с Альманахом кибербезопасности Cisco/Cybersecurity 2019 «…коммерческие организации по всему миру, согласно отчету Gartner, потратили порядка 87 миллиардов долларов на нужды кибербезопасности в 2017 г., включая софт, специализированные сервисы и «железо». Это на 7 % больше, чем в 2016 г. В 2018 г. цифра 93 миллиардов, в 2019 г. перевалит отметку в 100 миллиардов. По оценкам экспертов, в России объем рынка услуг информационной безопасности составляет порядка 55–60 миллиардов руб. (около 900 тыс. долларов). На 2/3 его закрывают государственные заказы. В корпоративном секторе доля таких затрат сильно зависит от формы компании/предприятия, географии и сферы деятельности. Отечественные банки и финансовые структуры в среднем вкладывают в свою кибербезопасность 300 млн руб. в год, промышленные предприятия и компании (малый и средний бизнес) — до 50 млн руб., сетевые компании (ритейл) — от 10 до 50 млн руб.»[3].

Согласно специальному отчету Cisco по кибербезопасности, «…злоумышленники рассматривают малый и средний бизнес как слабые цели с менее сложной инфраструктурой и практикой обеспечения безопасности, а также с недостаточным количеством обученного персонала для управления угрозами и реагирования на них. Почти половина всех кибератак совершается против малого бизнеса. Для этих компаний главными проблемами безопасности являются целевые фишинговые атаки на сотрудников, постоянные угрозы, вымогательство, атаки типа «отказ в обслуживании» и рост числа сотрудников, которым разрешено

1 Информационная безопасность на практике. Итоги 2018 г., перспективы 2019 г. Аналитическое исследование / ООО «Код Безопасности». [Электронный ресурс]: текст. URL https://www.securitycode.ru/upload/iblock/119/Info_Security_in_practice_2019.pdf

2 Информационная безопасность: сколько за нее платят в России? // Kickidler. [WWW документ]. Платный доступ: https://www.kickidler.com/ru/info/informacziionnaya-bezopasnost-skolko-za-nee-platyat-v-rossii.htm, (дата обращения 29.08.2019).

3 Morgan S. 2019 Cybersecurity Almanac: 100 Facts, Figures, Predictions And Statistics // Cybersecurity Ventures, 06.02.2019. [WWW документ]. URL https://cybersecurityventures.com/cybersecurity-almanac-2019/ (дата обращения 29.08.2019).

использовать собственные мобильные устройства»[4].

По мнению экспертов по безопасности Cisco «…предприятия малого/среднего бизнеса более склонны выплачивать выкуп злоумышленникам, для того, чтобы они могли быстро возобновить нормальную работу после атаки вымогателей. Компании просто не могут позволить себе простои и отсутствие доступа к критически важным данным, включая данные клиентов»[5].

Следует отметить, что из опрошенных руководителей компаний малого и среднего бизнеса, знающих о существовании информационных угроз, 60 % руководителей считает риск минимальным. Это и является основной проблемой, связанной с сохранением и защитой информации в компании, а именно — недооценка последствий[6].

К основным сдерживающим факторам, которые препятствует выделению средств на обеспечение информационной безопасности компании, следует отнести следующие.

- Недостаточный уровень информированности высшего руководства в вопросах информационной безопасности.
- Показатели безопасности являются слишком техническими, что затрудняет понимание значимости вопроса.
- Возможные потери в результате ИБ-рисков руководство считает меньшими по сравнению с затратами на развитие системы информационной безопасности.
- Ограниченный бюджет[7] [Хурум, 2018].

Сегодня в России пока еще мало структур, занимающихся вопросами и анализом информационной безопасностью компаний.

Самой известной на сегодняшний день является группа компаний InfoWatch, которая специализируется на информационной безопасности в корпоративном секторе: защите корпораций от утечек информации и целевых атак извне. Компания контролирует около 50 % российского рынка систем защиты. Также, вопросами, связанными с информационной безопасностью, активно занимается компания SearchInform (ООО «СёрчИнформ») — производитель программного обеспечения для защиты от утечек информации (DLP), контроля продуктивности сотрудников за ПК и управления событиями информационной безопасности (SIEM). Еще одной известной структурой, которая проводит исследования и анализ в области информационной безопасности, является аналитический центр НАФИ — специализирующийся на изучении общественного мнения (социология), предпринимательского климата (экономика), потребительского поведения (маркетинг), а также на анализе статистики, макроэкономических данных и открытой информации.

Также на российском рынке присутствует компания Positive Technologies, которая является одним из лидеров европейского рынка систем анализа защищенности и соответствия стандартам, а также защиты веб-приложений.

В связи с нарастающими каждый год угрозами утечки информации необходимо при сутствие на этом рынке как можно большего числа компаний, которые могли бы не только проводить анализ проблем, но и консультировать, предоставлять необходимое оборудование, проводить обеспечение для защиты информации фирмы или организации.

Ни одна сфера управления и ведения бизнеса не обходится без информационных технологий. Возможности поиска и обмена информацией в Интернете стремительно развиваются. Необходимо четко понимать, что слабая информационная безопасность способна привести не только к финансовым, имиджевым и прочим потерям, но и поставить под угрозу все существование бизнеса. Поэтому необходимо учитывать при разработке стратегии фирмы вопросы и проблемы, связанные с информационной безопасностью и уделять им повышенное внимание.

Данное обстоятельство также необходимо учитывать в рамках теории фирмы, поскольку в настоящее время информационная безопасность зачастую играет даже большую роль, чем безопасность физическая. Исследование информационных границ фирмы и возможных утечек информации показывает, что для обеспечения безопасности в данной сфере необходимо использовать междисциплинарный подход. Помимо организации безопасного сетевого взаимодействия внутри фирмы и за ее пределами, традиционно ис-

4 Там же.

5 Там же.

6 Ли И. Российские компании за год потеряли более 100 млрд руб. из-за кибератак // РБК.Ру, 19.12.2017. [WWW документ]. URL https://www.rbc.ru/technology_and_media/19/12/2017/5a38f3749a794710aa15581b (дата обращения 29.08.2019).

7 Информационная безопасность на практике. Итоги 2018 г., перспективы 2019 г. Аналитическое исследование / ООО «Код Безопасности». [Электронный ресурс]: текст. URL https://www.securitycode.ru/upload/iblock/119/Info_Security_in_practice_2019.pdf

следуемых в рамках информатики, здесь также должны использоваться результаты таких дисциплин как психология, социология, история, экономика и юриспруденция и др.

Список источников

Балановская А. В. Источники возникновения и последствия реализации угроз информационной безопасности промышленных предприятий // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент», №13, 2015. С. 63–75.

Васильев И. И., Портнов М. С. Правовые основы защиты конфиденциальной информации в коммерческих организациях // Вестник российского университета кооперации. №3 (21), 2015. С. 95–98.

Волокитин А. В. и др. Информационная безопасность государственных организаций и коммерческих фирм / А. В. Волокитин, А. П. Маношкин, А. В. Солдатенков, С. А. Савченко, Ю. А. Петров М.: ФИОРД-ИНФО, 2002. 272 с.

Годырева А. В. Возможные каналы утечки информации на предприятии // Научно-технический вестник информационных технологий, механики и оптики. № 6 (51), 2008. С. 146–151.

Домбровская Л. А., Яковлева Н. А., Стахно Р. Е. Современные подходы к защите информации, методы, средства и инструменты защиты // Наука, техника и образование, № 4 (22). 2016. С. 16–19.

Дорофеев А. В., Марков А. С. Менеджмент информационной безопасности: основные концепции // Вопросы кибербезопасности. №1 (2), 2014. С. 67–73.

Клейнер Г. Б., Рыбачук М. А. Междисциплинарная теория фирмы: ключевые положения, отличительные черты // Стратегическое планирование и развитие предприятий. Секция 1 / Материалы Двадцатого всероссийского симпозиума. Москва, 9–10 апреля 2019 г. Под ред. чл.-корр. РАН Г. Б. Клейнера. Москва: ЦЭМИ РАН, 2019. С. 60–64.

Максимов Ю. Н., Сонников В. Г. и др. Шпионские штучки. Технические методы и средства защиты информации. СПб: Полигон, 2000. 320 с.

Никонов А. И., Павлов Н. О. Системы защиты информации и их место в политике безопасности // Вестник НГИЭИ, № 8 (63), 2016. С. 48–54.

Парфенов Н. П., Стахно Р. Е. Технология защиты персональных данных // Наука, техника и образование, № 4 (22), 2016. С. 15–16.

Рыбачук М. А. Междисциплинарная теория фирмы: структуризация внутреннего наполнения и внешнего окружения предприятия // Междисциплинарность в современном социально-гуманитарном знании — 2018: материалы Третьей международной научной конференции (Ростов-на-Дону, 20–22 сентября 2018 г.). Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2018. Т. 2. Секционные доклады. Ч. 1. С. 143–152.

Хурум М. А. Социальная обусловленность криминализации деяний, связанных с получением и разглашением конфиденциальной информации, составляющей коммерческую тайну // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки, № 4. 2018 С. 172–176.

RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Ekaterina Akinfeeva[1]

INFORMATION SECURITY AS A FACTOR OF EFFECTIVE ACTIVITY OF THE COMPANY

Abstract. The relevance of the study is due to the fact that weak information security can lead not only to economic, financial and other losses, but also threaten the entire existence of the business. Therefore, it is necessary to take into account the issues and problems related to information security in the development of the strategy of the company/firm and pay special attention to them. In this regard, this article aims to analyze the main issues and problems associated with the leakage of company information.

The article provides a brief analysis of the situation related to the information security of the company, its protection and preservation. The General statistical data on information leakage, on the main Russian structures, the companies and the organizations which are most exposed to information leakage are presented. The amount of damage received by Russian companies in 2017–2018 and the measures taken by companies to protect themselves are shown.

The materials of the article are of practical value for firms/companies to prevent incidents related to existing threats of information leakage.

Key words: information, confidential information, cyberattack, hackers, company data leakage, amount of damage, data protection, company strategy.

JEL: M15

1 **Akinfeeva Ekaterina Vladimirovna** – Candidate of Sci. (Econ.), associate Professor. Central economic and mathematical Institute of RAS (CEMI RAS). Moscow, Russia. E-mail: katerina@cemi.rssi.ru. **AuthorID: 428058**

References

Balanovskaya A. V. Istochniki vozniknoveniya i posledstviya realizatsii ugroz informatsionnoy bezopasnosti promyshlennykh predpriyatiy [Sources of occurrence and consequences of the implementation of threats to the information security of industrial enterprises]. *Nauchnyy zhurnal NIU ITMO. Seriya "Ekonomika i ekologicheskiy menedzhment" = Scientific journal NRU ITMOSeries "Economics and Environmental Management",* No. 13, 2015. P. 63–75.

Vasil'yev I. I., Portnov M. S. Pravovyye osnovy zashchity konfidentsial'noy informatsii v kommercheskikh organizatsiyakh [Legal basis for the protection of confidential information in commercial organizations]. *Vestnik rossiyskogo universiteta kooperatsii = Vestnik of the Russian University of Cooperation*. No. 3 (21), 2015. P. 95–98.

Volokitin A. V. et al. *Informatsionnaya bezopasnost' gosudarstvennykh organizatsiy i kommercheskikh firm* [Information Security of State Organizations and Commercial Firms] / A. V. Volokitin, A. P. Manoshkin, A. V. Soldatenkov, S. A. Savchenko, Yu. A. Petrov. Moscow: FIORD-INFO Publ., 2002. 272 p.

Godyreva A. V. Vozmozhnyye kanaly utechki informatsii na predpriyatii [Possible channels of information leakage at the enterprise]. *Nauchno-tekhnicheskiy vestnik informatsionnykh tekhnologiy, mekhaniki i optiki = Scientific and Technical Journal of Information Technologies, Mechanics and Optics.* No. 6 (51), 2008. P. 146–151.

Dombrovskaya L. A., Yakovleva N. A., Stakhno R. E. Sovremennyye podkhody k zashchite informatsii, metody, sredstva i instrumenty zashchity [Modern approaches to information protection, methods, means and tools of protection]. *Nauka, tekhnika i obrazovaniye = Science, Technology and Education*, No. 4 (22). 2016. P. 16–19.

Dorofeyev A. V., Markov A. S. Menedzhment informatsionnoy bezopasnosti: osnovnyye kontseptsii [Information Security Management: Basic Concepts]. *Voprosy kiberbezopasnosti* [Cybersecurity Issues]. No. 1 (2), 2014. P. 67–73.

Kleyner G. B., Rybachuk M. A. Mezhdistsiplinarnaya teoriya firmy: klyuchevyye polozheniya, otlichitel'nyye cherty [Interdisciplinary theory of the company: key points, distinguishing features]. *Strategicheskoye planirovaniye i razvitiye predpriyatiy. Sektsiya 1. Materialy Dvadtsatogo vserossiyskogo simpoziuma* [Strategic planning and development of enterprises. Section 1. Proceedings of the Twentieth All-Russian Symposium]. Moscow, April 9–10, 2019, Ed. G. B. Kleiner. Moscow: CEMI RAS Publ., 2019. P. 60–64.

Maksimov Yu. N., Sonnikov V. G. et al. *Shpionskiye shtuchki. Tekhnicheskiye metody i sredstva zashchity informatsii* [Spy things. Technical methods and means of information protection]. St. Petersburg: Polygon Publ., 2000. 320 p.

Nikonov A. I., Pavlov N. O. Sistemy zashchity informatsii i ikh mesto v politike bezopasnosti [Information security systems and their place in the security policy]. *Vestnik NGIEI = Bulletin NGIEI*, No. 8 (63), 2016. P. 48–54.

Parfenov N. P., Stakhno R. E. Tekhnologiya zashchity personal'nykh dannykh [Technology for the protection of personal data]. *Nauka, tekhnika i obrazovaniye = Science, Technology and Education*, No. 4 (22), 2016. P. 15–16.

Rybachuk M. A. Mezhdistsiplinarnaya teoriya firmy: strukturizatsiya vnutrennego napolneniya i vneshnego okruzheniya predpriyatiya [Interdisciplinary theory of the company: structuring the internal content and external

environment of the enterprise]. *Mezhdistsiplinarnost' v sovremennom sotsial'no-gumanitarnom znanii – 2018: materialy Tret'yey mezhdunarodnoy nauchnoy konferentsii (Rostov-na-Donu, 20–22 sentyabrya 2018 g.)* [Interdisciplinarity in modern social and humanitarian knowledge – 2018: Proceedings of the Third International Scientific Conference (Rostov-on-Don, September 20–22, 2018). Rostov-on-Don; Taganrog: Southern Federal University Publ., 2018. Vol. 2. Section reports. Part 1. P. 143–152.

Khurum M. A. Sotsial'naya obuslovlennost' kriminalizatsii deyaniy, svyazannykh s polucheniyem i razglasheniyem konfidentsial'noy informatsii, sostavlyayushchey kommercheskuyu taynu [Social conditionality of criminalization of acts related to the receipt and disclosure of confidential information constituting a trade secret]. *Gumanitarnyye, sotsial'no-ekonomicheskiye i obshchestvennyye nauki* [Humanitarian, Social, Economic and Social Sciences], No. 4. 2018 P. 172–176.

РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Широковских С. А. Проектно-логистический подход к стратегическому развитию промышленных структур [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 89–95.
DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.10.
Дата поступления 23.09.2019 г.

УДК 338.1; 658.5.011

Сергей Широковских[1]

ПРОЕКТНО-ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ РАЗВИТИЮ ПРОМЫШЛЕННЫХ СТРУКТУР

Аннотация. На современном уровне экономического развития бизнес окружения, в которой функционируют промышленные предприятия, им необходимо динамично и постоянно трансформироваться и адаптироваться. Это вызывает появление новых организационных форм управления, базирующихся на современных инструментах стратегического менеджмента, одним из которых является логистика. Развитие новых форматов управления, быстрые изменения условий ведения отечественного бизнеса и сложность приспособления к ним обусловливают необходимость исследования проблем инновационного развития промышленных предприятий.

В статье предложен экономический механизм управления логистической деятельностью промышленных структур, включающий комплекс последовательных, взаимосогласованных управленческих действий и мероприятий, охватывающих цикл оценки, анализа и оптимизации логистической деятельности и направленный на достижение целевых результатов деятельности.

В процессе подготовки этой статьи авторм были изучены не только статистические и аналитические данные по развитию промышленного сектора, но и также научные исследования в области международной экономики, технологических сдвигов международной логистики и логистического администрирования в глобализирующемся мире.

На основании этих данных были выделены ключевые проблемы систем управления промышленного сектора, а также основные направления, в которых логистическая оптимизация позволит повысить экономическую эффективность производства и сбыта продукции на внутреннем, а также внешних рынках.

Опираясь на результаты исследования, автор отмечает, что инвестиции в повышение уровня систем управления и профессиональной компетентности персонала должны трансформироваться и совершенствоваться в соответствии с изменениями в бизнес-процессах промышленных предприятий и вызовами конкурентной среды. Такой подход позволит: получить результаты, которые значительно повысят уровень деловых возможностей специалистов (уровень предельной компетенции), определить сферу и характер деятельности, где потенциал конкретного менеджера в системе управления дает максимальный эффект.

Ключевые слова: логистический подход, логистическая деятельность, логистическая система, механизм, управление, материальные ресурсы, материальный поток.

JEL: M11

1 **Широковских Сергей Александрович** — кандидат экономических наук, ст. преподаватель. Институт социальных наук. Москва, Россия. E-mail: linns@bk.ru.

Введение

Развитые страны не в один год или даже десятилетий достигли того уровня экономического и социального прогресса, который мы наблюдаем в настоящее время. Поэтому простое копирование наиболее прогрессивных моделей социально-экономического развития без соответствующей подготовки (то есть без формирования интеллектуально-научной базы, качественного человеческого, физического и финансового капитала) абсолютно не гарантирует на практике получение аналогичных или сходных результатов. Вероятно, именно поэтому в государствах, которые сформировались на постсоветском пространстве (в том числе и в России), достигнутый уровень социально-экономического прогресса нельзя признать оптимальным для отнесения этих стран к наиболее развитым. Одновременно с этим стоит отметить, что и развивающимися эти страны признать нельзя.

В условиях рыночной экономики необходимым условием эффективной деятельности пред-

приятия является грамотно и научно обоснованная разработанная экономическая политика.

Управление процессами снабжения, производства и сбыта крупного промышленного предприятия характеризуется наличием множества участников цепей поставок, разнообразием потоков различной направленности и интенсивности, многочисленной номенклатурой ресурсов и готовой продукции, разнообразием условий и форм сотрудничества с поставщиками и потребителями, что требует применения эффективных логистических технологий. Только системное их использование позволяет оптимизировать расходы, связанные с материально-техническим обеспечением предприятий, организацией производства, сбыта, транспортировки и складирования, добиться устойчивой и ритмичной работы промышленного предприятия как логистической системы.

При реализации стратегии промышленного предприятия обеспечить эффективность хозяйственной деятельности и устойчивое развитие на основе логистико-ориентированного подхода важное значение приобретает система методов управления, которые должны быть органично соединены в экономический механизм управления.

Результаты

В процессе подготовки этой статьи нами были изучены не только статистические и аналитические данные по развитию промышленного сектора, но и также научные исследования в области международной экономики, технологических сдвигов международной логистики и логистического администрирования в глобализирующемся мире. На основании этих данных нами были выделены ключевые проблемы систем управления промышленного сектора, а также основные направления, в которых логистическая оптимизация позволит повысить экономическую эффективность производства и сбыта продукции на внутреннем, а также внешних рынках.

Американский экономист Э. Денисон еще в семидесятые годы XX в. определил факторы экономического роста предприятий и страны в целом, среди которых первое место отвел качеству рабочей силы, в частности, уровню образования, который является важнейшей составляющей ЧК [Denison, 1979]. Методы оценки влияния ЧК на экономический рост страны в дальнейшем совершенствовались Дж. Кендриком [Кендрик, 1976].

Отдельные вопросы развития навыков управления логистической деятельностью промышленных предприятий рассмотрены в работах зарубежных исследователей (Д. Д.Бауэрсокса и Д. Дж. Клоса [Bowersox & Closs, 1996], М. Р. Линдерса и Х. Е. Фирона [Linder & Fearon, 2002] и др.) и отечественных ученых (А. Гранцова [Гранцов, 2013], В. С. Лукинского [Лукинский, 2016], В. И. Сергеева [Сергеев, 2001] и др.).

Следует отметить, что большинство исследований особое внимание уделяет логистическому управлению финансовыми потоками и информационному обеспечению процессов управления, а вот развитию навыков управления на основе логистических систем в настоящее время уделено не так много внимания.

Проведенный обзор теоретической разработанности вопросов совершенствования управления логистической деятельностью позволил выявить недостаточное исследование механизма управления логистической деятельностью промышленных предприятий, что и определило цель статьи.

Мы живём в уникальное время, когда происходит смена не только календарного цикла (завершилось одно тысячелетие и началось другое), но и смена исторических эпох. Современное общество уже не является утилитарно-потребительским, а экономика уже находится в процессе трансформации из индустриальной в постиндустриальную [Дудин, 2017; Лясников, Дудин, 2009], что естественным образом оказывает влияние на социально-политические и экономико-технологические процессы. И при этом, безусловно, в новом тысячелетии качество систем управления промышленными структурами, их полнота и актуальность во многом будут определять глобальные тренды развития данного сектора.

При этом, весьма часто реформирование управленческих систем промышленного сектора не согласуется с опытом наиболее развитых стран, а иногда и противоречит ему по многим вопросам. Преобразование и модернизация систем управления с одной стороны нацелены на формирование нового институционального пространства, а с другой стороны призваны изменить отношение высшего звена менеджмента к пониманию сущности и назначения научного обеспечения систем управления. Однако, ради объективности стоит отметить, что сама научная основа систем управления в России не всегда открыта для изменений и практически не готова к ним [Лясников, Дудин, 2009].

Именно потому инструментальное и методическое обеспечение управленческих процессов в промышленной сфере во многом морально

устаревшее, а преподавание многих дисциплин на курсах повышения квалификации не дополняется современными научными концепциями и парадигмами. Фактически в настоящее время в российской научной и образовательной среде происходит отождествление логистики (как вида экономической деятельности) исключительно с транспортно-экспедиционными и складскими услугами. Это отражается на концептуальных подходах к преподаванию дисциплины, более того, такое сокращённое понимание сущности логистики ведёт к тому, что рынок труда не получает специалистов, обладающих широкими компетенциями в этой сфере. В свою очередь уже состоявшиеся специалисты не могут повышать свою квалификацию и развить свои компетенции из-за того, что в сфере дополнительного образования отсутствуют новые учебные программы, позволяющие освоить новые подходы к управлению логистической сферой.

Логистическая деятельность как интегрированное управление потоками на предприятии охватывает все его функциональные подразделения и направления - поставка, производство, маркетинг, сбыт, финансы, инфраструктура. Поэтому важным моментом исследования сущности логистической деятельности является рассмотрение ее составляющих — функциональных направлений, среди которых выделяют снабжение, организацию производства, сбыт, складирование, транспортировку, управление запасами. Объектом логистической деятельности предприятия выступает совокупность материальных, финансовых, информационных и сервисных потоков.

Для системного управления логистической деятельностью промышленных предприятий ключевым моментом является формирование экономического механизма управления, выделение его составляющих, рычагов и инструментов регулирования. Под рычагами логистической деятельности понимаются нормы и нормативы, лимиты и резервы, финансовые стимулы и санкции, цены, транспортные тарифы, используемые в качестве средства изменения экономического состояния предприятия.

Определим понятие экономического механизма управления логистической деятельностью предприятия как систему методов, операций, рычагов и их взаимосвязей, определяющих сущность процесса управления и в совокупности позволяющих достичь логистической миссии, которая заключается в достижении долгосрочного успеха в бизнесе в условиях конкурентных отношений и изменяющейся внешней среды. Составляющие экономического механизма управления логистической деятельностью предприятий требуют детализации и конкретизации с точки зрения управления логистической деятельностью предприятия. Этапы его реализации предусматривают последовательное выполнение операций на трех уровнях: целевом, аналитическом и оптимизационном. Цикличность выполнения этих операций обеспечивает непрерывность процесса управления логистической деятельностью промышленного предприятия.

При построении механизма одной из важнейших задач является выбор целевых показателей (целевой уровень), а также выявление внутренних и внешних факторов, степени их влияния на логистическую деятельность в определенной ситуации (аналитический уровень) [Гранцов, 2013].

Главной особенностью обоснованного механизма является выделение целевого уровня в отдельный блок, который имеет наибольшую значимость для предприятия и является ориентиром для совершенствования логистической деятельности. Основной проблемой при разработке механизма целевого управления и оценки его эффективности является сложность, а иногда и невозможность установления единого показателя эффективности. В рамках данного исследования в качестве критерия эффективности предлагается интегральный показатель эффективности логистической деятельности предприятия, который зависит, в свою очередь, от эффективности ее функциональных составляющих:

$$IE_{ЛД} = f(E_{СН}, E_{В}, E_{СБ}, E_{Т}, E_{СК}),$$

где $IE_{ЛД}$ — интегральный показатель эффективности логистической деятельности предприятия; $E_{СН}$, $E_{В}$, $E_{СБ}$, $E_{Т}$, $E_{СК}$, — обобщенные показатели эффективности составляющих логистической деятельности (снабженческой, внутрипроизводственной, сбытовой, транспортной и складской соответственно).

Целевой уровень также предполагает предварительную диагностику причин неэффективного логистического управления на основе промежуточной оценки эффективности составляющих логистической деятельности, для чего определяются фактические значения показателей и сравниваются с целевыми и предельными интервалами.

Фактическое значение — это реальная величина, достигнутая по данному показателю в данный момент времени. Целевой интервал — интервал, в который планируется попадание исследуемого показателя после внедрения мероприятий по

совершенствованию логистической деятельности. Предельный интервал — интервал, который определяет минимальные и максимальные значения показателей эффективности логистической деятельности. Нижняя граница предельного интервала определяет критический (минимально допустимый) уровень эффективности логистической деятельности, снижение к которому по определенным направлениям деятельности означает переход предприятия в зону неэффективного логистического управления.

Именно предельные значения показателей $\mathbf{E}_{СН}$, $\mathbf{E}_{В}$, $\mathbf{E}_{СБ}$, $\mathbf{E}_{Т}$, $\mathbf{E}_{СК}$, а также относительные коэффициенты $\mathbf{K}_{IЕЛД}^{max}$ (коэффициент близости к максимальному значению интегрального показателя эффективности логистической деятельности), $\mathbf{K}_{IЕЛД}^{крит}$ (коэффициент удаленности от критического уровня показателя $\mathbf{IE}_{ЛД}$) выступают рычагами целевого уровня механизма.

В качестве инструментов, методов и методик первого уровня используются коэффициентный и сравнительный методы, методика расчета интегрального показателя.

Аналитический уровень механизма начинается с разработки стратегий повышения интегрального показателя эффективности логистической деятельности, которые призваны, прежде всего, решить существующие проблемы организации логистической деятельности промышленных структур в функциональных сферах, для которых показатели эффективности соответствующих составляющих являются ниже критических уровней.

При формировании стратегий предлагается использование сценарного подхода. В процессе разработки набора сценариев (стратегий повышения $\mathbf{IE}_{ЛД}$) важно учитывать следующие требования [Горностаева, Горностаева, 2012, с. 21]:

1) идентифицируемость — в результате разработки сценариев всегда должна быть возможность точной оценки текущей ситуации предприятия и динамики факторов, влияющих на нее, на основе чего можно было бы однозначно указать, какую из стратегий целесообразно реализовать;

2) прогнозируемость и рациональность;

3) полнота — сценарии должны охватывать все возможные варианты развития ситуации и ответную реакцию предприятия.

Среди возможных вариантов стратегий повышения интегрального показателя эффективности логистической деятельности промышленного предприятия выделены внешний (использование логистического аутсорсинга) и внутренний (оптимизация движения логистических потоков) варианты [Giri & Sarker, 2012].

Внутренним вариантом стратегии повышения эффективности логистической деятельности промышленного предприятия является оптимизация параметров движения логистических потоков на основе использования современных экономико-математических методов и моделей, что требует их детального исследования и синтеза.

Аналитический уровень механизма, наряду с анализом и формированием наиболее приемлемых стратегий логистической деятельности, предусматривает применение аналитических процедур в отношении конъюнктурных факторов и рисков логистической деятельности. Это обусловлено тем, что промышленные предприятия, как логистическая система, является сложной вероятностной системой, непосредственное влияние на деятельность которой осуществляет большое количество внешних и внутренних факторов.

При исследовании внешних факторов логистической деятельности механизм предусматривает использование средств эконометрического и статистического анализа, прогностических методов, что позволяет определить спрос на продукцию промышленного предприятия как входную величину в системе управления логистической деятельностью. Основным средством исследования факторов и показателей может быть выбран метод кластерного анализа, использование которого позволяет определить специфику логистической деятельности промышленных предприятий, которая заключается в технологических особенностях производства и уровне логистизации предприятия. Кроме того, при прогнозировании объемов реализации продукции предприятий полезны инструменты факторного анализа и анализа случайных величин. Качественно разработанный прогноз является неотъемлемой составляющей процесса формирования и принятия важных решений управления логистической деятельностью. Указанные инструменты, применяемые при выполнении операций аналитического уровня, позволяют прогнозировать развитие промышленного предприятия в различных ситуациях и учесть возможные риски, выявленные на основе метода анализа иерархий.

В соответствии с адаптивным подходом, позволяющим обеспечить работоспособность логистической системы в условиях нестабильного рынка, данные о спросе анализируются с точки зрения рыночной конъюнктуры, результатом чего явля-

ется оценка его интенсивности и степени изменчивости. Последовательная реализация первых трех операций аналитического уровня позволяет сформировать на четвертом этапе начальные параметры и входные переменные логистической модели, которая должна быть стохастической, имитационной и динамичной.

Оптимизационный уровень механизма управления логистической деятельностью промышленных структур предусматривает программную реализацию имитационной модели, определение на ее основе оптимальных параметров движения логистических потоков предприятия и формирование рациональной политики логистической деятельности, то есть позволяет реализовать сложившуюся логистическую стратегию. Кроме того, операции оптимизационного уровня позволяют осуществить контроль и корректирующие действия по совершенствованию и повышению эффективности логистической деятельности.

Обсуждение

На этапе управления каждой подсистемой выдвигаются определенные цели и задачи, но в совокупности они не должны противоречить друг другу.

Управление материальными ресурсами начинается с первой подсистемы — логистическое управление в снабжении. Поскольку материальные ресурсы непосредственно относятся к оборотным активам предприятия, стоимость которых полностью переносится на себестоимость готовой продукции, то следует обратить внимание на количество и качество использованного сырья. Для производства требуется огромная номенклатура закупок сырья и материалов. Поэтому наряду с совершенствованием логистических составляющих необходимо проводить маркетинговые исследования поиска оптимального поставщика сырья [Сергеев, Дудинская, 2016].

При нахождении наиболее оптимального поставщика, чье сырье будет иметь лучшие качественные показатели, любое предприятие получит возможность пересчитать объем использованного сырья. В производственной практике существует определенная пропорция пересчета объемов заказов сырья.

Таким образом, анализ ситуации на мировом и российском рынках, обусловливает необходимость внедрения новых методов управления ресурсами. Так, для определения крупнейших производителей-экспортеров сырья рекомендуется использовать АВС-анализ и отслеживать ценовые тенденции на рынке ресурсов данного вида. Практическую ценность будет иметь применение метода пересчета нормы использования сырья с учетом содержания в нем полезных составляющих.

Следующей подсистемой является подсистема логистического управления производством. Применение логистического подхода к управлению и организации производственно-технологичного процесса дает ряд преимуществ: позволяет принимать оперативные и действенные управленческие решения, уменьшить уровень себестоимости продукции, повысить уровень ее качества, уменьшить расходы во всех звеньях логистической цепи. Что касается подсистемы логистического управления сбыта, то она представляет собой функциональную сферу перемещения готовой продукции, иногда включающую логистику посредничества и торговли (продажи) продукции на пути от производителя к непосредственному потребителю.

Выводы

Рассмотренный экономический механизм включает комплекс последовательных, взаимосогласованных управленческих действий и мероприятий, охватывающих цикл оценки, анализа и оптимизации логистической деятельности промышленных структур, учитывает особенности логистических процессов предприятий различных типов и предусматривает корректировку и контроль отклонений, обеспечивая тем самым своевременное реагирование на ухудшение параметров управления логистической деятельностью.

Список источников

Гранцов А. Логистика как фактор экономики черной металлургии // Черные металлы. 2013. № 1 (973). С. 80–83.

Горностаева А. Н., Горностаева И. Н. Стратегические маркетинговые требования к процессам логистики // Логистика — инновации — менеджмент: сборник тезисов Второй Международной научно-практической конференции. 2012. С. 20–22.

Дудин М. Н. Россия в системе мировой экономики и международных связей в условиях инновационной трансформации социально-экономических систем: монография / М. Н. Дудин, Н. В. Лясников, Н. П. Иващенко, Е. Е. Фролова. Москва: Русайнс, 2017.

Кендрик Дж. Экономический рост и формирование капитала // Вопросы экономики. 1976. № 11. С. 54–56.

Лукинский В. С. Логистика и управление цепями поставок / В. С. Лукинский, В. В. Лукинский, Н. Г. Плетнева. М.: Юрайт, 2016. 359 с.

Лясников Н. В., Дудин М. Н. Организация стратегической устойчивости — в разрезе концепции развития инновационной системы стратегического управления на предприятиях промышленности // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2009. № 8. С. 76–79.

Сергеев В. И. Логистика в бизнесе. М.: ИНФРА-М, 2001. 608 с.

Сергеев В. И., Дудинская М. В. Анализ логистических рисков в цепях поставок металлургических компаний // Логистика и управление цепями поставок. 2016. № 5 (76). С. 65–79.

Bowersox Donald J. & Closs David J. Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process. New York, 1996.

Giri B. C., Sarker B. R. Improving performance by coordinating a supply chain with third party logistics outsourcing under production disruption // Computers & Industrial Engineering, Volume 103, January 2017, pp. 168–177.

Denison E. Accounting for Slower Economic Growth: The United States in the 1970’s. The Brookings Institution Washington, D. C., 1979.

Linder M. R. & Fearon H. E. Supply management and inventory management. Logistics. Victoria Plus. 2002.

RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Sergey Shirokovskikh[1]

DESIGN AND LOGISTICS APPROACH TO THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL STRUCTURES

Abstract. Recently, the business environment in which modern industrial enterprises have to work has been dynamically transformed. This causes the emergence of new organizational forms of management based on modern tools of strategic management, one of which is logistics. The development of new management formats, rapid changes in the conditions of doing domestic business and the difficulty of adapting to them make it necessary to study the problems of innovative development of industrial enterprises.

The article proposes an economic mechanism for managing the logistic activities of industrial structures, which includes a set of sequential, mutually agreed management actions and activities, covering the cycle of assessment, analysis and optimization of logistic activities and aimed at achieving the target results of activities.

In the process of preparing this article, we studied not only statistical and analytical data on the development of the industrial sector, but also scientific research in the field of the international economy, technological shifts in international logistics and logistics administration in a globalizing world. Based on these data, we identified the key problems of industrial sector management systems, as well as the main areas in which logistic optimization will increase the economic efficiency of production and marketing of products in the domestic as well as foreign markets. Based on the results of the study, we note that investments in improving the level of management systems and professional competence of personnel should be transformed and improved in accordance with changes in the business processes of industrial enterprises and the challenges of the competitive environment. Such an approach will allow: to obtain results that will significantly increase the level of business opportunities of specialists (level of marginal competence), to determine the scope and nature of activity, where the potential of a particular manager in the management system will give the greatest effect.

Key words: logistic approach, logistic activity, logistic system, mechanism, management, material resources, material flow. *JEL: M11*

1 **Shirokovskikh Sergey Aleksandrovich** – Candidate of Sci. (Econ.), Senior Lecturer. Institute of Social Sciences. Moscow, Russia. E-mail: linns@bk.ru..

References

Grantsov A. Logistika kak faktor ekonomiki chernoy metallurgii [Logistics as a factor in the economy of ferrous metallurgy]. *Chernye metally*. 2013. No. 1 (973). P. 80–83 (in Russian).

Gornostayeva A. N., Gornostayeva I. N. Strategicheskiye marketingovyye trebovaniya k protsessam logistiki [Strategic marketing requirements for logistics processes]. *Logistika – innovatsii – menedzhment: sbornik tezisov Vtoroy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Logistics – Innovation – Management: Proceedings of the Second International Scientific and Practical Conference. 2012. P. 20–22 (in Russian).

Dudin M. N. *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]. M. N. Dudin, N. V. Lyasnikov, N. P. Ivashchenko, Ye. Ye. Frolova. Moscow: Rusayns Publ., 2017 (in Russian).

Kendrick J. Ekonomicheskiy rost i formirovaniye kapitala [Economic Growth and Capital Formation]. *Voprosy Ekonomiki*. 1976. No. 11. P. 54–56 (in Russian).

Lukinskiy V. S. Logistika i upravleniye tsepyami postavok [Logistics and supply chain management]. V. S. Lukinskiy, V. V. Lukinskiy, N. G. Pletneva. Moscow: Yurayt Publ., 2016. 335 p. (in Russian).

Lyasnikov N. V., Dudin M. N. Organizatsiya strategicheskoy ustoychivosti – v razreze kontseptsii razvitiya innovatsionnoy sistemy strategicheskogo upravleniya na predpriyatiyakh promyshlennosti [Organization of strategic stability – in the context of the concept of development of an innovative system of strategic management at industrial enterprises]. *Aktual'nyye problemy gumanitarnykh i yestestvennykh nauk* [Actual problems of the humanities and natural sciences]. 2009. No. 8. P. 76–79 (in Russian).

Sergeyev V. I. *Logistika v biznese* [Logistics in busines]. Moscow: INFRA-M Publ., 2001. 608 p. (in Russian).

Sergeyev V. I., Dudinskaya M. V. Analiz logisticheskikh riskov v tsepyakh postavok metallurgicheskikh kompaniy [Analysis of logistic risks in the supply chains of metallurgical companies]. *Logistika i upravleniye tsepyami postavok = Logistics and supply chain management.* 2016. No. 5 (76). P. 65–79 (in Russian).

Bowersox Donald J. & Closs David J. *Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process*. New York, 1996.

Giri B. C., Sarker B. R. Improving performance by coordinating a supply chain with third party logistics outsourcing under production disruption. *Computers & Industrial Engineering*, Volume 103, January 2017, pp. 168–177.

Denison E. *Accounting for Slower Economic Growth: The United States in the 1970's*. The Brookings Institution Washington, D. C., 1979.

Linder M. R. & Fearon H. E. Supply management and inventory management. Logistics. Victoria Plus. 2002.

РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Говорухин В. Ю., Шевченко И. И. Развитие научных школ стратегического менеджмента [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 96–103.
DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.11.

Дата поступления 18.10.2019 г.

УДК 338.242

Вячеслав Говорухин[1], Инна Шевченко[2]

РАЗВИТИЕ НАУЧНЫХ ШКОЛ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Аннотация. В условиях динамично изменяющихся факторов внешней и внутренней среды компаниям сложно поддерживать высокий уровень конкурентоспособности на длительном промежутке времени. Компании ориентированы на решение краткосрочных задач. Менеджмент высшего звена многих предприятий не обладает достаточными знаниями для создания и реализации стратегии.

Данная статья направлена на формирование ключевых компетенций, необходимых при стратегическом управлении предприятием. В статье осуществлен обзор существующих школ стратегического менеджмента. На основании проведенного исследования сформирован алгоритм выбора воззрений той или иной школы стратегического менеджмента в зависимости от факторов внешней и внутренней среды. На разных этапах развития компании принципы школ менеджмента по-разному влияют на конечный успех деятельности компании. Автором статьи выявлены условия применимости каждой из школ стратегии. Материалы статьи представляют практическую значимость для руководителей высшего звена.

Ключевые слова: стратегический менеджмент, школы стратегий, условия применимости, алгоритм выбора стратегии.

JEL: L22

1 **Говорухин Вячеслав Юрьевич** — МГТУ им. Н. Э. Баумана. Москва, Россия. E-mail: vgovorukhin@bmstu.ru.
ORCID ID: 0000-0002-0328-7508

2 **Шевченко Инна Игоревна** — МГТУ им. Н. Э. Баумана. Москва, Россия. E-mail: inigshev@mail.ru.
ORCID ID: 0000-0002-3487-9047

Введение

В условиях динамично изменяющейся среды многие предприятия ориентированы на решение краткосрочных задач. В таких условиях нередко происходит смена приоритетов и ценностей, что негативно сказывается на конкурентоспособность предприятий [Минцберг, Альстрэнд, Лэмпел, 2000; Рожкова, Сазанова, 2016]. Вопросам стратегического планирования не уделяется должного внимания. Вместе с тем процессы формирования и реализации стратегия являются трудоемкими, и от них в первую очередь зависит коммерческий успех компании.

Одним из важнейших элементов в конкурентном поединке, который позволяет достичь некоторого превосходства с помощью использования наиболее сильных сторон компании, является выработка стратегических ориентиров устойчивого развития организации [Далчер, 2017; Портер, 2006].

Современное значение всех исследуемых школ стратегического менеджмента различное. Принципы каких-то школ наиболее глубоко закрепились в современном планировании бизнеса и стратегии компаний, других — носят более условный и теоретический характер [Далчер, 2018].

Методологические основы

Первые упоминания о формировании школ стратегического менеджмента относятся к ранним трудам о военных стратегиях. Термин «strategos» появился благодаря сочетанию двух греческих слов — *stratos*, что в переводе означает «войско» и *ago* — «веду». На сегодняшний день данный термин может иметь дословный интерпретированный перевод. Исходя из вышесказанного под стратегией понимается наука и искусство ведения войны и крупных военных операций.

Сегодня миру известен один из наиболее известных трудов о военных стратегиях и политике, написанный великим стратегом и мыслителем Сунь-цзы, древнекитайский трактат «Искусство войны». Этот трактат считается первым цельным трудом по военному искусству с четкой структурой и развитием сюжета. Именно он лег в основу

текста «школы военной философии». Принципы сформулированы кратко, в повелительном наклонении, в наши дни их называют «максимы». Многие цитаты и афоризмы и сейчас находят применения в жизни современного человека.

Еще одним не менее известным трудом, отличающимся системным подходом к формированию стратегий, является трактат «О войне», написанный Карлом фон Клаузевицем в 1818–1830 гг. Автор использует инструменты системного анализа в войне предыдущих лет для того, чтобы определить ее внутреннюю основу и содержательный смысл. Многие идеи, которые предложил Клаузевиц, позднее нашли свое применение в стратегия построения и развития компаний.

Одним из ярких примеров применения построения военных стратегий служит познание Б. Джеймса, который описывает формирование стратегии в качестве дедуктивного процесса. Джеймс Брайан Куинн наблюдал значительное сходство, которое имеют между собой бизнес и военные стратегии, «в смысле устрашения, наступления, обороны и союзничества», а также в использовании «разведанных, оружия, организации работы тыла и связи, подчиненных единственной цели — противоборству».

Еще одно упоминание, сформулированное Сунь-цзы в виде военных максим, использовал в своих работах по корпоративной стратегии Роберт, в частности: «всегда опережай противника на ход вперед», «основной стратегией для всех компаний должна быть концентрация ресурсов в той области, в которой она имеет или может максимально быстро развить решающее преимущество перед соперниками».

Не исключением стал и Дж. Куинн, который также использует военный опыт при изложении своих суждений в секторе практики бизнеса: «проведение разведки боем и действия, направленные на растяжение обороны противника, концентрацию сил, проведение атаки и овладение избранным сегментом рынка, который используется как плацдарм, на котором «наши» перегруппировывают силы так, чтобы добиться превосходства уже на более широком поле...».

Интерпретации термина «стратегия»

Многие авторы давали свои интерпретации исследуемому понятию. В настоящее время у термина «стратегия» существует множество определений.

Так, к примеру, А. Чандлер толковал стратегию как грамотное и долгосрочное определение целей организации в области распределения и использования ресурсов.

М. Фамлер смотрел на определение исследуемого понятия под призмой долгосрочного развития. Она предлагал делать упор на планирование будущей деятельности компании.

Гарвардская школа бизнеса предлагает рассмотреть стратегию как метод, с помощью которого необходимо анализировать конкурентов и определять конкретные конкурентоспособные цели.

Стратегия М. Портера подразумевает быстрое реагирование на внешние факторы, которые могут повлиять на деятельность компании. Так же немаловажно обращать внимание на слабые и сильные стороны. Основная мысль гласит, что невозможно быть лидером во всех областях, касающихся деятельности предприятия. Важно определить ориентиры и двигаться по направлению к из реализации.

Трактование стратегии И. Ансоффа, Стейнера, П. Лоранжа гласит, что главной целью является определение и введение целей для всех уровней управления.

Г. Хэмел и К. К. Прахалад предложили определять стратегию как способность получать и (или) создавать «на завтра» некие преимущества более быстрыми темпами, чем конкуренты смогут сделать такие же, которые «на сегодняшний день» имеете вы.

Еще одно определение стратегии предложил А. Томпсон. Он предполагал, что предприятию нужно сосредоточиться на достижение уже заданных показателей, поэтому нужно создать определенную совокупность действий по их совершению.

Результаты

Разработка стратегии является сложным и многоступенчатым процессом, который включает в себя анализ рыночной ситуации; возможные изменения направлений развития бизнеса; изменение уровня конкуренции, а также методов борьбы с ней; привлечение более качественных ресурсов; применение на практике инновационных способов продвижения товаров или услуг.

Перемены во внешней среде непосредственно влияют на изменения внутри организации, что в свою очередь влияет на стратегию фирмы. Поэтому компания всегда должна разрабатывать модель стратегического планирования (см. рис. 1), которая позволяет определять этапы развития организации, а также проблемы и ошибки, которые могут возникать на них [Воробьёв, 2006].

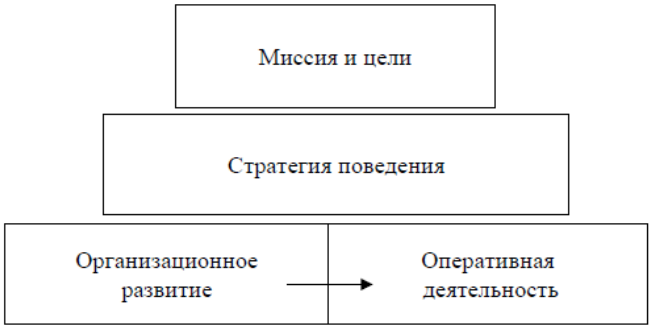


Рис. 1. Модель стратегического планирования
Источник: авторский рисунок

Исследование школ стратегий

В литературе выделяют десять различных точек зрения на процесс построения стратегии [Минцберг, Альстрэнд, Лэмпел, 2000]. Сторонники каждой точки зрения образовали так называемые научные школы стратегического менеджмента, далее — школы стратегий. Обзор существующих школ стратегий представлен в таблице 1.

Таблица 1. **Обзор существующих школ стратегий**

№ п/п	Наименование школы стратегии	Вклад школы стратегии в процесс стратегического управления	Условия, в которых эффективно применение школы стратегии	Что рассматриваемая школа стратегии не охватывает для организации процесса стратегического управления	На какие вопросы школа стратегии не дает ответа	Отличие рассматриваемой школы стратегии от других школ
1	Школа дизайна	Разработан понятийный аппарат Произошло внедрение основного понятия стратегического менеджмента — стратегия является неким основополагающим соотношением между внешними возможностями и внутренним потенциалом организации	Объем обрабатываемой информации — незначителен Стратег — эксперт выбранной предметной области Внешняя среда — стабильна и предсказуема Наличие доброй воли и энтузиазма на уровне исполнителей	Не предусматривает механизм получения обратной связи при реализации стратегии для внесения корректировки в стратегический план	Как трансформировать разработанную стратегию в текущие программы развития и производственные планы?	Вводит понятие стратегического менеджмента
2	Школа планирования	Применены новые инструменты планирования и контроля для осуществления процесса стратегического управления Рассмотрена роль плановика при построении стратегии	Наличие формализованной системы обработки информации Внешняя среда — стабильна, предсказуема или контролируема	Не учитывает человеческий фактор при реализации стратегии Не предусматривает механизм получения обратной связи при реализации стратегии для внесения корректировки в стратегический план Процедуры поиска и анализа альтернативных стратегий	Как использовать качественную (слабо формализованную) информацию для разработки и реализации стратегий?	Необходимость наличия плановика и чётко формализованной системы обработки информации
3	Школа позиционирования	Применены различные методики анализа информации для выполнения процесса стратегического управления	Внешняя среда — стабильна, предсказуема или контролируема	Не уделяет внимания формулированию стратегических целей, выявление уникальных перспектив и конкурентных возможностей для реализации	Какую перспективу видит перед собой компания? Имеются ли организационные, материальные и финансовые ресурсы в компании для реализации стратегии?	Существует ограниченный круг стратегий, приводящих к запланированным результатам

№ п/п	Наименование школы стратегии	Вклад школы стратегии в процесс стратегического управления	Условия, в которых эффективно применение школы стратегии	Что рассматриваемая школа стратегии не охватывает для организации процесса стратегического управления	На какие вопросы школа стратегии не дает ответа	Отличие рассматриваемой школы стратегии от других школ
4	Школа предпринимательства	Оценка влияния лидерских качеств, роль харизмы в стратегическом управлении	Объем обрабатываемой информации — незначителен Стратег — эксперт выбранной предметной области На этапе становления компании или во время смены установившегося режима работы	Не рассматривает механизм реализации стратегического управления на крупных предприятиях Не уделяет внимание мотивации сотрудников на достижение стратегических целей	Имеются ли организационные, материальные и финансовые ресурсы в компании для реализации стратегии?	Стратегическое управление подчиняется воли одного человека
5	Когнитивная школа	Осуществлен пересмотр ограничений, возможностей и угроз, влияющих на развитие компании Выявлено влияние процессов мышления на построение стратегии компании	Наличие источников информации разной природы и характера	Не конкретизирует количественную оценку и период достижения стратегических целей	Как будет реализована сформулированная стратегия?	Рассматривает искажение информации в процессе ее обработки
6	Школа обучения	Процесс формирования стратегии представлен в качестве фрагментарного процесса, характеризующегося малыми приращениями	Наличие способностей и ресурсов в компании к обучению Коллективный характер формирования стратегии	Не конкретизирует количественную оценку и период достижения стратегических целей	Какую стратегическую цель хочет достичь компания?	Рассматривает одновременное осуществление процессов формирования и реализации стратегии
7	Школа власти	Сделан акцент на важность использования политических методов, роли конфликтной среды для осуществления стратегических перемен в тех случаях, когда приходиться выступать против ведущих лиц, стремящихся законсервировать ситуацию	Внешняя среда — нестабильна, непредсказуема Компания — крупная децентрализованная организация Квалификация работников — высокая Периоды застоя и/или дестабилизации	Не уделяет внимания формулированию стратегических целей	Насколько длительным окажется выбранный стратегический курс?	Рассматривает влияние фактора политической борьбы на процесс стратегического управления
8	Школа культуры	Формирование поведения, намерений, конкурентных наборов взглядов, которые формируют активные стратегии. Интегрированная и прочная стратегия.	Существование в меру богатой культуры.	Не конкретизирует количественную оценку и период достижения стратегических целей	Как разработать и реализовать новую стратегию?	Рассматривает сохранение текущей стратегии
9	Школа внешней среды	Внешние обстоятельства непосредственно определяют стратегию и конкретные характеристики организации.	Наличие внешних обстоятельств, влияющих на организацию.	Не конкретизирует процессы формирования и реализации стратегий, количественную оценку и период достижения стратегических целей	Какую стратегическую цель хочет достичь компания?	Руководство фирмы рассматривается как «пассивный» элементом в процессе стратегического управления
10	Школа конфигурации	Формирование стратегии — процесс трансформации. Влияние времени и обстоятельств на стратегию	Присутствие перспективы, различных взглядов на инциденты в хронике организации	Не конкретизирует количественную оценку и период достижения стратегических целей	Как осуществлять процесс стратегического управления в период смены конфигурации?	Рассматривает воедино предпосылки других школ стратегий

Все школы стратегического развития (стратегического менеджмента) по Минцбергу можно разделить на две большие группы: предписывающие и описывающие (см. рисунок 2).

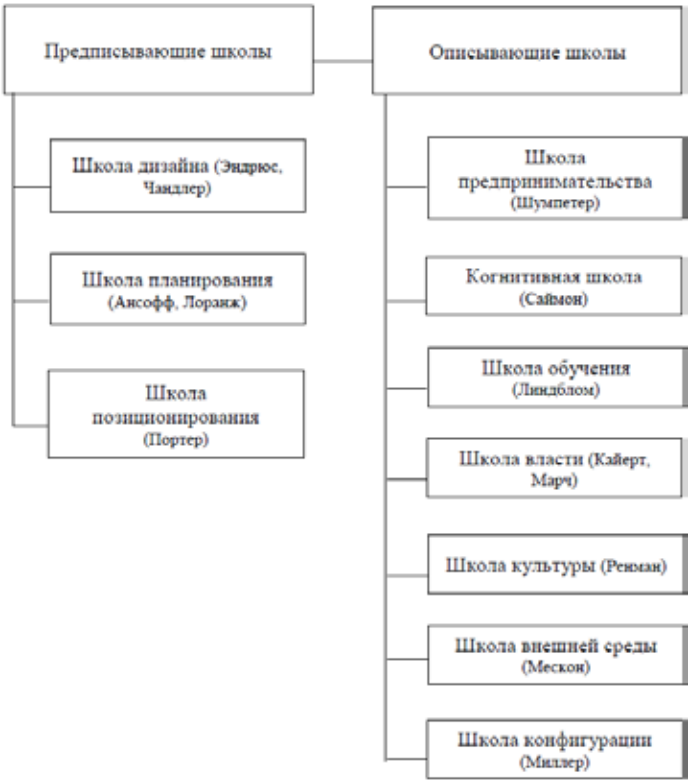


Рис. 2. Предписывающие и описывающие школы стратегического менеджмента
Источник: авторский рисунок

Главным различием двух групп заключается в том, что предписывающие школы обосновывают стратегии повышения конкурентного статуса компании, когда описывающие школы описывают процесс разработки и реализации стратегии.

Алгоритм выбора школ стратегий

По результатам исследования различных школ стратегий автором был сформирован алгоритм выбора воззрений той или иной школы стратегического менеджмента в зависимости от факторов внешней и внутренней среды (см. рисунок 3).

Обсуждения

Идеи и принципы разных школ стратегии по-разному влияют на конечный результат. В своем становлении фирма сталкивается с различными проблемами, которые требуют индивидуального подхода в их решении. При этом нужно учитывать внешние и внутренние факторы воздействия на компанию для ее нормального функционирования. При формировании стратегии нужно учитывать ряд ошибок, которые ведут к зацикливанию неудовлетворительного конечного или предварительного результата [Булгакова, 2016; Лысоченко, Свиридов, 2016; Рожкова, Сазанова, 2016].

Существуют несколько этапов развития компаний, на которых решаются задачи по наиболее эффективному использованию имеющихся ресурсов (как материальных, так и трудовых) [Седых, 2018; Жемчугов, Жемчугов, 2018]. Однако вопросам, связанным с определением того, какие из школ стратегий наиболее применимы на том или ином этапе развития компании, не уделено должного внимания.

Условия применимости школ стратегий

Рассмотрим на каких этапах развития компаний в наибольшей степени применимы воззрения той или иной школы стратегии. Результаты рассмотрения сведем в таблицу 2.

Таблица 2. **Условия применимости школ стратегий**

№ п/п	Наименование школы стратегии	Компании (ситуации), к которым в наибольшей степени применимы воззрения школы	Периоды развития компании, к которым в наибольшей степени применимы воззрения школы	Достигаемые цели
1	Школа дизайна	1) компании, переживающие период неустойчивости 2) новые компании	а) период радикальных изменений б) период входа на рынок	а) вступить в фазу стабильности б) занять рыночную нишу
2	Школа планирования	крупные компании с разветвленным аппаратом управления	период стабильности, возможности долгосрочного планирования	задать стратегический курс на длительный период времени
3	Школа позиционирования	зрелая компания, действующая на стабильном рынке	период стабильности или период застоя	занять рыночную нишу
4	Школа предпринимательства	компании, которым требуется сильный руководитель-провидец	а) период становления б) период решительных перемен	а) выбрать направление движения овладеть нишей б) коренное изменение компании
5	Когнитивная школа	компании с развитым бюрократическим аппаратом	период застоя	выявить новые стратегические перспективы

№ п/п	Наименование школы стратегии	Компании (ситуации), к которым в наибольшей степени применимы воззрения школы	Периоды развития компании, к которым в наибольшей степени применимы воззрения школы	Достигаемые цели
6	Школа обучения	компании, нацеленные на рост бизнеса	период развития	скорректировать стратегическую перспективу
7	Школа власти	крупные устойчивые компании, сложные в высокой степени децентрализованные компании	а) период серьезных перемен б) длительные периоды застоя в) период дестабилизации	а) занять рыночную нишу
8	Школа культуры	применимы к компаниям с богатой культурой, к крупным, давно существующим компаниям	а) период усиления б) период реструктуризации	а) реализовать богатый организационный потенциал компании б) адаптировать организационный потенциал компании под новую стратегическую перспективу
9	Школа внешней среды	открытые компании, активно взаимодействующие с внешней средой	период адаптации	обеспечить конкурентоспособность на длительный период времени
10	Школа конфигурации	компании любого масштаба, любой отрасли	а) период стабильности б) период трансформации	а) поддержать стабильность организации на относительно длинных отрезках времени б) обеспечить управление процессом перехода и сохранить жизнеспособность организации

Источник: таблица составлена авторами по данным настоящего исследования

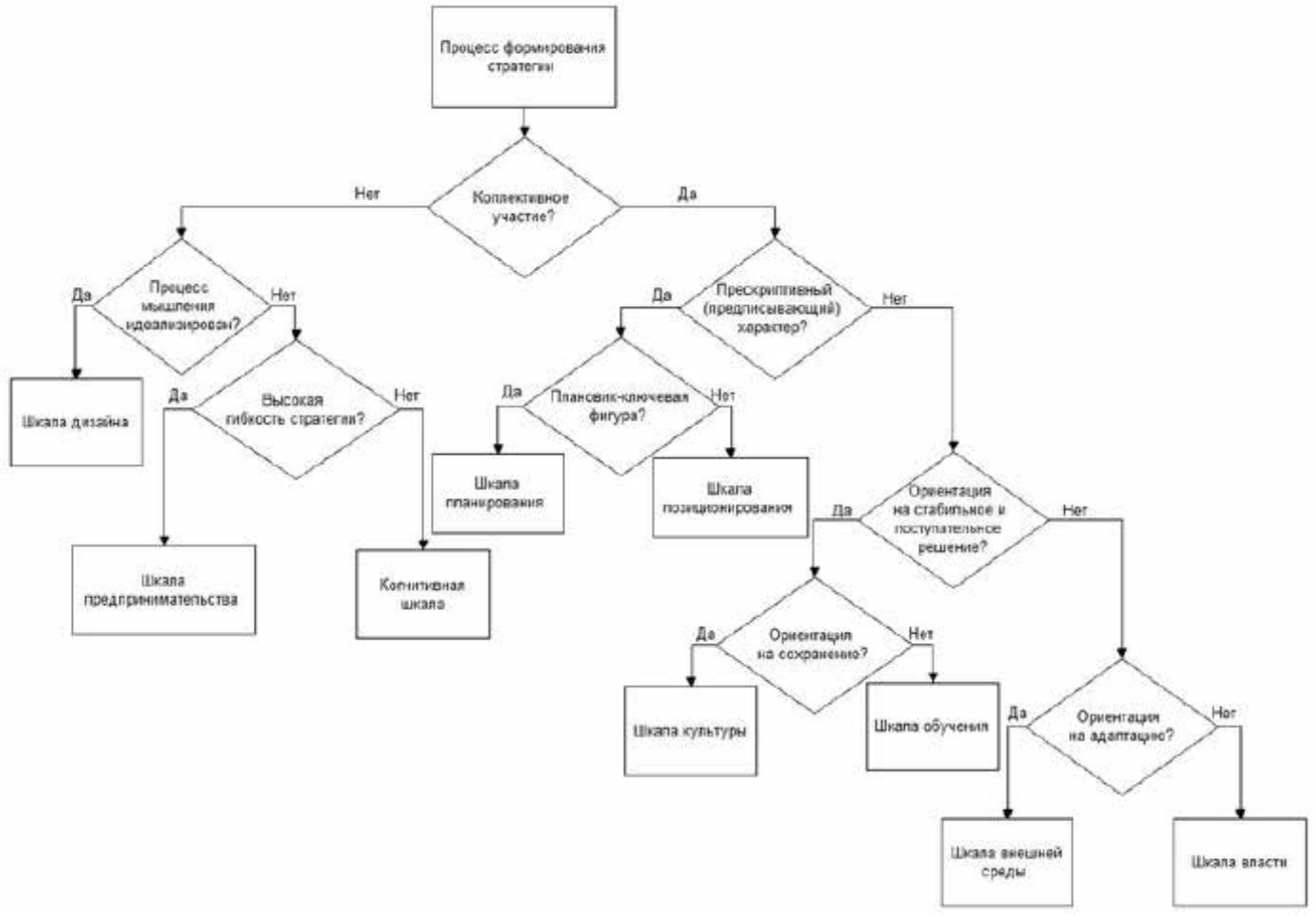


Рис. 3. **Алгоритм выбора воззрений школ стратегического менеджмента**

Источник: рисунок авторок по данным настоящего исследования

Заключение

В данной статье была рассмотрена классификация существующих научных школ стратегического менеджмента, а также применение на практике каждой из них. Были затронуты этапы развития компании и выявлены условия применимости каждой из школ стратегии для формирования алгоритма выбора воззрений школ стратегий в зависимости от факторов внешней и внутренней среды.

Список источников

Булгакова А. Р. Разработка стратегических ориентиров устойчивого развития организации // Молодой ученый. 2016. № 27. С. 366–369.

Воробьёв А. Д. Использование фрактальной теории в стратегическом планировании и управлении // Менеджмент в России и за рубежом. 2006. № 1.

Далчер Д. Поговорим о стратегии // Управление проектами и программами, 2017. № 3. С. 230–233.

Далчер Д. Сочетаются ли коммерческий менеджмент и проекты? // Управление проектами и программами, 2018. № 3. С. 218–221.

Лысоченко А. А., Свиридов О. Ю. Теоретические основы стратегического управления: Учебник / А. А. Лысоченко, О. Ю. Свиридов. Ростов н/Д.: Содействие–XXI век, 2016.

Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2000.

Пономарева Е. В., Камалова Ю. С. Как повысить стратегическую устойчивость компании за счет взаимодействия отделов маркетинга и HR // Менеджмент сегодня, 2018. № 2. С. 134-142.

Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.

Рожкова Е. В., Сазанова А. А. Стратегический менеджмент: становление и развитие // Вестник университета, 2016. № 5. С. 201-203.

Седых Д. А. Основные этапы разработки стратегии // Менеджмент сегодня. 2018. № 1. С. 60-65.

Жемчугов А. М., Жемчугов М. К. Целеполагание, стратегия и структура в современном менеджменте // Менеджмент сегодня. 2018. № 1. С. 66-77.

RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Vyacheslav Govorukhin[1], Inna Shevchenko[2]

DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC SCHOOLS OF STRATEGIC MANAGEMENT

Abstract. In conditions of dynamically changing factors of the external and internal environment, it is difficult for companies to maintain a high level of competitiveness over a long period of time. Companies are focused on solving short-term problems. Top management of many enterprises does not have sufficient knowledge to create and implement a strategy. This article is aimed at the formation of key competencies required in the strategic management of an enterprise. The article provides an overview of existing schools of strategic management. Based on the study, an algorithm for choosing the views of a particular school of strategic management is formed depending on the factors of the external and internal environment. At different stages of the company's development, the principles of management schools have a different effect on the ultimate success of the company. The author of the article identified the conditions for the applicability of each of the schools of strategy. The article is important for senior managers.

Key words: strategic management, school strategies, conditions of applicability, strategy selection algorithm.

JEL: L22

1 **Govorukhin Vyacheslav Yuryevich** — Bauman Moscow State Technical University (National Research University). Moscow, Russia. E-mail: vgovorukhin@bmstu.ru. **ORCID ID: 0000-0002-0328-7508**

2 **Shevchenko Inna Igorevna** — Bauman Moscow State Technical University (National Research University). Moscow, Russia. E-mail: inigshev@mail.ru. **ORCID ID: 0000-0002-3487-9047**

References

Bulgakova A. R. Razrabotka strategicheskikh oriyentirov ustoychivogo razvitiya organizatsii [Development of strategic guidelines for sustainable development of the organization]. *Molodoy uchenyy* [Young scientist]. 2016. No. 27. P. 366–369 (in Russian).

Vorob'yov A. D. Ispol'zovaniye fraktal'noy teorii v strategicheskom planirovanii i upravlenii [The use of fractal theory in strategic planning and management]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom = Management in Russia and abroad*. 2006. No. 1 (in Russian).

Dalcher D. Pogovorim o strategii [Let's talk about strategy]. *Upravleniye proyektami i programmami = The Project Management Journal*, 2017. No. 3. P. 230–233 (in Russian).

Dalcher D. Sochetayutsya li kommercheskiy menedzhment i proyekty? [Are Commercial Management and Projects Combined?]. *Upravleniye proyektami i programmami = The Project Management Journal*, 2018. No. 3. P. 218–221 (in Russian).

Lysochenko A. A., Sviridov O. Yu. *Teoreticheskiye osnovy strategicheskogo upravleniya* [Theoretical Foundations of Strategic Management]: Textbook. A. A. Lysochenko, O. Yu. Sviridov. Rostov-na-Donu: Sodeystviye–XXI vek Publ., 2016 (in Russian).

Mintzberg G., Alstrand B., Lampel J. *Shkoly strategii* [School of Strategy] / Transl. from English under the editorship of Yu. N. Kapturevsky. St. Petersburg: Peter Publ., 2000 (in Russian).

Ponomareva Ye. V., Kamalova Yu. S. Kak povysit' strategicheskuyu ustoychivost' kompanii za schet vzaimodeystviya otdelov marketinga i HR [How to increase the strategic stability of a company through the interaction of marketing and HR departments]. *Menedzhment segodnya* [Management Today], 2018. No. 2. P. 134-142 (in Russian).

Porter M. *Konkurentnaya strategiya. Metodika analiza otrasley i konkurentov* [Competitive Strategy. Methods of analysis of industries and competitors]. Moscow: Alpina Business Books Publ., 2006 (in Russian).

Rozhkova Ye. V., Sazanova A. A. Strategicheskiy menedzhment: stanovleniye i razvitiye [Strategic management: formation and development]. *Vestnik universiteta*, 2016. No. 5. P. 201–203 (in Russian).

Sedykh D. A. Osnovnyye etapy razrabotki strategii [The main stages of strategy development]. *Menedzhment segodnya* [Management Today]. 2018. No. 1. P. 60–65 (in Russian).

Zhemchugov A. M., Zhemchugov M. K. Tselepolaganiye, strategiya i struktura v sovremennom menedzhmente [Goal setting, strategy and structure in modern management]. *Menedzhment segodnya* [Management Today]. 2018. No. 1. P. 66–77 (in Russian).

РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Русова В. С., Филатова К. К. Управление рисками при реализации арктических проектов судостроительной промышленности на примере Балтийского завода [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 104–111. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.12.

Дата поступления 17.09.2019 г.

УДК 338.28

Виолетта Русова[1], Ксения Филатова[2]

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ АРКТИЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ СУДОСТРОИТЕЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ПРИМЕРЕ БАЛТИЙСКОГО ЗАВОДА

Аннотация. Риски — это явление, которое сопровождает деятельность хозяйствующего субъекта, в виде сочетания вероятности и последствий наступления неблагоприятных событий. В современных условиях система управления рисками является необходимым инструментом для крупнейших российских предприятий высокотехнологического сектора, в том числе судостроительной промышленности. Текущее состояние сегмента обусловлено воздействием различных факторов риска. Авторами данной статьи представлена актуальная классификация рисков судостроительного предприятия и приведены примеры управления ими со стороны предприятия.

Для успешной реализации арктических проектов судостроительной промышленности необходимым условием является внедрение системы управления рисками. Ключевая идея, в основе предлагаемой системы управления рисками, представляет собой внедрение инструментов управления рисками в общий процесс реализации арктических проектов, что является фактором повышения эффективности и инвестиционной привлекательности. Авторами предложена модель управления рисками при реализации арктических проектов судостроительной промышленности.

Ключевые слова: система управления рисками, реализация арктических проектов, классификация рисков, модель управления рисками.

JEL: O12, G32, H12, M11

1 **Русова Виолетта Сёмавна** — Санкт-Петербургский государственный экономический университет. Санкт-Петербург, Россия. E-mail: vio.rus.info@mail.ru. **ORCID: 0000-0002-1816-4295.**

2 **Филатова Ксения Константиновна** — Санкт-Петербургский государственный экономический университет. Санкт-Петербург, Россия. E-mail: brandmaster.kf@gmail.com.

Введение

Определяющим фактором обеспечения устойчивого социально-экономического развития регионов Арктической зоны Российской Федерации является Северный морской путь. На сегодняшний день проекты атомного судостроения предусматривают разработку перспективных программ для обеспечения устойчивого экономического развития страны. Реализация высокотехнологичных проектов осуществляется на базе Балтийского завода, который является ключевым игроком в данном сегменте рынка[3].

Балтийский завод — одно из ведущих высокотехнологичных предприятий судостроительной промышленности не только в Северной столице, но и в России, численность персонала — более 6 тысяч человек, площадью территории более 65 га. Завод был основан 26 мая 1856 года и специализировался на постройке металлических кораблей для военного флота России, а также паровых машин и других судовых механизмов. За 160-летнюю историю предприятия здесь было построено более 600 военных кораблей, подводных лодок и гражданских судов, среди которых атомные ледоколы и атомные ракетные крейсеры, суда космической связи и специального назначения.

Проектная деятельность в судостроительной промышленности при строительстве атомных ледоколов происходит в условиях высокой неопределенности и связана с высокими рисками по сравнению с обычными процессами произ-

3 Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» // СПС КонсультантПлюс; Постановление Правительства РФ от 21.04.2014 N 366 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Социально-экономическое развитие Арктической зоны Российской Федерации» // СПС КонсультантПлюс.

водственно-хозяйственной деятельности. Поэтому в современных условиях комплексная и полнофункциональная система управления рисками становится необходимым инструментом для кораблестроительных предприятий, обеспечивая меры на весь спектр угроз деятельности. Система управления рисками рассматривается как необходимый фактор успешной реализации проектов развития предприятия. При оценке риска необходимо применять меры по управлению этим риском с использованием всего комплекса взаимосвязанных нормативно-правовых, организационно-административных, экономических, инженерно-технических и других мероприятий, направленных на уменьшение или предупреждение возможных, или существующих потерь [Вяткин, 2016; Ермасова, 2015].

Среди множества определений риска, которые можно найти в литературе, в самых разных вариациях рассматривается сочетание таких понятий, как неопределенность, вероятность, событие, ущерб. Согласно стандарту ISO 31000, «риск — это влияние неопределенности на достижение цели, а влияние — это положительное или отрицательное отклонение от ожидаемого хода событии» [ISO 31000, 2009]. Риски проектной деятельности можно определить, как вероятность потерь, возникающих при инвестировании средств в производство новых видов продукции, в разработку новых видов оборудования и новых технологий, которые могут не принести ожидаемого эффекта. В ходе анализа автором было выявлено, что на Балтийском заводе отсутствует комплексная система управления рисками. В связи с этим возникает ряд проблем при реализации арктических проектов: потенциальные риски, влияние рисков на реализацию и эффективность, методы управления рисками.

В настоящее время на Балтийском заводе строится серия из трех атомных ледоколов проект 22220 мощностью 60 МВт по заказу ГК «Росатом», один дизель-электрический ледокол проекта 22600 мощностью около 25 МВт и первый в мире плавучий энергоблок. Рассмотрим и проанализируем риски, с которыми столкнулся Балтийский завод в ходе реализации проекта 22220 «ЛК-60». В результате проведенного анализа деятельности проекта 22220 «ЛК-60» была построена актуальная на 2019 год классификация рисков и приведены примеры управления ими со стороны предприятия. Пример составленной классификации рисков представлен в таблице 1.

Балтийский Завод входит в состав государственной Объединенной судостроительной корпорации и является многопрофильным предприятием, имеющим неоспоримые конкурентные преимущества в строительстве с атомными энергетическими установками, а также ледоколов и судов ледового класса. Расположение на островной части г. Санкт-Петербурга, в центре основных предприятий Северо-Западного судостроительного кластера, международные лицензии и сертификаты, профессионально подготовленный опытный кадровый состав, и инфраструктура делает Балтийский завод уникальным в России предприятием.

Таблица 1. **Классификация рисков арктического проекта 22220**

Вид риска (группа рисков)	Название риска	Описание риска	Влияние риска на проект 22220 «ЛК-60»	Управление риском
Технический (требования, технология, степень сложности, качество)	Риск недостижения заданных параметров проекта (конструкционный)	Риск технической неосуществимости проекта, не достижения заданных параметров проекта. Техническая неосуществимость проекта является следствием грубых ошибок при разработке, проектировании проекта, неверного выбора продукции проекта, базовых технологий, неудачного размещения промышленной площадки [Учет рисков.., н.д./2019; Лапченко, 2013; Фомичев, 2016; Риск-менеджмент.., 2013]. Риск, связанный с дефектом строительно-монтажных работ, выполненных собственными силами	Высокая степень влияния риска. В случае наступления неблагоприятного события возможен перенос сроков строительства проекта или его завершение. Пример: работы по строительству судна были приостановлены по причине ненадлежащей разработанной контрагентом проектной документации судна. [Доклад.., 2015]	Осуществление наблюдения и контроля риска путем организации специальных экспертиз, технических регламентов на различных стадиях выполнения работ. Ответственность за выполнение данных функций возлагается на группу наблюдения

Вид риска (группа рисков)	Название риска	Описание риска	Влияние риска на проект 22220 «ЛК-60»	Управление риском
	Инновационный риск	Риски инновационной деятельности можно определить как вероятность потерь, возникающих при инвестировании средств в производство новых видов продукции, в разработку новых видов оборудования и новых технологий, которые могут не принести ожидаемого эффекта	Средняя степень влияния риска. Внедрение инноваций происходит после тщательных проверок и обоснований, после прохождения согласования в вышестоящих организациях. Применение инновационного метода резки металла и приобретение новых станков, позволяющих осуществлять работы по данному методу, что в результате не привело к ожидаемому эффекту, заключающемуся в снижении сроков изготовления продукции	Оперативно-актуальная, осуществляемая в короткие сроки, комплексная оценка предполагаемого, оборудования/метода, внедряемого в процесс производства, подразумевающая под собой расчет экономических, технических и технологических и других эффектов от реализации мероприятия
	Риски промышленной безопасности и экологии	Риски нарушения производственного процесса и (или) роста затрат, обусловленные порчей имущества, получением персоналом травм различной степени тяжести, связанным с несоблюдением техники безопасности и законодательства в области промышленной безопасности, а также с экологическими проблемами и пр. Риск негативного воздействия на окружающую среду вследствие реализации проекта, риски, связанные с производственной деятельностью компании	Высокая степень влияния риска. Несоблюдения правил безопасности могут привести к серьезным последствиям. Пример: в результате ненадлежащего исполнения правил пожарной техники безопасности произошло возгорание товарно-материальных ценностей, что привело к увеличению затрат и последующему увеличению себестоимости выпускаемой продукции	Повышение осведомленности персонала о возможных рисках, связанных с промышленной безопасностью, проведение регулярных инструктажей по технике безопасности. Внедрение ежеквартального премирования персонала в случае отсутствия нарушений промышленной безопасности. Планирование инвестиционных затрат, направленных на снижение вредных выбросов, опасности аварий, использование в разработке мероприятий по предотвращению и профилактике неблагоприятных ситуаций статистической информации. Использование гибкой системы страхования персонала и имущества. Проведение экологических экспертиз
Внешний (субподрядчики, рынок, заказчик)	Риск невыполнения обязательств поставщиками и подрядчиками	Риск может выражаться в превышении стоимости работ (в мировой практике за год стоимость любого оборудования поднимается на 3-4 %), нарушение сроков выполнения работ, поставки, оборудования, не достижении параметров, которые необходимы для достижения заложенных целей проекта (производственные риски). Риск присутствует и на производственной фазе (риск поставщиков). Риск, связанный с дефектом строительно-монтажных работ, выполняемых сторонними организациями, в поставленном оборудовании, его комплектности, неувязки и несоответствия, не позволяющий организовать нормальный технологический процесс, выйти на проектную мощность, обеспечить должное качество продукции и пр.	Высокая степень влияния риска. Балтийский завод, входящий в состав Объединенной судостроительной корпорации (ОСК), добился взыскания 157,5 млн рублей с АО "Завод "Киров-Энергомаш", дочернего предприятия Кировского завода. Поводом для иска стал срыв срока поставки комплектующих для головного атомного ледокола проекта 22220 "Арктика", из-за чего пришлось перенести срок сдачи судна на 2 года	Тщательный отбор поставщиков и подрядчиков (на конкурсной основе). Также следует предусматривать в договорах штрафные санкции, гарантии возврата аванса и гарантии должного исполнения контрактов или оплату основных сумм по контрактам после выполнения обязательств поставщиков, использовать различные формы страхования, избегать посредников

Вид риска (группа рисков)	Название риска	Описание риска	Влияние риска на проект 22220 «ЛК-60»	Управление риском
	Риски валютного и налогового регулирования	Риски изменения валютных курсов, процентных ставок. Существенная изменчивость курса валют, а также доходы и расходы в разных валютах оказывают влияние на результаты деятельности	Средняя степень влияния риска. Изменение налоговой базы в виде изменения процентной ставки на добавленную стоимость продукции. На момент заключения договора, 23.08.2012 г. с государственной корпорацией «Росатом» о приобретении оборудования НДС составлял 18 %. На текущую дату НДС составляет 20 %, что влечет за собой материальное претензионное обоснование со стороны заказчика	Необходимо отслеживать изменения в сфере валютного регулирования и в налоговом законодательстве, а также выполнять соответствующие требования, осуществлять работу с государственными органами власти по своевременной адаптации деятельности в соответствии с изменениями законодательства Российской Федерации
	Форс-мажорный риск	Природные явления, имеющие стихийный характер (например, землетрясения или пожары), экстремальные ситуации (война, эпидемии, забастовки, противоправные действия третьих лиц), Запретительные акты государства: объявление чрезвычайного положения, запрет передвижения в определённые районы	Низкая степень влияния риска в связи с низкой вероятностью наступления неблагоприятного события. Распространение или использование в коммерческих интересах тайны производства проекта с целью экономической выгоды третьими лицами посредством противоправных действий	Страхование в случае возникновения природных катаклизмов и бедствий чрезвычайного характера. Допуск к коммерческой тайне посредством лицензии соответствующего персонала. Высокая, материальная ответственность подрядчиков за использование и распространение коммерческой тайны. Формирование стабилизационного фонда с целью реализации проекта, в размере 0,001 % от стоимости реализации проекта в год
	Инфляционный риск	Риск увеличения стоимости основных ресурсов, необходимых для производства (материалы, оборудование, ФОТ и т. д.). Риски изменения темпов инфляции	Высокая степень влияния риска, в связи с длительным циклом изготовления продукции и с экономическими особенностями ведения бизнеса в Российской Федерации, такими как повышенный темп роста инфляции и нестабильностью курса рубля относительно других валют. Например, курс евро с момента заключения контракта на строительство Головного серийного ледокола вырос приблизительно с 42 руб./евро до 73 руб./евро (то есть на 74 %), что существенно повлияло на стоимость закупки импортного оборудования	С целью сокращения потерь от волатильности валютных курсов применяется хеджирование рисков рыночных изменений валютных курсов и процентных выплат. Применять индексацию при формировании бюджета на длительный период
Организационный (ресурсы, финансирование, приоритеты)	Риск увеличения стоимости проекта	Риск увеличения объема инвестиционных затрат после начала финансирования проекта. Присутствует на инвестиционной фазе проекта и может быть обусловлен как риском невыполнения обязательств поставщиками и подрядчиками, так и ошибками в проектировании, в оценке потребности в оборотном капитале, а также ростом цен, налогов, пошлин и пр. Затраты проекта могут увеличиться также вследствие колебаний курса валюты (при несовпадении валюты кредита с валютой контрактов на приобретение оборудования, договоров подряда и пр.)	Высокая степень влияния риска. Превышение фактических затрат на строительство Головного атомного ледокола проекта 22220 над указанными в контракте на начало 2019 года составило более 20 %, что приводит к признанию отрицательного финансового результата по итогам реализации данного проекта	Включение в бюджет проекта непредвиденных затрат, формирование резервов для финансирования роста потребности в оборотном капитале. Оперативный сбор информации и соответствующая корректировка статей калькуляции стоимости проекта

Вид риска (группа рисков)	Название риска	Описание риска	Влияние риска на проект 22220 «ЛК-60»	Управление риском
	Кредитные риски	Невозможность привлечения кредитных ресурсов для финансирования проекта на запланированных условиях. Несвоевременное или неполное выполнение отдельными дебиторами обязательств в соответствии с условиями контракта	Высокая степень влияния риска. Изменение процентной ставки по кредитному договору приводит к существенному увеличению сумм оплат за пользование кредитными средствами в связи с высокой долей заемных средств в капитале Балтийского завода	Проведение открытой политики с целью выполнения контрактных обязательств в отношении оплаты поставок. Взаимодействие с кредитными организациями осуществляется в рамках лимитов кредитного риска, которые регулярно пересматриваются с учетом кредитного рейтинга. Участие в программе льготного кредитования по причине реализации государственного контракта
Управленческий (оценка, планирование, сроки, коммуникации, контролинг)	Риск увеличения сроков	Риск невыполнения обязательств в установленные сроки в связи с некорректным планированием проекта	Высокая степень влияния риска. Проект 22220 является уникальным, не имеющим аналогов в мире, что приводит к невозможности предусмотреть весь перечень необходимых материалов, работ и услуг, что влечет за собой сдвиг сроков реализации проекта	Включение в контракт условий, не зависящих от Исполнителя, при которых будет возможен пересмотр сроков реализации проекта
	Риск неэффективной оценки и контролинга	Возможные ошибки в руководстве предприятием, следствием которых будут являться сбои в строительстве объектов, приобретении и пусконаладке оборудования, в производстве и сбыте продукции проекта. Риски, обусловленные недостатками в организации работы, отсутствием профессионального опыта руководителя предприятия, слабые общеэкономические знания руководства и персонала предприятия; финансовые просчеты; плохая организация труда сотрудников; нерациональное использование сырья и оборудования; утечка конфиденциальной информации по вине служащих; недостаток знаний в области маркетинга и другие. Отсутствие необходимых навыков, опыта и квалификации у менеджмента для реализации запланированного Проекта	Высокая степень влияния риска. Например, в связи с недостаточно высокой квалификацией сотрудников цеха, Балтийским заводом был закуплен аппарат для нанесения мастики, не подходящий по техническим характеристикам для выполнения заявленных работ. Это привело к необходимости повторной закупки необходимого оборудования и увеличению затрат на данное оборудование более, чем в 2 раза	Проведение периодической аттестации сотрудников, организация обучения с целью повышения квалификации. Обязательное обучение руководства компетенциям, связанными с управлением персоналом, управлением проектами, риск-менеджментом и т.д.
	Риск неэффективной коммуникации	Риск, причиной которого являются неэффективные горизонтальные и вертикальные взаимосвязи между участниками деятельности, которые образуют информационные потоки, сопряженные с движением и распределением всех производственных ресурсов (материальных, финансовых, кадровых, фондовых). Риск недостаточности делегирования (по вертикали) и кооперации (по горизонтали) при разделении труда. Причиной является: сложность оценивания персонала в целях выполнения потенциально передаваемых задач; низкая квалификация участников;нехватка сотрудников-потенциальных исполнителей передаваемых задач; низкий уровень контролируемости передаваемых рабочих задач; сбои и помехи в каналах коммуникаций	Низкая степень влияния риска. Отсутствие корпоративной культуры. Объединяющая все структуры и отделы проблема вертикальной коммуникации. Отсутствие возможности быстрой передачи информации от сотрудников нижнего звена высшему руководству	Внештатный специалист-конфликтолог, работающий по принципу формирования хранилища прецедентов и сценариев реагирования на каждый конкретный риск по схеме «причина возникновения неэффективной коммуникации-способ устранения». Ввод в организации корпоративной культуры, закрепление основополагающих принципов в документах, регулирующих внутреннюю деятельность организации. Например, введение системы поощрения, модернизация стенда почета

Вид риска (группа рисков)	Название риска	Описание риска	Влияние риска на проект 22220 «ЛК-60»	Управление риском
	Риск необеспеченности рабочим персоналом	Дефицит специализированных кадров, текучесть персонала, приводящие к чрезмерной загруженности и неэффективной работе, что может повлиять на сдвиг сроков реализации проекта	Высокая степень влияния риска. Существует постоянный дефицит высококвалифицированных кадров основных производственных специальностей, таких как инженер-конструктор, такелажник, электросварщик и т. д., в связи с чем существует риск невыполнения производственной программы	Ежегодная индексация заработной платы рабочих, повышенная заработная плата и льготы для персонала, работающего в тяжелых условиях. Выделение средств на подбор и развитие персонала путем проведения рекламных кампаний и формирования положительного имиджа предприятия в СМИ. Сотрудничество с вузами с целью будущего предложения трудоустройства

Источник: составлено авторами

Рассмотрев риски, с которыми сталкивается Балтийский завод, можно сделать вывод, что данное предприятие имеет проектную специфику деятельности, основанную на разработке и реализации инвестиционных проектов. Следовательно, риски, которые несет Балтийский завод, связаны с реализацией новых арктических проектов, а также выходом в новые регионы и на новые рынки. В ходе реализации арктических проектов Балтийский завод сталкивается с различными рисками, реализация которых может привести к нарушению сроков и/или удорожанию проекта. Основными причинами возникновения рисков является некорректное планирование, нарушения условий проекта со стороны подрядчиков, а также возникновение новых обстоятельств (удорожание материалов, ошибки в оценке состояния инфраструктуры, смена поставщиков оборудования).

Таким образом, управление рисками – важная составная часть системы управления предприятием, которая обеспечивает промышленную и экологическую безопасность, оптимальное использование ресурсов и эффективное функционирование организации в условиях вариантности развития.

Авторами предлагается трехуровневая организационная модель системы управления рисками Балтийского завода, представленная на рисунке 1. Нижний ярус представляет собой процесс управления рисками на оперативном уровне. Владельцами рисков будут считаться структурные подразделения Балтийского завода, которые будут заниматься идентификацией рисков и выявлением неблагоприятных событий. Далее следует управление рисками на тактическом уровне. Необходимо создать экспертную комиссию по рискам, которая будет проводить качественную и количественную оценку влияния рисков на реализацию проектов Балтийского завода. Также комиссия будет заниматься планированием мероприятий по управлению рисками и оценкой их эффективности, организационной и методологической поддержкой процессов управления рисками. На стратегическом уровне контролирующим органом в лице Генерального директора Балтийского завода будет осуществляться мониторинг и контроль соблюдения уровня готовности к рискам. Также стратегический уровень подразумевает обеспечение соответствия управления рисками стратегии деятельности Балтийского завода.



Рис. 1. Трехуровневая организационная модель управления рисками Балтийского завода
Источник: рисунок авторов

На примере анализа рисков крупнейшего Российского предприятия Балтийский завод, можно сделать вывод, что крупнейшим судостроительным предприятиям, реализующим арктические проекты, необходима интеграция системы управления рисками в общую систему управления производственным процессом. Она должна стать неотъемлемой частью стратегического и оперативного управления любого предприятия, стремящегося укрепить свои рыночные позиции. В основе этого должен лежать принцип, что ни одно управленческое решение не может быть принято без осознания степени риска, адекватного принимаемому решению.

Также необходимо ведение собственного реестра рисков, который позволяет обеспечить своевременное реагирование на рисковые ситуации и минимизировать потери. Система управления рисками при реализации проектов предприятия представляет собой «целостный комплекс организационно и функционально связанных элементов, ориентированных на общую оценку совокупности всех видов и факторов риска. Она призвана минимизировать влияние факторов риска на систему с учетом характера взаимосвязи между этими рисками»[1].

1 См. Проекты // Балтийский завод, н.д./2019. [WWW документ]. URL https://www.bz.ru/sudostroenie/projects/

Список источников

Вяткин В. Н. Риск-менеджмент: учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. Люберцы: Юрайт, 2016. 353 с.

Доклад о финансово-хозяйственной деятельности федерального государственного унитарного предприятия «Росморпорт» за 2014 год. Москва, 2015 г. 62 стр.

Ермасова Н. Б. Риск-менеджмент организации М.: Альфа-Пресс, 2015. 172 с.

Лапченко Д. А. Методы оценки риска инвестиционных проектов // Планово-экономический отдел. 2013. № 3. С. 23–36.

Риск-менеджмент инвестиционного проекта: учебник / под ред. М.В. Грачевой, А.Б. Секерина. М.: ЮНИТИ, 2013. 544 с.

Учет рисков в процессе реализации инвестиционного проекта // Мегаобучалка, н.д./2019. [WWW документ]. URL https://megaobuchalka.ru/8/819.html (дата обращения 15.06.2019).

Фомичев А. Н. Риск-менеджмент: учебник для бакалавров, 4-е изд. М.: ИТК Дашков и К, 2016. 372.

ISO 31000:2009. Risk management — Principles and guidelines: International standard. Geneva, Switzerland: International Organization for Standardization (ISO), 2009. 24 p.

RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Violetta Rusova[2], Ksenia Filatova[3]

RISK MANAGEMENT IN IMPLEMENTING ARCTIC PROJECTS OF SHIPBUILDING INDUSTRY ON THE EXAMPLE OF THE BALTIC FACTORY

Abstract. Risks are a phenomenon that accompanies the activity of an economic entity, in the form of a combination of probability and consequences of the occurrence of adverse events. In modern conditions, the risk management system is a necessary tool for the largest Russian enterprises in the high-tech sector, including the shipbuilding industry. The current state is caused by exposure to various risk factors. The author of this article presents the current classification of risks of a shipbuilding enterprise and provides examples of their management by the enterprise. For the successful implementation of the Arctic shipbuilding industry projects, a prerequisite is the introduction of a risk management system. The key idea, based on the proposed risk management system, is the introduction of risk management tools into the overall process of implementing Arctic projects, and is a factor in improving efficiency and investment attractiveness. The author proposed a risk management model for the implementation of the Arctic projects of the shipbuilding industry.

Key words: risk management system, the implementation of Arctic projects, risk classification, risk management model.

JEL: O12, G32, H12, M11

2 **Rusova Violetta Semavna** – St. Petersburg State University of Economics. St. Petersburg, Russia. E-mail: vio.rus.info@mail.ru. **ORCID: 0000-0002-1816-4295**

3 **Filatova Ksenia Konstantinovna** – St. Petersburg State University of Economics. St. Petersburg, Russia. E-mail: brandmaster.kf@gmail.com.

References

Vyatkin V. N. *Risk-menedzhment* [Risk management]: a textbook. V. N. Vyatkin, V. A. Gamza, F. V. Mayevskiy. Lyubertsy: Yurayt Publ., 2016. 353 p. (in Russian).

Doklad o finansovo-khozyaystvennoy deyatel'nosti federal'nogo gosudarstvennogo unitarnogo predpriyatiya «Rosmorport» za 2014 god [Report on the financial and economic activities of the Federal State Unitary Enterprise Rosmorport for 2014]. Moscow, 2015. 62 p. (in Russian).

Yermasova N. B. *Risk-menedzhment organizatsii* [Risk management of the organization]. Moscow: Alfa-Press Publ., 2015.172 p. (in Russian).

Lapchenko D. A. Metody otsenki riska investitsionnykh proyektov [Methods of risk assessment of investment projects]. *Planovo-ekonomicheskiy otdel* [Planning and Economic Department]. 2013. No. 3. P. 23–36 (in Russian).

Risk-menedzhment investitsionnogo proyekta [Risk management of an investment project]: a textbook / ed. M. V. Grachevoy, A. B. Sekerina. M.: UNITY Publ., 2013. 554 p. (in Russian).

Uchet riskov v protsesse realizatsii investitsionnogo proyekta [Risk accounting in the process of implementing an investment project]. Megaobuchalka [Mega-training], n.d./ 2019. [WWW document]. Available at https://megaobuchalka.ru/8/819.html (accessed June 15, 2019) (in Russian).

Fomichev A. N. *Risk-menedzhment* [Risk management]: a textbook for bachelors, 4th ed. Moscow: ITK Dashkov i K Publ., 2016. 372 c. (in Russian).

ISO 31000:2009. Risk management — Principles and guidelines: International standard. Geneva, Switzerland: International Organization for Standardization (ISO), 2009. 24 p.

РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Федоров С. А. Разработка системы решений трансформации малого и среднего бизнеса [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 112–125. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.13

Дата поступления 24.10.2019 г.

УДК 334.722

***Сергей Федоров*[1]**

РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ РЕШЕНИЙ ТРАНСФОРМАЦИИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

Аннотация. Востребованность данного исследования обусловлена профессиональным интересом руководителей предприятий и консультантов, проявленным к поиску проблемных полей компаний и их последующих решений.

Актуальность качественного исследования обусловлена тем, что диапазон клиентских проблематик достаточно широкий и неоднородный.

Цель исследования: выявление корневых проблем компаний малого и среднего бизнеса.

Методы исследования заключаются в рассмотрении конкретных проблемных ситуаций и взаимосвязей в компаниях малого и среднего бизнеса, в том числе, при помощи методик «Формулирование проблемы в терминах восьми базовых ресурсов», «Бизнес-модель деятельности предприятия на основе продуктовой матрицы».

Результатами исследования будут выявленные проблемы компаний, их анализ и поиск путей разрешения.

Практическая значимость исследования заключается в разработке практического руководства для менеджмента компаний и консультантов по управлению.

Ключевые слова: поля проблематик, малый/средний бизнес, бизнес-модель деятельности, концепция устойчивого развития, бизнес-скрининг.

JEL: M10

1 **Федоров Сергей Александрович** — EMBA, слушатель DBA ВШКУ РАНХиГС. Москва, Россия. E-mail: sfedorov3@gmail.com.

Теоретическая часть

Набор актуальных конкретных проблематик конкретного предприятия

Опыт диагностики компаний позволяет предложить сегментацию (рисунок 1) для типовых, по сути, эталонных проблем любого предприятия, учетом желательной динамики ресурсных изменений исследуемого предприятия. Набор актуальных конкретных проблематик конкретного предприятия, зависит от этапа его жизненного цикла (рождение, юность, развитие, кульминация и смена идентичности) и его размера (микро-, мини, средний, крупный).

Сегментация состоит из ячеек, образующихся от перемножения двух векторов (шкал). Первая шкала: 1. Внутренние проблемы предприятия (затруднения и противоречия) — 2. Проблемы, противоречия и затруднения при обмене ресурсами между внешней и внутренней средами предприятия — 3. Внешние проблемы предприятия (затруднения и противоречия). Вторая шкала: А. Факторы (1), на которые объективно менеджмент предприятия может повлиять — Б. Ресурсные барьеры, вызванные дефицитностью необходимых ресурсов, и Критерии для определения степени возможности и не возможности влияния на факторы 1 и 2 — В. Факторы (2), на которые менеджмент предприятия объективно не может повлиять. Сегментация позволяет проклассифицировать организационные проблематики на девять видов: А1–А3, Б1–Б3, В1–В3.

Формулировка типичной проблемы МСБ для взаимной трансформация материальных и нематериальных активов в бизнес-результаты

Проблема может быть относительно корректно сформулирована в терминах базового набора ресурсов: время; производственные мощности; материалы; деньги и финансы; люди и оргструктуры; информация, технологии — компетенции; мотивация деятельности. Как правило, исходная формулировка проблемы, изложенная менеджментом МСБ требует неоднократного уточнения и переформулирования, для четкого выявления заявленных в формулировке проблемы ресурсных дефицитов. Все, что не дефицит, значит, что эти ресурсы имеются в достаточном количестве, доступны, следовательно, они могут быть использованы менеджментом для ресурсных конвертаций в ключевых бизнес-процессах

МСБ. Очень важно и полезно, при принятии тех или иных ответственных менеджерских решений, использовать базовую управленческую измерительную линейку, оценивающую для заявляемых проблем и их степень «наблюдаемости», «контролируемости», «управляемости» и «влиятельности» со стороны руководителей МСБ (таблица 1). Важно отметить, что вопросы типовой проблематики рыночных организаций и вопросы взаимной трансформации материальных и нематериальных активов в материальные и нематериальные результаты обсуждаются в большинстве специализированной бизнес-литературы, в частности, посвященным сбалансированным системам показателей [Каплан, Нортон, 2010; Каплан, Нортон, 2012].

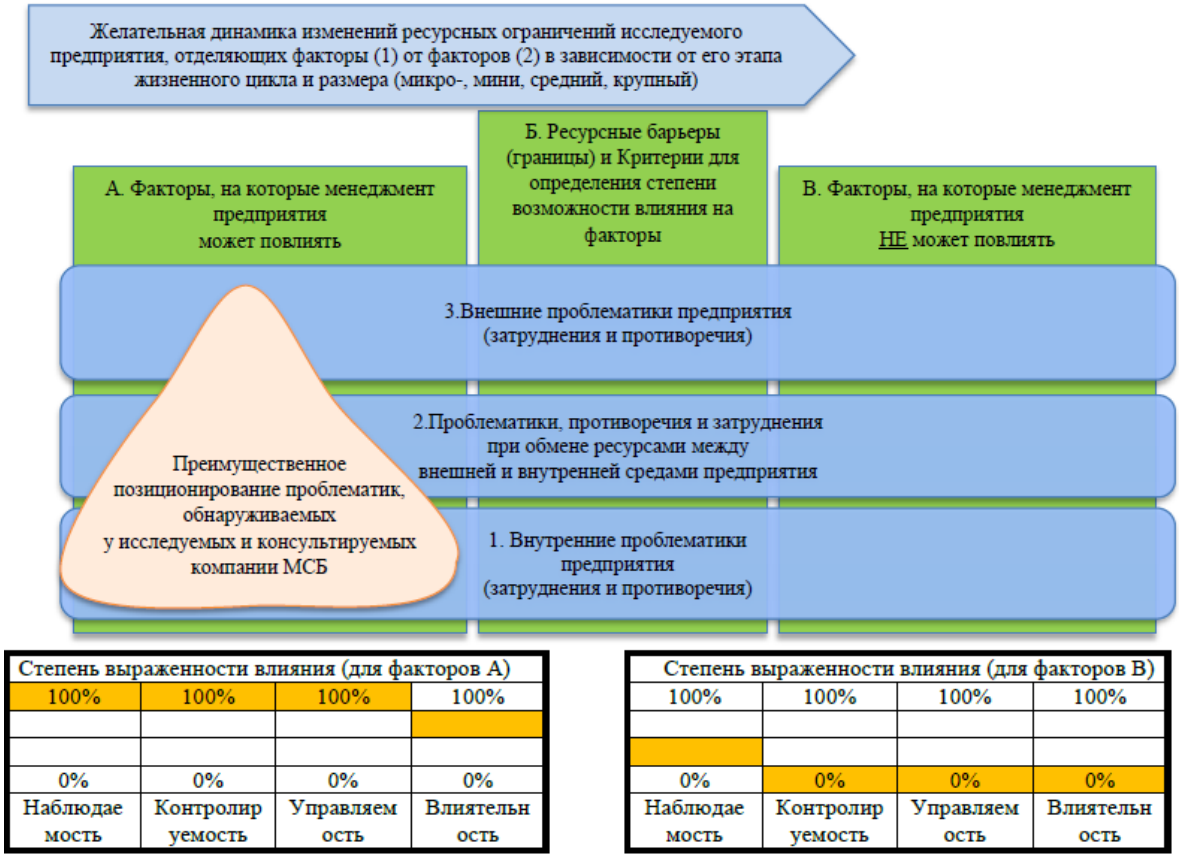


Рис. 1. Типы возможных проблематик. Сегментация по типам локуса контроля и степени выраженности влияния
Источник: рисунок составлен автором по данным настоящего исследования

Таблица 1. **Примеры проблематик**

Факторы (А, Б, В)	Степень наблюдаемости, контролируемости, управляемости, влиятельности (тип эталонной проблематики)	Частные эталонные барьеры внутри проблематик
А1	Достаточная для принятия адекватных внешним вызовам решений. Степень: Высокая (м. б. 100 %) – Высокая – Высокая – Высокая	В отношениях между основными подразделениями предприятия (внутренняя среда)
А2		В отношениях (коммуникациях) с контрагентами предприятия (в рамках отрасли)
А3		В экономке в целом безотносительно к исследуемому предприятию (внешняя среда)
Б1	Проблематика проведения границы (обнаружения ресурсного барьера). Проблематика определения достаточности (избыточности) и недостаточности (дефицитности) имеющихся у предприятия ресурсов. Проблематика формулирования адекватных критериев для определения степени возможности или невозможности влияния на факторы А и В	В отношениях между основными подразделениями предприятия (внутренняя среда)
Б2		В отношениях (коммуникациях) с контрагентами предприятия (в рамках отрасли)
Б3		В экономке в целом безотносительно к исследуемому предприятию (внешняя среда)

Факторы (А, Б, В)	Степень наблюдаемости, контролируемости, управляемости, влиятельности (тип эталонной проблематики)	Частные эталонные барьеры внутри проблематик
В1	Недостаточная. Степень: Низкая – Низкая – Низкая – Низкая (м. б. нулевая)	В отношениях между основными подразделениями предприятия (внутренняя среда)
В2		В отношениях (коммуникациях) с контрагентами предприятия (в рамках отрасли)
В3		В экономке в целом безотносительно к исследуемому предприятию (внешняя среда)

Источник: таблица составлена автором по данным настоящего исследования

Исследовательская гипотеза

Можно ли выявить и описать проблемные поля развивающихся предприятий малого и среднего бизнеса (МСБ)?

Исследовательская часть

В таблице 2 приведены блоки проблематик, обнаруженных при исследовании большой группы (более 50) предприятий МСБ. Конкретные формулировки проблем даны в исходной формулировке, как они были заявлены высшим менеджментом МСБ, и в уточненной, после углубленного собеседования с автором статьи, формулировке, с акцентированием на дефицитные для текущей организационной ситуации ресурсы, явно или неявно заявленные в формулировке.

Таблица 2.1. **Блоки проблематик, в исходной формулировке и уточненные, с оценкой заявленных в них ресурсных дефицитов**

Типичная формулировка проблемы, заявленная устно и письменно менеджментом МСБ (исходная)	Формулировка проблемы (уточнённая)	Заявленный в формулировке проблемы ресурсный дефицит							
		Время	Производственные мощности	Материалы-Технологии	Деньги	Люди и оргструктуры	Информация	Компетенции	Мотивация деятельности.
Блок проблематик «Рынок/Клиенты»									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
На данный момент есть существенные трудности в определении рынка для организации. Связано с изменениями во внешней среде.	У менеджмента компании не хватает компетенций и информации в определении рынка компании						V	V	
Вследствие проблемы, описанной строчкой выше, возникает следующая: «заточенность» на одном клиенте, т.е. на протяжении последних 10 лет мы были монопоставщиками, были обеспечены работой и не прилагали усилий для освоения новых рынков.	Положение монопоставщика не мотивировала руководителей организации на расширение клиентской базы.							V	V
Практически отсутствуют повторные продажи	За долгое время корпоративные технологии и регламенты руководителями и сотрудниками, которым не хватает компетентностей, не сформулированы и не сформированы (закреплены), что, как следствие, снижает возможности развития бизнеса							V	V

Типичная формулировка проблемы, заявленная устно и письменно менеджментом МСБ (исходная)	Формулировка проблемы (уточнённая)	Заявленный в формулировке проблемы ресурсный дефицит							
		Время	Производственные мощности	Материалы-Технологии	Деньги	Люди и оргструктуры	Информация	Компетенции	Мотивация деятельности.
Блок проблематик «Рынок/Клиенты»									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Главными продавцом компании является собственник.	Собственники не умеют (не хотят, боятся) квалифицированно делегировать свои полномочия подчиненным, что приводит к нерациональной сверх загруженности собственника и «выученной беспомощности» сотрудников.							V	V
Часто Клиент не доверяет продавцам из-за прошлого негативного опыта покупок	Накопленный отрицательный опыт потребления (например, некачественное обслуживание) снижает уровень доверия потенциальных покупателей к продукции компании и её сотрудникам.						V	V	V
У клиента единственный критерий для выбора — цена.	Компания не может сформулировать линейку дополнительных ценностей для клиента						V	V	V
Мы представляем не уникальную услугу, поэтому у клиента огромный выбор среди конкурентов	Компания не может сформулировать линейку дополнительных ценностей для клиента						V	V	V
Рынок практически не регулируется государством	Компания не умеет работать в реальные рыночные условия							V	
Отсутствие отдела продаж в организации и отсутствие опыта и навыков для его создания	Организационная структура организации не совсем адекватна внешним рыночным вызовам					V			
Доля рынка, как и объемы продаж продукции за последние два года резко упали, в основном из-за изменений внешней среды	У компании нет источников достоверной информации о возможных изменениях рынка и, соответственно, корректных технологий адекватного реагирования на рыночные угрозы, что приводит к постоянному сокращению доли рынка, занимаемого компанией, и резкому снижению объемов продаж и выручки в абсолютном выражении				V		V	V	V
Региональный рынок сокращается, приходится выходить на рынки других регионов, что сделать очень трудно и без личных знакомств и рекомендаций практически невозможно	Вынужденных выход на новые (для компании) рынки требует соответствующих компетенций, которых сейчас нет у руководителей компании и сотрудников		V					V	

Типичная формулировка проблемы, заявленная устно и письменно менеджментом МСБ (исходная)	Формулировка проблемы (уточнённая)	Заявленный в формулировке проблемы ресурсный дефицит							
		Время	Производственные мощности	Материалы-Технологии	Деньги	Люди и оргструктуры	Информация	Компетенции	Мотивация деятельности.
Блок проблематик «Рынок/Клиенты»									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Нет научного подхода к исследованию рынка, все строится на интуиции первого лица, т.е. нет исследований в части структуры рынка, товара компании, целевого сегмента, цены, потребителя, конкурентов, свободных ниш.	Первое лицо не замотивировано на применение научных, а не интуитивных подходов при исследовании рынков, «ниш», целевых рыночных сегментов и аудиторий						V	V	V
Емкость рынка. Резко уменьшилась в разы. Низкая покупательная способность в регионе	Нестратегичность мышления руководителей при объективном сокращении рынка						V	V	V
	Оправдание фактом «Резкое уменьшение рынка» без корректно проведенных исследований. По сути, попытка объяснить свою профнекомпетентность							V	V
Отсутствует система продвижения и каналы дистрибуции	Менеджмент компании не обладает компетенциями в формировании системы продвижения продукта и каналов продаж							V	V
	Итого:	0	1	0	2	1	8	12	11

Выводы по блоку проблем «Рынок/Клиенты»

Практически у всех менеджеров анализируемых компаний отсутствуют компетенции в проведении маркетинговых исследований. Слабо развиты компетенции в стратегировании и методологиях анализа продуктовых цепочек, их продвижения на рынок. Управление в компаниях проходит по принципу жёсткого единоначалия руководителя компании или собственника. В большинстве компаний менеджерских компетенций руководителям не хватает и руководители при принятии решений основываются исключительно на интуитивных принципах.

Таблица 2.2. **Блоки проблематик, в исходной формулировке и уточненные, с оценкой заявленных в них ресурсных дефицитов**

Блок проблематик Технологии/Продукт									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Нет четкого понимания, какой конкретно продукт мы выпускаем	Продуктовая матрица компании по всем видам её деятельности (основным, проектным и обеспечивающим) с подробной расшифровкой всех производимых продуктов (товары, работы, услуги и т. д.) не проработана. Это не позволяет четко сформулировать бизнес-модель компании, механизмы формирования корпоративных политик, обеспечивающих текущую рентабельность бизнеса и возможность его устойчивого развития.							V	V
Слабое поверхностное знание своего продукта всеми сотрудниками от мастеров до топов	Слабое поверхностное знание своего (корпоративного) продукта всеми сотрудниками						V	V	

Блок проблематик Технологии/Продукт									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
В производстве на некоторых видах продукции устаревшие технологии производства	Для производства некоторых видов продукции до сих пор используются устаревшие затратные технологии			v					
Так как рынок не исследован, нет решений по усовершенствованию какого-либо продукта или выводу на рынок нового	По сути, у компании нет маркетинговой политики, адекватной изменениям целевых рынков								
Имеем в своем распоряжении несколько видов продукции, которые никто не выпускает в регионе и в соседних регионах, но не можем продать								V	
Не проводится работа по постоянному улучшению качеств продукта, которые можно провести и без больших финансовых вложений									
Нет анализа продуктов, т. е. даже ABC анализа не существует									
Ограниченность в средствах для инноваций или постоянного улучшения продукта	Менеджмент компании не эффективно использует свои финансовые ресурсы				V				
В целом продукт должен определять организационную структуру компании, но этого в полной мере нет	Диссонанс между имеющимися продуктовой матрицей и организационной структурой			V		V			
Если принять, что основной продукт нашей организации – это сложные машиностроительные механизмы, то не определены и в следствие не развиваются подпродукты (например, обслуживание)	Специалисты, отвечающие за наполнение продуктовой матрицы её изначально недостаточно хорошо проработали и, к сожалению, сейчас не замотивированы на её дальнейшую качественную проработку (напр., в части оказания сопутствующих оплачиваемых услуг)						V	V	V
Самое главное, мы не производим продукт, который сам бы и давал нам работу. Сейчас мы оказываем услуги и работаем на «субподряде»									
Большие накладные расходы, как следствие – неконкурентная цена на рынке	Отсутствуют навыки управления издержками, а также навыки формирования цены и себестоимости (адекватных запросам рынка и обеспечивающих рентабельность для компании)							V	
Не определен чёткий ассортимент продукции, которую мы выпускаем, работая по принципу «мы можем» все, каждый проект как новый, соответственно новые задачи, новые расходы. Нет «конвейерного» продукта	Устоявшаяся практика, предполагающая постоянную дискретность производства, провоцирует компанию работать в режиме «проектного офиса», что практически всегда предполагает низкую доходность для компании за счет постоянной переналадки сложного, т. е. основной бизнес продукт как таковой отсутствует.							V	V
Начали внедрять «Lean Production», но после первых успехов забросили, хотя эффект экономический был	Нет мотивации на постоянное применение лучших практик (напр., «Lean Production») или преодоления обнаруженных производственных затруднений, снижающих производительность труда								
Увеличение производительности труда, как всегда, стоит остро и на площадках, и в цехах. При этом программа оптимизации производства и его развития не разрабатывается									V
	Итого:	0	0	2	1	1	2	6	2

Выводы по блоку проблем «Технологии/Продукт»

В дополнение к выводам по первому блоку: отсутствие компетенций в проведении качественных маркетинговых исследований и стратегирования, необходимо добавить, что у большинства анализируемых компаний наблюдается дефицит актуальных производственных технологий и продуктовых инноваций, что усложняет их продвижение на рынок и ухудшает их конкурентоспособность. Компании работают с непомерно высокими издержками, которые можно было исключить, применяя методы бережливого производства.

Таблица 2.3. **Блоки проблематик, в исходной формулировке и уточненные, с оценкой заявленных в них ресурсных дефицитов**

Блок проблематик Сотрудники									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Из-за региона толковые сотрудники, набравшись опыта, уезжают в Мск.	Компания не может удержать квалифицированные кадры из-за слабой мотивационной модели и условий труда							V	V
Мы несем большие финансовые потери, когда обученные работники увольняются									
Из-за изменения внешней ситуации – упадок мотивации. Люди предполагают, что в ближайшие несколько лет ничего не поменяется.	В компании не осознают важность построения корпоративной культуры и не могут создать эффективную систему мотивации.							V	V
Часть персонала сопротивляется изменениям. Из-за этого внутренний конфликт	В компании не осознают важность построения корпоративной культуры и не могут создать эффективную систему мотивации.							V	V
Разный возраст, разное мировоззрение								V	V
Сотрудники хотят обучаться, но внедрять, что самое сложное – нет								V	V
Низкий уровень исполнительской дисциплины									
Не выстроена система профессиональной подготовки (обучения) персонала, в том числе система внутрикорпоративного обучения и развития сотрудников	Менеджмент компании не мотивирован выстраивать систему профессиональной подготовки (обучения) персонала, в том числе система внутрикорпоративного обучения и развития сотрудников							V	V
На некоторых направлениях зависимость от одного работника									
Нет системы планирования карьеры	В компании не разработана система карьерного планирования							V	V
Несоответствие между реальным поведением исполнителя и ожиданиями от него руководителя.	Действующая в компании система мотивации не отвечает ее целевым задачам							V	V
Работа сотрудников на процесс, а не на результат (главное сделать, а какой ценой?)									
У людей отсутствует понимание, за какие результаты труда персонал получает свою зарплату									
Большое количество «выгоревших»									
Достаточно большое количество пенсионного и пред пенсионного возраста. Опытных практически нет	Менеджмент компании не замотивирован и не обладает необходимыми компетенциями выстраивания системы профессиональной подготовки (обучения) персонала, в том числе системы внутрикорпоративного обучения и развития сотрудников							V	V
Все смотрят на руководителя и ждут от него решения	В компании не осознают важность построения системы делегирования полномочий							V	V
	Итого:							10	10

Выводы по блоку проблем «Сотрудники»

В основном в компаниях отсутствуют отделы по персоналу, если в некоторых они и есть, то выполняют функцию отдела кадров. Из-за этого полностью отсутствует мотивационные модели для персонала, в следствие чего наблюдается высокая текучесть кадров и отсутствие у работников заинтересованности в работе.

Таблица 2.4. **Блоки проблематик, в исходной формулировке и уточненные, с оценкой заявленных в них ресурсных дефицитов**

Блок проблематик Деньги/Финансы									
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Огромные неплатежи со стороны гос.заказчиков. Суды выигрываем, но время уходит и оборачиваемость низкая. На бумаге деньги есть, но на самом деле – «от зарплаты до зарплаты»	Отсутствует система финансового мониторинга и контроля				V			V	

Блок проблематик Деньги/Финансы									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
В регионе денег мало, что сказывается на заказах. Не оптимальные расходы для поддержания жизни фирмы	Отсутствует система управлением издержками и планирования заказов							V	
	Итого:				1			2	

Выводы по блоку проблем «Деньги/Финансы»

Многие из анализируемых компаний привыкли к высоким издержкам после удачного для всей российской экономики периода 2000–2014 годов, когда высокие цены на нефть обеспечивали высокий уровень потребительского спроса. После 2014 года компании не смогли перестроиться на новые модели управления издержками, в следствии чего стали наблюдаться постоянные кассовые разрывы и сложности с финансовыми ресурсами.

Таблица 2.5. **Блоки проблематик, в исходной формулировке и уточненные, с оценкой заявленных в них ресурсных дефицитов**

Блок проблематик Менеджмент									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Владелец с производственным мышлением изначально смотрит в сторону, противоположную хорошим продажам	Несбалансированность в управлении компании						V	V	V
В основном низкие навыки и низкая мотивация руководителей	В основном низкие навыки и низкая мотивация менеджмента							V	V
У высшего руководства компании недостаточно знаний в области современного «менеджмента»	У высшего руководства компании недостаточно знаний в области современного «менеджмента»							V	
В компании неопределенны стратегические цели и тактические задачи её развития, что отражается на понимании развития её сотрудников (или отдельных категорий должностей) со стороны высшего руководства	У менеджмента компании отсутствуют компетенции и свободное время на написание стратегии						V	V	V
Всепожирающая текучка у топов	Менеджмент компании не может выстроить систему управления и деятельности, при которой прекратится текучка кадров управленческого состава							V	V
Неумение большинства руководителей структурировать цели компании, делегировать полномочия по их достижению нижестоящим руководителям и организовать контроль их деятельности	Отсутствие навыков руководства в эффективном управлении, в том числе делегирования							V	V
Нет системы управления, которая предусматривает разработку и утверждение всех плановых документов по установленной форме и в срок, чтобы собственник и генеральный директор имел возможность в любое время видеть, что на самом деле происходит с теми параметрами, которые он назначил своим руководителям, утвердив им указанные документы	Отсутствие системы контроля за основными показателями деятельности							V	V
Нет системы конкретных целей управления на свои плановые периоды времени.	У менеджмента компании отсутствуют компетенции и свободное время на написание стратегии							V	
Из предыдущего пункта, вытекает что менеджмент предприятия должен иметь реальный план достижения каждой цели, входящей в систему конкретных целей холдинга на данные периоды времени. Также он должен иметь экономические план их достижения и технологии достижения	У менеджмента компании отсутствуют компетенции и свободное время на написание стратегии							V	

Блок проблематик Менеджмент									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Часто неправильное разделение функций и обязанностей, что ведет к дублированию и перекладыванию ответственности	Отсутствие навыков у руководства в эффективном управлении, в том числе в создании системы распределения функций, задач и ответственности							V	
Слабая автоматизация процессов	Отсутствие плана технологических инноваций			V			V	V	
Непонимание, что для того, чтобы любой план мог быть воплощен в жизнь, он должен быть поэтапно расписан, привязан к конкретным моментам времени, обеспечен ресурсами, мотивировал бы сотрудников на его выполнение, и была бы установлена ответственность за его невыполнение	У менеджмента компании отсутствуют компетенции и свободное время на написание стратегии							V	V
Непонимание, что эффективность оргструктуры компании определяется относительно системы целей, для достижения которых эта структура и создается	У менеджмента компании отсутствуют компетенции и свободное время на написание стратегии							V	V
Отсутствует процесс задания подразделениям компании целей, обеспеченных ресурсами	У менеджмента компании отсутствуют компетенции и свободное время на написание стратегии							V	V
Отсутствие четкой системы мотивации и ответственности за конкретные результаты деятельности	Неэффективная система мотивации в компании								V
	Итого:			1			3	14	10

Выводы по блоку проблем «Менеджмент»

В большинстве анализируемых компаний менеджмент и собственники не обладают необходимыми компетенциями для предотвращения кризиса и выводу компаний на следующий уровень развития. Мышление и принятие решений основано исключительно на прошлом опыте и интуитивных принципах. Получение дополнительного образования и овладение новыми для себя знаниями и компетенциями рассматривается как пустая трата времени. В части анализируемых компаний наблюдается проблема с ее ростом, руководство не может адекватно управлять бизнесом, который стал значительно крупнее.

Таблица 2.6. **Блоки проблематик, в исходной формулировке и уточненные, с оценкой заявленных в них ресурсных дефицитов**

Блок проблематик Среда/ корпоративная культура									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Высокая скорость изменений внешней среды повлекла за собой необратимые негативные изменения корпоративной культуры организации	Менеджмент компании не уделяет время и ресурсы на создание корпоративной культуры, как фактору выполнения стоящих перед компанией стратегических задач.							V	V
Неумение инвестировать в мероприятия по управлению репутацией, так как отдача на инвестиции не подтверждена, репутация организации держится на фаундере								V	V
Нет общего понятия кто и в какой степени оказывает на нас влияние (Регулирующие организации: федеральные, региональные, государственные. Средства массовой информации: общественные, финансовые, отраслевые. Отраслевые ассоциации. Рынки капитала. Заказчики)	У менеджмента компании отсутствуют компетенции и свободное время на написание стратегии							V	V
Связи между направлениями внутри организации непрочны и разобщены. Нет единой цели и направления	Стратегические цели компании не декомпозированы на все уровни компании							V	V

Блок проблематик Среда/ корпоративная культура									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Более старшее поколения очень боятся перемен, поэтому при любой попытке реструктуризации — «итальянская» забастовка или откровенный саботаж	Менеджмент компании не обладает должными компетенциями по трансформации бизнеса							V	V
В связи с быстрыми изменениями внешней среды и быстрого роста, произошедшего за последние 10 лет, организационная структура фирмы поломалась, не изменилась, а именно сломалась и ничего взамен не сделано, так как каждый день решались краткосрочные операционные задачи	Менеджмент компании не обладает должными компетенциями по трансформации бизнеса							V	V
Общей генеральной цели, миссии у предприятия нет. Выжить – это не цель	У менеджмента компании отсутствуют компетенции и свободное время на написание стратегии							V	V
Структура – в связи с изменениями и предстоящим объединением нет четкого представления не то что о детальном плане на бумаге, но и о количестве и составе подразделений, каналов коммуникаций по которым передается информация для принятия решений	У менеджмента компании отсутствуют компетенции и свободное время на написание стратегии							V	V
Нет четко поставленных задач, ограниченных параметрами: сроки, ресурсы, результат. Коллектив организации нуждается в сильной встряске	У менеджмента компании отсутствуют компетенции и свободное время на написание стратегии							V	V
Организационная среда в организации не сформирована: нет системы коллективно разделяемых ценностей и убеждений, оказывающих влияние на результаты работы	Менеджмент компании не уделяет время и ресурсы на создание корпоративной культуры, как фактору выполнения стоящих перед компанией стратегических задач.							V	V
Не были готовы к резкому изменению ситуации в регионе	У менеджмента компании отсутствуют компетенции и свободное время на написание стратегии							V	V
Нет даже примерного понимания, какие факторы внешней среды будут на нас воздействовать прямо, а какие косвенно	У менеджмента компании отсутствуют компетенции и свободное время на написание стратегии							V	V
	Итого:							12	12

Выводы по блоку проблем «Среда/ корпоративная культура»

В анализируемых компаниях полностью отсутствует программа разработки и улучшения корпоративной культуры, как инструмента повышения производительности труда. В стратегии , если она и есть, не уделяется внимание персоналу и развитию его мотивации.

Таблица 2.7. **Блоки проблематик, в исходной формулировке и уточненные, с оценкой заявленных в них ресурсных дефицитов**

Блок проблематик Цели/Стратегия									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Стратегия и цели предприятия не прописаны и даже нет зачаточного их состояния	У менеджмента компании отсутствуют компетенции и свободное время на написание стратегии						V	V	V
Если это можно назвать целью, то на данный момент достаточно быстро переключиться в поиске заказов со стороны частных инвесторов							V	V	V
Отсутствие ориентации на перспективу							V	V	V
	Итого:						3	3	3

Выводы по блоку проблем «Цели/Стратегия»

В анализируемых компаниях полностью отсутствует стратегия как рабочий документ. Стратегические ориентиры, если они и есть, то вырабатываются собственниками или топ-менеджерами без привлечения других руководителей, в следствии чего это больше похоже на лозунги, неподкреплённые анализом конкурентной среды и возможностей. Цели компаний размыты, не донесены до сотрудников.

Таблица 2.8. **Блоки проблематик, в исходной формулировке и уточненные, с оценкой заявленных в них ресурсных дефицитов**

Блок проблематик Задачи/Структура									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
На данный момент существует вертикальная интеграция, хотя есть гипотеза, что пора перейти к организации «сетей» с горизонтальными связями	Несоответствие организационной структуры компании функциональному распределению по отделам и должностям						V	V	V
Хочется найти «золотую середину» между централизацией и децентрализацией властных функций	Несоответствие организационной структуры компании функциональному распределению по отделам и должностям						V	V	V
Разногласия по организационным вопросам в совете директоров	Отсутствие стратегии в компании						V	V	V
Неудовлетворительное функционирование предприятия из-за роста издержек и не оптимальной структуры предприятия	Несоответствие организационной структуры компании ею стратегическим целям						V	V	V
Пока нет новой структуры, то нет возможности продуктивно ставить задачи, ответственность работников, бизнес-процессы	Отсутствует организационная структура						V	V	V
Закрепленные функции структурных подразделений не покрывают потребности управления хозяйственными процессами, осуществляемыми на предприятии	Несоответствие организационной структуры компании функциональному распределению по отделам и должностям						V	V	V
Дублирование функций различных подразделений достаточно сильное. Не разработаны и не действуют процедуры контроля	Несоответствие организационной структуры компании функциональному распределению по отделам и должностям						V	V	V
	Итого:						7	7	7

Выводы по блоку проблем «Задачи/Структура»

Во многих компаниях наблюдается диссонанс их организационных структур и бизнес-моделей, чаще структуры слишком раздуты и не позволяют эффективно управлять процессами и людьми по всей иерархии. Так же встречались совсем размытые компании, в которых было сложно выявить распределение функционала и задач по должностям.

Таблица 2.9. **Блоки проблематик, в исходной формулировке и уточненные, с оценкой заявленных в них ресурсных дефицитов**

Блок проблематик Вознаграждения									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Слабая или отсутствующая связь между зарплатами и реальными результатами деятельности сотрудника	Менеджмент компании не может создать мотивационную модель для всех сотрудников, которая будет отвечать задачам ею стратегического видения							V	V
Устаревшая структура оплаты труда, которая не учитывает требования новой технологии и изменившейся структуры работы								V	V
Отсутствуют не денежные виды поощрений. Невнимательность к деталям со стороны менеджеров при вознаграждении или поощрении								V	V
Отсутствие в некоторых направлениях работы мотивирующих и стимулирующих составляющих (например, за сдачу раньше срока, или экономия ресурсов)								V	V
	Итого:							4	4

Выводы по блоку проблем «Вознаграждения»

Отсутствие мотивационных моделей и корпоративной культуры в компаниях ведёт к несбалансированной системе вознаграждений, которая абсолютно не прозрачна и в основном базируется на монетарных способах поощрений. Это, на мой взгляд, устаревший и абсолютно не работающий на долгосрочную перспективу метод, причин менять который, руководство компаний не видит.

Таблица 2.10. **Блоки проблематик, в исходной формулировке и уточненные, с оценкой заявленных в них ресурсных дефицитов**

Блок проблематик Информация									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Нет системы обмена информацией между подразделениями. У каждого своя есть, но общей нет	Менеджмент компании не видит важности и необходимости создания единой и эффективно работающей информационной системы						V	V	V
Не определены потенциальные угрозы и защита информации (техническая, финансовая и т.д. документации).							V	V	V
Нет автоматизированной системы обмена информацией							V	V	V
	Итого:	0	0	0	0	0	3	3	3

Выводы по блоку проблем «Информация»

В анализируемых компаниях обмен информации находится на уровне компаний в стадии стартапа. Руководство не придаёт должного значения формированию эффективного информационного обмена, хотя стоимость таких технологий за последнее время значительно снизилась.

Таблица 2.11. **Сводная**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Итого:	1	2	2	3	2	26	73	62

Источник: таблица составлена автором по данным настоящего исследования

Обсуждение полученных результатов

Проблемы в исходной и в уточненной формулировках (что определяет соответствующий инструментарий для их разрешения) достаточно часто пересекаются только частично, что, однозначно, предполагает потери при неверно поставленной и решаемой (или в итоге не разрешенной) проблеме. Также, очень часто корневые проблемы компаний перемешиваются со следствиями данных проблем.

У руководителей компаний и их сотрудников наблюдается отсутствие мотивации на вырабатывание устойчивых навыков и успешного внедрения, при обнаружении и кратковременном использовании, лучших отраслевых практик.

Удивительно, но проблем с недостатком времени (как важного ресурса) по первым двум блокам проблематик клиентами (консультируемыми руководителями) не заявлено.

Большинство проблем лежат во внутренней среде компаний, хотя по опросам предпринимателей большинство жалоб вызывают высокие налоги и падение потребительского спроса. (по данным опроса НАФИ).

Внешняя среда всегда неблагоприятна и это нормально, идеальных рынков и отсутствия конкурентов не прогнозируется

Большинство анализируемых компаний остановилось в развитии на двух стадиях «Младенчество» и «Давай-Давай» (по шкале Адизеса), многие из них останутся и погибнут там же. Потенциала для развития хватает, но собственники при этом не видят перспективы, не хотят дальнейшей трансформации из-за ряда причин: моральная усталость от ведения бизнеса, отсутствие компетенций, непонимание динамики изменений на рынке.

Заключение

Блоки проблематик, представленных в таблицах 1–10, позволяют, понимая, что дефицит и не дефицит, продумать и предложить планы дальнейшей необходимой ресурсной конвертации и дальнейшей трансформации для каждого конкретного предприятия МСБ из исследуемой или любой другой группы компаний.

На исследовательский вопрос, заданный в заголовке «Можно ли выявить и описать поля проблематик для развивающихся предприятий малого и среднего бизнеса (МСБ)?» можно ответить утвердительно, добавив, что корневые проблемы относятся к недостаточным компетенциям менеджмента и отсутствии мотивации у сотрудников. Необходимо отметить, что создание мотивационных систем так же входит в круг непосредственных задач менеджмента.

Первым шагом на пути трансформации, на мой взгляд, должен быть изменённый менеджмент, основанный не на интуиции и ретроспективном опыте прошлых лет, а на базе обучения всего руководящего состава компаний (при этом не принципиальная разница, в каком виде будет проходить данное обучение: бизнес-школа, внутреннее обучение в компании, повышение квалификаций и т. д.), на изучении лучших российских и зарубежных практик. Главное, это поменять отношение

людей к получению новых знаний, убрать шоры и наладить процесс непрерывных стратегических улучшений.

Конфликт интересов

Автор подтверждает, что представленные данные не содержат конфликта интересов.

Список источников

Каплан Р. С., Нортон Д. П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей. М.: Олимп-Бизнес, 2010. 412 с.: ил.

Каплан Р. С., Нортон Д. П. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. М.: Олимп-Бизнес, 2012. 486 с.: ил.

RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Sergey Fedorov[1]

DEVELOPMENT OF A SOLUTION SYSTEM FOR THE TRANSFORMATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES

Abstract. The demand for this study is due to the professional interest of enterprise managers and consultants, which is expressed in the search for problem areas of companies and their solutions. The relevance of qualitative research is due to the fact that the range of client problems is quite wide and heterogeneous. The purpose of research is to identify the main problems of small and medium-sized businesses. The research methods are to consider specific problem situations and relationships in a small and medium-sized company, including using the methodology "Formulation of problems in terms of eight basic resources", "Business model of an enterprise based on a product matrix". The results of the research will be the identified problems of companies, their analysis and the search for solutions. The practical relevance of the research lies in the development of practical reports for company management and management consultants.

Key words: problem fields, small / medium business, management consultant, business activity model, sustainable development concept, business-screening.

JEL: M10

1 **Fedorov Sergey Alexandrovich** – EMBA, DBA program student of Graduate School of Corporate Managment of the RANEPA. Moscow, Russia. E-mail: sfedorov3@gmail.com.

References

Kaplan R. S., Norton D. P. *Organizatsiya, oriyentirovannaya na strategiyu. Kak v novoy biznes-srede preuspevayut organizatsii, primenyayushchiye sbalansirovannuyu sistemu pokazateley* [Strategy-oriented organization. How do organizations using a balanced scorecard succeed in the new business environment]. Moscow: Olimp-Business Publ., 2010. 412 p .: ill. (in Russian).

Kaplan R. S., Norton D. P. *Strategicheskiye karty. Transformatsiya nematerial'nykh aktivov v material'nyye rezul'taty* [Strategic maps. Transformation of intangible assets into tangible results]. Moscow: Olimp-Business Publ., 2012. 486 p.: ill. (in Russian).

РОССИЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Киселев В. Д., Накипова М. Б. Мотивация новаторской деятельности специалистов и функциональных руководителей при внедрении технологических нововведений [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 126–142.
DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.14

Дата поступления 18.08.2019 г.

УДК 331.1; 37.022; 65.01

Владимир Киселев[1], Маржан Накипова[2]

МОТИВАЦИЯ НОВАТОРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ И ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРИ ВНЕДРЕНИИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ НОВОВВЕДЕНИЙ

Аннотация. Востребованность данного исследования обусловлена интересом к сложной, но типичной ситуации, отражающей не только казахстанскую, но и российскую практику мотивирования сотрудников на повышение качества собственного труда. Данный кейс-стади в формате кейкис — исследовательский материал, цель которого — выявить организационные и психологические закономерности при внедрении новаций. Образы сотрудника-новатора и его функционального руководителя, сотрудника отдела кадров, членов Технического совета, финансистов и бухгалтеров — собирательные, но вполне актуальные для крупного технологического бизнеса.

Методы предпринятого исследования заключаются в рассмотрении данного явления в конкретной проблемной ситуации во взаимосвязи её ключевых участников. В статье практически применено несколько авторских теоретических инструментов: визуальная концептуализация — проблемной ситуации и сути процессуальной мотивации; матрица целеполагания; итоговая матрица для рефлексии предложенных решений относительно к эталонным управленческим стратегиям; сценарирование события в терминах эталонных (базовых) ресурсов.

В качестве результатов предложено несколько последовательных вариантов решения проблем, возникших при отработке сложных процессов мотивирования сотрудников на успешные и результативные (для компании) преобразования сложного технологического процесса. Показано, что предложенный механизм принятия решения о мотивировании новационной и инновационной деятельности может быть документально регламентируем и успешно реализуем в практике крупной бизнес-компании.

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: новация и инновация, механизм трансформации новации, стимулирование и мотивирование, регламентирующие управленческие решения, корпоративная программа мотивации, кейкис, сценарий деловой игры.

JEL: B41, D7, J53, M54, O31

1 **Киселев Владимир Дмитриевич** — доктор делового администрирования (международная сертификация AMBA). Специалист по организационному развитию. Преподаватель, Институт МИРБИС. Москва, Россия. E-mail: f1f2f3f4@rambler.ru.
ORCID 0000-0002-7053-3748, РИНЦ Author ID: 759584

2 **Накипова Маржан Бакбергеновна**— начальник отдела управления персоналом АО «Нефтяная компания "КОР"». Кызылорда, Казахстан. E-mail: marzhan.nakipova@kor.kz.

Введение

Гармонизация интересов ключевых участников инновационного процесса на предприятии, предполагает: 1) обсуждение, создание и утверждение общепринятого в корпорации алгоритма (или последовательности действий) создания и продвижения новаций и превращения их в продуктивные и экономически обоснованные корпоративные инновации; 2) описание правил этой сложной и много итерационной производственной деятельности, и её ограничительных условий; описание мотивов и стимулов участников этой важной для устойчивого развития предприятия деятельности.

Теоретическая часть

Дилемма для руководителя «купить или сделать самим»

Руководитель предприятия всегда стоит перед дилеммами целесообразности применения нововведения: «Что выгоднее? Купить на отрас-

левом рынке готовую новацию у узкого специалиста или сделать её своими силами, но есть ли они у нас? Нужна ли эта конкретная новация для повышения продуктивности, результативности, эффективности нашей основной и проектной деятельности? Что мы улучшаем — способ производства, промежуточный или конечный продукт? Кто должен принимать решение об инновации и в какой степени нести ответственность за принятое и реализованное решение? Возможно ли корректно и адекватно регламентировать процесс прохождения личной инициативы сотрудника, предложенной им новации до уровня инновации на предприятии?»

Цикл «оценка потерь (регулярных, без планируемых изменений) — «разморозка» производственных регламентов (если потери значимые) — реализация планируемых изменений — оценка процессуальных результатов — коррекция отклонений — оценка промежуточных результатов — «заморозка» производственных регламентов — оценка финальных результатов изменений» очень важен для любого руководителя-практика.

Этапы внедрения инноваций

При внедрении инновации важно четко осознавать диапазон адекватных проблемной ситуации методов и вероятных сложностей (рисков), с которыми придется работать тем, кто будет заниматься их реализацией в организации. Авторитарный, демократический или либерально-потворствующий стили преодоления организационного сопротивления зависят от степени проработанности и непротиворечивости предлагаемых изменений (есть или отсутствует четкая концептуальная модель изменений и их ожидаемых результатов), от времени (требуемого для успешного исполнения и допустимого по плану), от рисков (допустимых и критичных). Укрупненные этапы процесса подготовки и внедрения новации на предприятии представлены на рисунке 1.



Рис. 1. Укрупненные этапы процесса подготовки и внедрения новации на предприятии

Источник: рисунок авторов

Системы показателей для оценки предлагаемых новаций

В условиях отраслевых рыночных отношений, которые не всегда отличаются стабильностью и предопределенностью, предложить сбалансированную и унифицированную систему показателей эффективности внедрения инновации – задача сложная. Руководство любой компании должно определять её самостоятельно, исходя из специфики деятельности своего предприятия.

Система сбалансированных показателей эффективности внедрения новаций периодически должна подвергаться ревизии, если с течением времени внешние условия для организации плавно или скачкообразно меняются.

Техническому совету (ТС) предприятия, который как правило занимается новациями и инновациями применительно к их продуктивности, результативности, эффективности и синергетичности, рассматривать их нескольких в аспектах, а именно: технологическом и научно-техническом (механизация, автоматизация, компьютеризация

и роботизация производства, повышение качества результатов труда, полная и гармоничная загрузка производственных мощностей и др.); экономическом (увеличение уровня дохода и прибыли от инновации, ускорение оборачиваемости капиталов, рост производительности труда, срок окупаемости вложений и стоимость проекта и др.); маркетинговом (повышение конкурентоспособности в отрасли и др.); социальном (развитие персонала, его компетентностей, повышение для сотрудников личной безопасности и удовлетворенности трудом, др.); экологическом (степень снижения уровня промышленных отходов и выбросов в природную среду, повышение для выпускаемого продукта его экологичности и эргономичности, др.).

Эти аспекты удобны для лиц, которые принимают решения о судьбе новаций. Простейшая таблица для оценки нововведения приведена в таблице 1. Она удобна для доказательного экспертного заключения и рекомендаций по доработке и применимости.

Таблица 1. **Пример простейшей оценочной таблицы для предлагаемого нововведения**

Аспекты (допустимые значения от 0 до 8)	Экспертная оценка (количественная и качественная) статуса нововведения (от 0 до 10 + комментарии в сносках по каждой оценке/аспекту)				Σ
	Продуктивность	Результативность	Эффективность	Синергетичность	
Технологический	…	…	…	…	…
Экономический	…	…	…	…	…
Маркетинговый	…	Оценка	…	…	…
Социальный	…	…	…	…	…
Экологический	…	…	…	…	…
Σ	…	…	…	…	…

Источник: таблица составлена авторами

Можно в качестве примера успешной практики упомянуть один из нескольких инструментов оценки степени готовности технологического продукта к использованию бизнесом, который разработан при взаимодействии с технологическими брокерами Ассоциации брокеров инноваций и технологий — TPRL (Technology Project Readiness Level), развивает мировые стандарты оценки готовности продукта/технологии TRL\MRL с учетом опыта российской специфики[1]. Матрица оценки готовности проекта состоит из двух линеек: первая — степень проявленности фактора (от 1 до 9); вторая — семь факторов (технологическая, инженерная, производственная, операционная и рыночная готовности; а также оценки рисков и возможностей).

Можно также сослаться на несколько официальных документов[2] и официальные сайты нескольких институтов развития, имеющих тематические материалы (Приложение 1).

Процессуальный инструмент измерения степени мотивированности инициативной группы на циклическую деятельность

На рисунке 2 приведена авторская концептуальная модель процессуальной мотивации [Киселев, 2018], представляющая два взаимосвязанных цикла, отражающих внутренние и внешние (для объекта конкретного исследования) факторы, влияющие на уровень повышения или снижения его мотивации на определенный вид деятельности.

В рамках данной научной статьи применительно к группе инициаторов (новатор и его функциональный руководитель (ФР)) по этой модели будут проработаны только три её элемента (они обозначены на рисунке 2 тремя прямоугольниками, залитыми зеленым цветом): затраты группы (новатор и его функциональный руководитель) на осуществление деятельности по внедрению новации на предприятии; ключевые метрики затраты группы на осуществление деятельности по внедрению новации на предприятии; внешние поощрения для группы (преимущественно количественные, например, деньги). Проработанность (количественная и качественная) этих трех

1 Методология оценки готовности проектов TPRL // АБИТ / А. Н. Петров, А. В. Сартори, А. В. Филимонов, 2016. URL http://bit.ly/2ZIdyDP

2 Разработка концепции создания евразийской сети трансфера технологий, включающей порядок ее формирования и финансирования: отчет о НИР / НКО «Российская сеть трансфера технологий», 2016 // АБИТ. URL http://bit.ly/2ZP3l8X; Петров А. Н., Сартори А. В., Филимонов А. В. Комплексная оценка состояния научно-технических проектов через уровень готовности технологий // Экономика науки 2016, Т. 2, No 4. С. 244–260. DOI 10.22394/2410-132X-2016-2-4-244-260; ТитовВ. В. Трансфер технологий. См. Приложение: Примерная система таблиц технологического аудита. [WWW документ]. URL https://metodolog.ru/00384/pril.htm

элементов существенно снижает уровень неопределенности проблемной ситуации и повышает степень обоснованности решения для группы новаторов-инициаторов о продолжении, усилении и закреплении ею своей деятельности или о её видоизменении или прекращении.

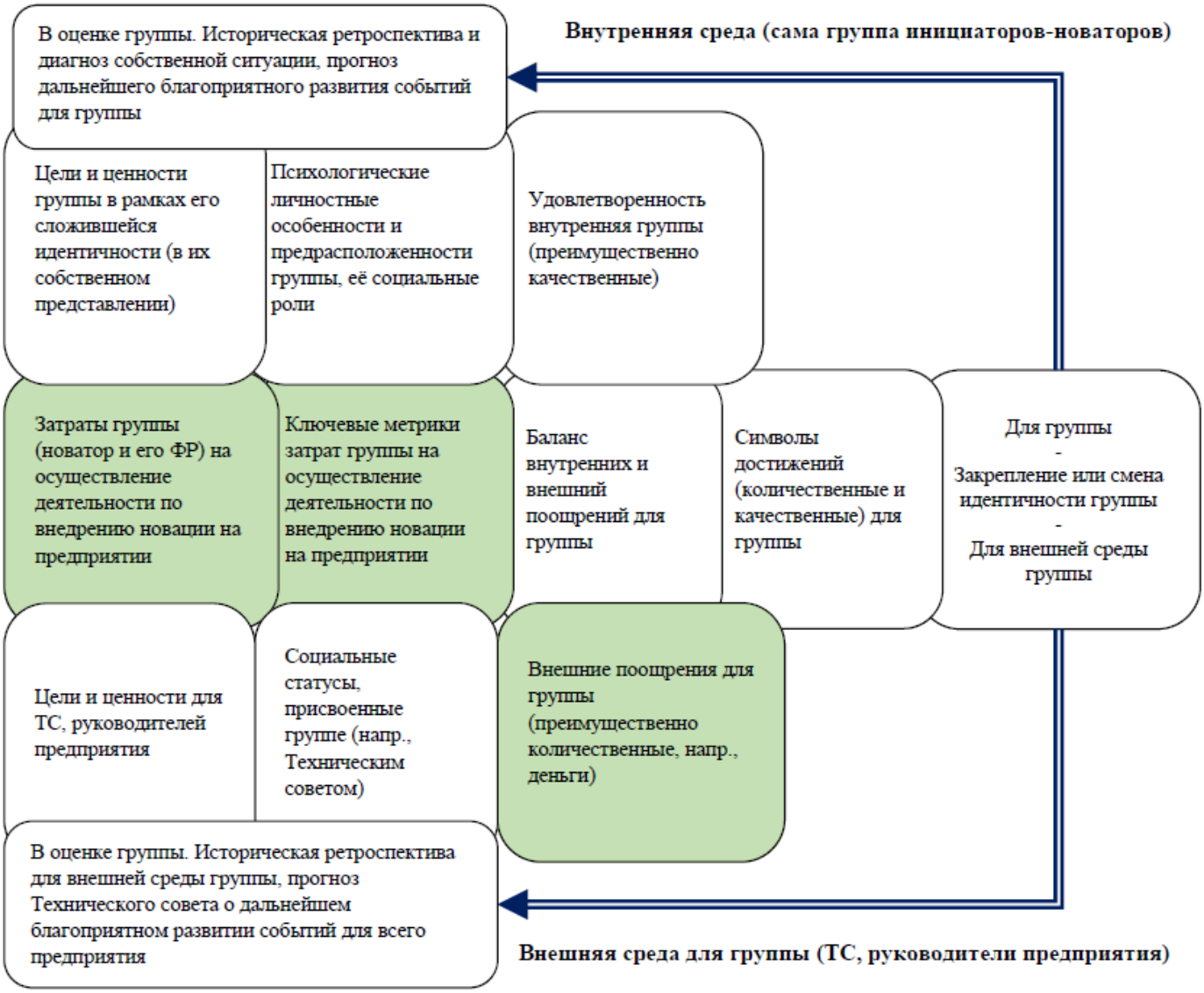


Рис. 2. Визуальная концептуализация сути процессуальной мотивации группы
Источник: рисунок авторов

Внутренняя среда. Субъект исследования (в данном кейс-стади)

Начальник отдела кадров должен разработать мотивационную программу. В частности, в ней есть раздел, посвященный активизации новационной и инновационной деятельности сотрудников компании.

Начальнику отдела кадров необходимо представить своему руководству концептуальную модель работы с новациями, предложенными сотрудниками разных должностных уровней (начальников и их подчиненных).

Модель должна обеспечивать относительно корректный прогноз и разностороннюю экспертную оценку (по разным предметным областям) возможных позитивных и негативных эффектов от реализации предложенных новационных мероприятий.

Внешняя среда. Ситуация (сложившаяся система отношений)

В должностной инструкции практически всех сотрудников компании есть пункт, обязывающий сотрудника качественно выполнять свои должностные обязанности. В частности, у работника есть право и обязанность делать своему непосредственному начальнику рационализаторские предложения по улучшению технологических процессов, к которым работник имеет прямое отношение, и предложения для повышения качества выпускаемой компанией продукции (това-

ров, работ и услуг). Отлаженной процедуры сбора, регистрации, обработки и внедрения таких предложений на данный момент в компании нет. Это признано руководством компании и её сотрудниками неприемлемой практикой, которую надо изменить.

Предполагается, что в ближайшем будущем (год-два) все предложения работников (новаторов) будут собираться сотрудниками Управления по работе с персоналом (см. на рисунке 3 этапы 1.1 и 1.2). Далее каждое предложение будет трансформировано в письменную заявку по утвержденной руководством форме (рисунок 3, этап 2.1). Предложение сотрудника проходит регистрацию в электронном журнале в 1С (по адресу: *www.****.kz*). Предложение имеет форму, представленную на рисунке 4.

При корректном заполнении авторского предложения (рис. 3, этап 2.1), которое должно быть подтверждено (завизировано) сотрудником Управления кадров, оно приобретает официальный статус заявки на нововведение (далее по тексту, заявка).

Заявка попадает к функциональному руководителю (в ведении которого находится данный технологический процесс). Функциональный руководитель должен отреагировать на заявку в течении рабочей недели. Если у него (в рамках этой недели) есть необходимости делать внешние запросы (привлечение внешних экспертов (1)), то он должен сообщить об этом новатору и уточнить вероятный срок своего финального реагирования на заявку, но не более ещё одной недели.

Функциональный руководитель может дать следующие заключения по заявке:

«отклонить» — в случае, если суть предложения с его точки зрения не актуальна на данный момент;

«отложить» — в случае, если необходимы дополнительные уточняющие и согласующие действия, для этого могут быть привлечены внешние эксперты (1);

«доработать» — в случае, неполноты представленной информации, напр., не учтены или недостаточно проработаны риски и прогнозы последующих изменений в технологическом и обеспечивающем процессах;

«рекомендовать к обсуждению и согласованию на Техническом совете» — в случае, когда заявка признана ценной с точки зрения функционального руководителя.

В случае положительного решения функционального руководителя (ФР), он совместно с новатором корректирует текст заявки (этап 2.2) для предоставление её на рассмотрение Техническому совету (далее, ТС) (этап 3) для экспертного обсуждения технической и технологической сути предложения-нововведения. Технический совет собирается один раз в две недели, если есть тема для обсуждения. Авторы заявки получат обратную связь от Технического совета не позднее одного календарного месяца. ТС может вынести решение по заявке: «отклонить», «отложить», «доработать», «принять к исполнению».

ТС, в случае необходимости повышения качества и обоснованности принимаемого решения, может привлечь внешних экспертов (2), что может потребовать некоторого дополнительного времени, но, суммарно, не более месяца.

Решение «отклонить» принимается в случае, когда тема заявки не актуальна или не нереализуема на данный момент. Решение «отложить» — в случае, когда заявка может пригодиться в будущем, но не сейчас. Решение «доработать» — в случае, когда заявка не оформлена достаточно качественно (в ней не хватает информации для однозначного отказа или одобрения). Решение «принять к исполнению» — в случае, когда техническое задание проекта, а на следующей итерации текстовый вариант подробно проработанного проекта, утвержденного к реализации нововведения, полностью соответствует требованиям Технического совета.

Заявка, получившая одобрение (первичное положительное решение) Технического совета, с резолюцией «принять к исполнению», получает статус Технического задания на реализацию проекта по внедрению новации на производстве и передается финансистам и бухгалтерам в Планово-экономический отдел (ПЭО) для получения предварительной оценки реализуемости (проработанности) финансовых аспектов проекта.

ПЭО дается на ТЗ проекта заключение:

- «отклонить» — в случае, если предложение на данный момент не реализуемо
- «отложить» — в случае, если необходимы дополнительные уточняющие и согласующие действия, могут быть привлечены внешние эксперты (2)
- «доработать» — в случае, неполноты представленной информации
- «рекомендовать к утверждению на Техническом совете» — если заявка признана ценной.

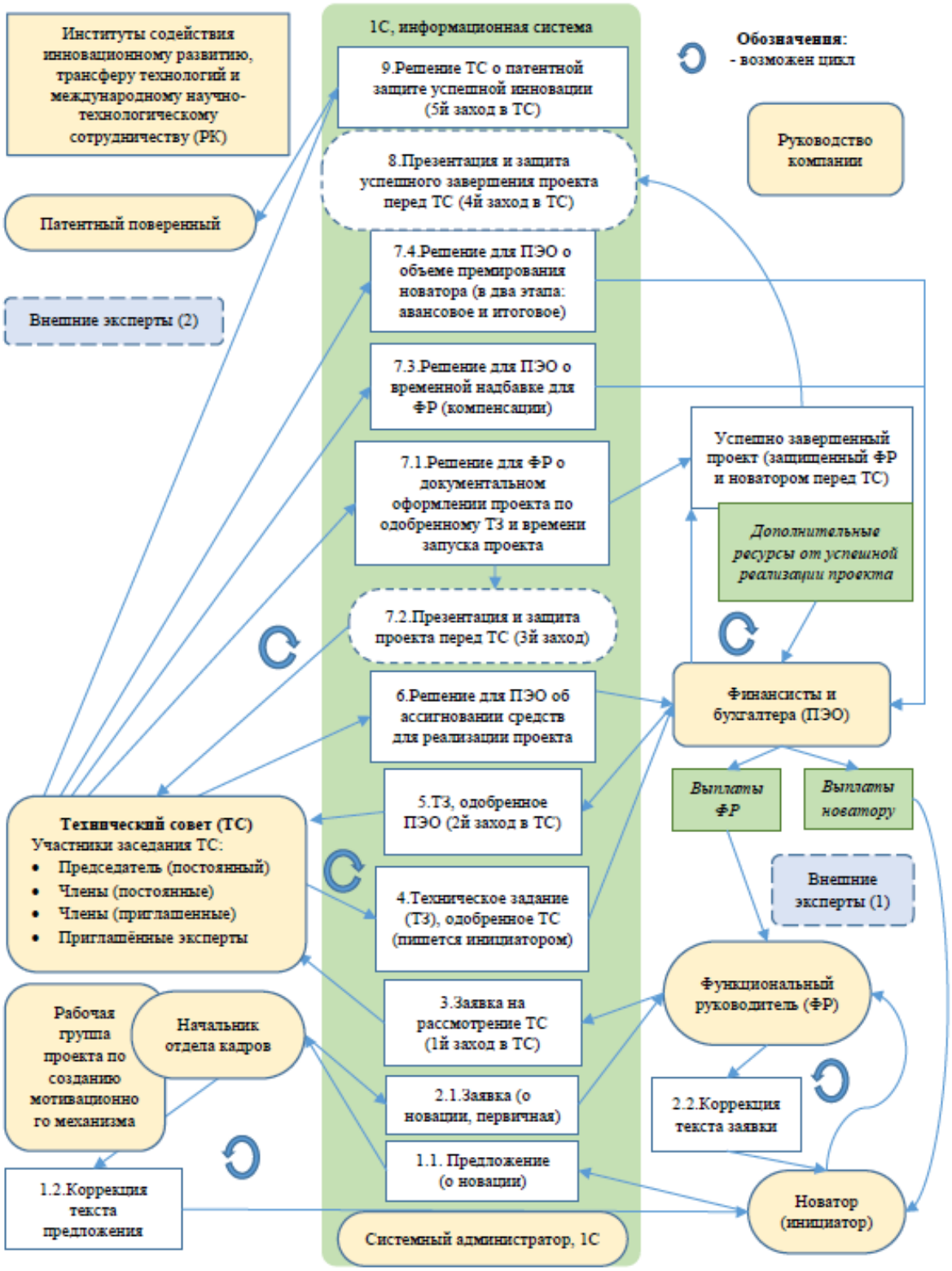


Рис. 3. Визуальная концептуализация. Процессуальная система мотивации новатора и функционального руководителя на успешное внедрение новации. Механизм превращения предложения о новации в инновацию, реализованную в успешном проекте

Источник: рисунок авторов

В должностной инструкции практически всех сотрудников компании.

Заявка на нововведение

– Исходная драматическая ситуация (выявленное противоречие / проблема / непреодолимое сейчас затруднение / боль)

– Краткое описание предлагаемого нововведения (способ преодоления обнаруженного противоречия, дать описание в несколько абзацев)

– Выгода (количественная и качественная) получаемая предприятием

– Риски (хотя бы один), которые могут возникнуть при реализации нововведения

– ФИО инициатора новации, должность, подпись, дата

– Если есть, то списочный состав команды новаторов, предлагающих данное нововведение — их ФИО, должности, подписи

Рис. 4. Текст заявки на нововведение
Источник: рисунок авторов

В случае положительного решения, проект передается на повторное рассмотрение Техническим советом, который в случае положительного решения, определяет конкретного функционального руководителя подразделения, сроки исполнения, необходимые для этого ресурсы и бюджетные ассигнования. Сроки реализации проекта утверждает ТС.

Технический совет также принимает обеспечивающие решения:

- Для ПЭО об ассигновании средств для реализации проекта (рисунок 3, этап 6).
- Для ФР о документальном оформлении группы проекта и документального текста проекта по одобренному ТЗ и времени запуска проекта (рисунок 3, этап 7.1).
- Презентация и защита проекта перед ТС (рисунок 3, этап 7.2)
- Для ПЭО о выплате функциональному руководителю временной (длительность — не более трех месяцев) надбавки за внедрение инновации в производство. Надбавка составляет — 3–5 % или, как вариант, не более 5% от итоговой суммы ожидаемого экономического эффекта от внедрения (выплачивается единовременно по факту итоговой успешной реализации инновационного проекта, за вычетом ранее сделанных финансовых компенсаций) (рисунок 3, этап 7.3).
- Для ПЭО о выплате аванса для автора предложения — 10 % от размера его должностного оклада. Оставшаяся часть денежной компенсации (суммарно 5 % от итоговой суммы ожидаемого экономического эффекта от внедрения, за вычетом ранее сделанных финансовых компенсаций) автору начисляется по факту успешного внедрения новации в технологический процесс (рисунок 3, этап 7.4).
- Если группа новаторов будет состоять из более чем двух человек, то суммарная выплата будет составлять на всю группу не более не более 10 % от итоговой суммы полученного экономического эффекта от внедрения.
- О презентации и защите перед ТС успешного завершения проекта (рисунок 2, этап 8).
- О необходимости Патентной защиты новаций (рисунок 3, этап 9).

Поле проблем (проблематика ситуации) с точки зрения ключевых персонажей

Новатора (инициатора новации)

- Боюсь того, что функциональный руководитель может присвоить или заглушить (неправомерно или необоснованно отклонить) мою замечательную идею.
- Боюсь того, что мои усилия будут несоразмерно большими и не будут оплачены.

Сотрудника (начальника) отдела кадров

- Надо разработать, согласовать со всеми заинтересованными акторами, утвердить в Техническом совете, корректно регламентировать и запустить процессуальную систему (алгоритм, механизм) мотивации новатора-производственника и его функционального руководителя на успешное внедрение новаций, которые будут полезны для устойчивого развития компании, и отсечения бесполезных и даже вредных предложений. Но не понятно, как это сделать.
- Я не могу профессионально оценить предлагаемые авторами технологические новации.
- Заявка должна быть корректно грамотно составлена, но поля заявки пока не формализованы. С одной стороны, чем проще, тем лучше, но какой-то формат все-таки должен быть, но какой пока не понятно?
- Часть заявки можно легко формализовать, но другая часть заявки предполагает неформализованность (т. е. открытость отве-

та, отсутствие четкой структурированности), так как это все-таки новация, но где провести границу?
- Система продуктивного материального и нематериального стимулирования и мотивации нашего конкретного персонала корпорации (среднего и нижнего уровня) мною недостаточно изучена и по этой причине сложна.
- Мною недостаточно изучены, и по этой причине сложны, мотивационные системы конкурентов и других участников отрасли, особенно в части формирования и развития мотивации у производственных рабочих.
- Молодые сотрудники, часто проявляют инициативы, которые недостаточно хорошо проработаны. Они зачастую не получают поддержки и развития, что приводит не негативным последствиям, напр., угасанию инициатив и инициативности или увольнению инициативной молодежи.

Функционального руководителя
- Каждая новация — это для меня дополнительная работа, отвлечение от основных функциональных обязанностей, за которые в первую очередь я отвечаю перед компанией. Новация — это слом привычных технологических процессов, переналадки, дополнительные ресурсные затраты и потери, за которые по головке меня не погладят.

Председателя Технического совета (ТС)
- Изменения возможны и допустимы, но от новаторов и функциональных руководителей они поступают редко, часто бывают недостаточно проработаны.
- Часто локальная эффективность таких предложений вступает в противоречие с глобальной эффективностью.

Члена ТС (постоянный)
- Принимая решения об актуальности или неактуальности заявки, реализуемости или не реализуемости проекта я рискую своим реноме (именем, имиджем) и трачу свое драгоценное профессиональное рабочее время.

Члена ТС (приглашенный)
- Принимая решения об актуальности или неактуальности заявки, реализуемости или не реализуемости проекта я рискую своим реноме (именем, имиджем) и трачу свое драгоценное профессиональное рабочее время.

Внешний эксперт (2), приглашённый председателем ТС
- Принимая участие в подготовке решения ТС об актуальности или неактуальности заявки, реализуемости или не реализуемости проекта я рискую своим реноме (именем, имиджем) и трачу свое драгоценное профессиональное рабочее время.

Планово-экономический отдел (ПЭО), финансисты и бухгалтера
- Принимая ответственное финансовое решение по непонятной мне технологической теме, я рискую своим реноме и деньгами компании, которых маловато, а потерять их не хотелось бы.
- Если использовать имеющиеся у компании кадры, то в их должностных инструкциях должны быть прописаны его действия при отработке новации. Это больших денег не стоит, ну, может быть на их обучение.

Патентного поверенного
- Реальных новаций очень мало, они редки, но очень хочется заработать на хорошем деле.

Внешние эксперты (1), для ФР
- Неискаженной информации, предоставляемой клиентом, может быть недостаточно для корректной экспертизы.

Системный администратор информационной системы 1С
- Я подсистему, в условиях отсутствия четкого технического задания разработаю, потрачу массу своего рабочего времени, а её будут использовать не корректно, что добавит мне головной боли, или вообще люди не будут использовать, сославшись на её «недоработанность» или «неудобство применения», что ставит под сомнение мое профессиональное реноме, что недопустимо.

Выбранная для решения проблема (субъект исследования кейса — начальник отдела кадров)
- Мне не понятно, как разработать и согласовать со всеми заинтересованными акторами (в компании), утвердить в Техническом совете, корректно регламентировать и запустить систему (алгоритм, механизм) мотивации новатора-производственника и его функционального руководителя на успешное внедрение новации, которая будут полезна для устойчивого развития компании. Также надо обеспечить отсечение бесполезных и даже вредных предложений.

Ценности, значимые для начальника отдела кадров (применительно к принимаемым управленческим решениям) — их экономичность, технологичность, маркетинговая адекватность, экологичность по отношению к людям и их окружающей средам (производственной и жизненной), компетентность, порядочность, социальная ответственность, коллективизм и индивидуализм, лояльность к компании; инновационность, приносящая прибыль компании и её сотрудниками.

Цели, значимые для начальника отдела кадров приведены в таблице 2.

Таблица 2. **Матрица целеполагания. Цели, начальника отдела кадров**

Ресурсы / Динамика цели	Физические				Психологические			
	Время	Пространство	Материалы	Драйверы изменений, энергии, в т.ч. деньги	Люди	Информация	Технологии	Драйверы изменений, деятельность, активность
Смена идентичности[1]					2	3	4	5
Существенное увеличение							6	
Увеличение				7	8			9
Сохранение								
Снижение	10							
Существенное снижение				11				
Смена идентичности								

Примечания к таблице 2.

1 Смена идентичности объекта/субъекта целеполагания, переход его на качественно новый уровень.

2 Создать список внешних экспертов, к которым можно, в случае необходимости, обратиться за консультацией.

3 Раньше не было, а теперь появилась. Разработать и документально оформить, согласовать и проинформировать сотрудников компании о вновь созданной мотивационной программе (в части поддержки новаций и новаторов).

4 Отработать алгоритм (технологию) для отработки процессов создания, модификации и воплощения новации.

5 Раньше такой деятельностью в компании планомерно и систематически не занимались. Теперь запушен процесс генерации новаций сотрудниками компании, что сможет обеспечить её устойчивый рост.

6 Увеличить количество технологических новаций, дающих прирост производимого продукта.

7 Надо оценить прошлые затраты на инновационную деятельность внутри компании, оценить степень увеличения ассигнований на эту деятельность, прописать её в будущем бюджете.

8 Увеличить число сотрудников, способных предложить дельные изменения, но их численность не должна превышать 30 %, иначе компания может потерять устойчивость. Предпочтительное число новаторов-инициаторов — не более 10 % от численного состава компании.

9 Активизировать продуктивную деятельность Технического совета.

10 Сократить время внедрения продуктивной новации.

11 Существенное снижение затрат на производство и реализацию конечного продукта компании.

Источник: таблица составлена авторами

Варианты решений[1] от лица субъекта исследования — начальника отдела кадров

Время и место, для которых предлагаются варианты решений: сегодня, г. Кызылорда.

Решение 1. Ничего не делать, концептуальную модель работы с новациями, предложенными сотрудниками разных должностных уровней (начальников и их подчиненных) руководству не предлагать, затягивать время. ***Стратегия*** (и)[2] по отношению: руководству компании, Техническому совету и инициаторам новаций — уклоне-

1 Предложенные варианты решений, по сути, не более чем возможные адекватные внешним вызовам решения, снабженные наиболее вероятными рисками, допустимыми бюджетами и прогнозами последствий; следовательно, предложенные здесь и сейчас решения, не являются правильными или неправильными.

2 Тип стандартной стратегии (напр., менеджерской, маркетинговой, финансовой).

ние. ***Риски***[3]: получить взыскание от руководства. ***Возможности (мотивация)*:** сохранить рабочее время на другие важные и неотложные производственные дела. ***Бюджет***[4]: усилия, потраченные на легкий саботаж. ***Долговременные последствия***[5]: рано или поздно, но, всё равно, руководство заставит такую программу написать. ***Аспекты последствий решения*:** технологический и научно-технический, маркетинговый — наметится отставание предприятия в конкурентной отраслевой среде, может существенно снизиться конкурентоспособность компании; экономический — возможно в перспективе снижение уровня дохода и прибыли из-за снижения оборачиваемости за счет повышения скорости наработки на отказ у оборудования; экологический — оценить пока сложно.

Решение 2. Создать рабочую группу. Её силами разработать предварительную версию текста процессуальной системы (алгоритма, механизма) мотивации новатора-производственника и его функционального руководителя на успешное внедрение новаций. ***Стратегия*** (и) по отношению: руководству компании, ТС, ФР и инициаторам новаций — сотрудничество. ***Риски***: не справиться с этой сложной задачей или существенно затянуть по времени её выполнение, вызвав на себя негативные реакции всех заинтересованных лиц. В частности, 1) не собрать группу, 2) не организовать её регулярную и продуктивную работу. ***Возможности (мотивация)*:** в случае успеха (создания требуемого текста) — повысить свой профессиональный статус и компетентности по данному вопросу, получить дополнительную квартальную премию. Появится устойчивая группа или группы (по сути дела, кадровый резерв) инициативных и толковых сотрудников, способных результативно содействовать устойчивому развитию нашей компании. ***Бюджет***: время на выполнение этой сложной производственной деятельности, может быть потребуется сверхурочное время (оплачиваемое и/или неоплачиваемое). Могут быть привлечены дополнительные человеческие ресурсы (внутренние и внешние эксперты). ***Долговременные последствия*** (горизонт прогноза: год) — **аспекты последствий решения:** технологический и научно-технический — компания перейдет на качественно новый уровень работы с новациями (и в целом своей основной производственной деятельности); для группы разработчиков — разработать новую авторскую технологию; экономический — повысится уровень ликвидности, затратности и доходности бизнеса на отдельных участках и на предприятии, в целом; Для группы разработчиков — получить целевую премию; маркетинговый — оценить сложно, можно поговорить о внутреннем маркетинге, мы продаем своим сотрудникам идею, что «компания КОР — это лучшее место работы для его сотрудников», что повышает лояльность сотрудников к компании; экологический — внутрикорпоративная экология однозначно улучшиться, так как четко прописанные регламенты снизят уровни конфликтности и организационного сопротивления при проведении новационных работ и просто работ.

Решение 3.1. Предварительно обговорить разработанный механизм (алгоритм) с функциональными руководителями. ***Стратегия*** по отношению: к функциональным руководителям — сотрудничество. ***Риски***: нарваться на непонимание и противодействие; при обсуждениях «будут тянуть одеяло на себя»; не договориться о конструктивном сотрудничестве. **Возможности (Мотивация):** договориться о сотрудничестве и включить их в рабочую группу, что повысит качество работы и результата. Делегировать им часть работы, напр., редактура финального текста. ***Бюджет***: рабочее время. ***Долговременные последствия*** (горизонт прогноза: год) — а**спекты последствий решения:** технологический и научно-технический — будет отработана технология создания рабочих групп для решения частных и общих актуальных проблем (затруднений); экономический — затраты будут практически нулевыми.

Решение 3.2. Предварительно обговорить разработанный механизм (алгоритм) с новаторами. ***Стратегия*** по отношению к новаторам: сотрудничество. ***Риски***: нарваться на непонимание и противодействие; при обсуждениях «будут тянуть одеяло на себя»; не договориться о конструктивном сотрудничестве. ***Возможности (мотивация)*:** договориться о сотрудничестве и включить их в рабочую группу, что повысит качество работы и результата. Делегировать им часть работы, например, разработка текстов заявок.

3 Риск — возможность (опасность) появления такого события, в результате которого субъект, принявший решение, теряет полностью или частично свои ресурсы, недополучает ожидаемый доход или несет дополнительные материальные и финансовые расходы. Риски, не менее двух, описывать обязательно.

4 Допустима качественная формулировка бюджета (напр., большой; или оценка состава и стоимости работ).

5 Прогноз. К чему может привести такое решение.

Бюджет: рабочее время. ***Долговременные последствия*** (горизонт прогноза: год): как в решении 3.1.

Решение 3.3. Предварительно обговорить разработанный механизм (алгоритм) с ПЭО. ***Стратегия*** по отношению к ПЭО: сотрудничество. ***Риски***: нарваться на непонимание и противодействие; при обсуждениях «будут тянуть одеяло на себя»; не договориться о конструктивном сотрудничестве. ***Возможности (мотивация)*:** договориться о сотрудничестве и включить их в рабочую группу, что повысит качество работы и результата. Делегировать им часть работы, например, разработка текстов заявок. ***Бюджет***: рабочее время. ***Долговременные последствия*** (горизонт прогноза: год) — как в решении 3.1.

Решение 3.4. Предварительно обговорить разработанный механизм (алгоритм) с системным администратором. ***Стратегия*** по отношению к системному администратору: сотрудничество. ***Риски***: нарваться на непонимание и противодействие; при обсуждениях «будут тянуть одеяло на себя»; не договориться о конструктивном сотрудничестве. ***Возможности (мотивация)*:** договориться о сотрудничестве и включить их в рабочую группу, что повысит качество работы и результата. Делегировать им часть работы, напр., разработка текстов заявок. ***Бюджет***: рабочее время. ***Долговременные последствия*** (горизонт прогноза: год) — как в решении 3.1.

Решение 4.1. Разработать силами рабочей группы сценарий деловой игры (Приложение 2) для обкатки разработанной процессуальной системы (алгоритма, механизма) мотивации новатора-производственника и его функционального руководителя на успешное внедрение новаций. Провести пилот (пробную версию) этой игры. Отрефлексировать и задокументировать результаты пробной игры. ***Стратегия*** (и) по отношению к рабочей группе: сотрудничество. ***Риски***: написать деловую игру не адекватную реальной практике предприятия; не набрать участников для проведения пробной деловой игры; упустить существенные замечания, которые возникнут у участников во время проведения пробной деловой игры. ***Возможности (мотивация)*:** продумать при подготовке к игре все возможные драматические коллизии и раздаточный материал; отловить возможные ошибки и погрешности, перед проведением основной игры. ***Бюджет***: рабочее время и усилия по подготовке мероприятий. ***Долговременные последствия - аспекты последствий решения*:** технологический и научно-технический — отработать технологию проведения внутрикорпоративного обсуждения организационно сложных ситуаций и затруднений.

Решение 4.2. Провести пилотную деловую игру с членами Технического совета для обкатки разработанной процессуальной системы (алгоритма, механизма) мотивации новатора-производственника и его функционального руководителя на успешное внедрение новаций. Отрефлексировать результаты игры и внести необходимые коррективы в тексты. ***Стратегия*** (и) по отношению к приглашенным членам ТС: весь спектр стратегий. ***Риски***: игроки не включатся в игру или будут некомпетентными, т.о. провалят исследование. ***Возможности (мотивация)*:** обкатать, согласовать и исправить на игре все возможные коллизии. ***Бюджет***: время и усилия. ***Долговременные последствия — аспекты последствий решения*:** технологический и научно-технический — разработанная и проведенная деловая игра позволить решить членам ТС несколько взаимосвязанных и очень важных задач применительно к обсуждаемой предметной области, обеспечение её: наблюдаемости, контролируемости, управляемости и влиятельности. Например, объективную наблюдаемость всех ключевых участников и схематизацию всех ключевых взаимоотношений, что достигается визуальной концептуализацией, пример которой приведен на рисунке 3. Визуальная концептуализация позволяет корректно осуществлять проблематизацию, т.е. достаточно полно описывать: совокупность проблем (противоречий, конфликтов, затруднений) в описываемых драматических обстоятельствах; позиции лидеров в предлагаемых обстоятельствах; формировать у них дополнительные ценные альтернативные решения и стратегии; расширять применяемый диапазон имеющихся и доступных ресурсов.

Решение 4.3. Провести деловую игру с сотрудниками двух вахт для обкатки разработанной процессуальной системы (алгоритма, механизма) мотивации новатора-производственника и его функционального руководителя на успешное внедрение новаций. Отрефлексировать результаты игры и внести необходимые коррективы в тексты. ***Стратегия*** (и) по отношению к приглашенным участникам игры (все заинтересованные персонажи): весь спектр стратегий. ***Риски***: игроки не включатся в игру или будут некомпетентными, таким образом провалят исследование. ***Возможности (мотивация)*:** обкатать, согласовать и исправить на игре все возможные коллизии.

Бюджет: время и усилия. ***Долговременные последствия* для сотрудников вахт такие же как в решении 4.2.**

Решение 5. Согласовать в компании итоговый текст будущего регламента со всеми руководителями в заинтересованных подразделениях. ***Стратегия*** (и) по отношению: руководству компании, ТС и инициаторам новаций — сотрудничество; ФР, Финансистам и бухгалтерам — сотрудничество + соперничество. ***Риски***: может возникнуть недопонимание и даже организационное сопротивление со стороны нескольких подразделений. ***Возможности (мотивация)*:** могут возникнуть дополнительная глубина понимания регламентируемого сложного процесса; сотрудничество и активная поддержка в согласовании и редактуре текста регламента; появится возможность делегировать часть необходимых работ и полномочий. ***Бюджет***: рабочее время и нервы. ***Долговременные последствия***: большинство затруднений и сложностей будет успешно согласованы. По этой причине регламент будет успешно применяться всеми подразделениями и их сотрудниками.

Решение 6. Представить текст регламента в Техническом совете. ***Стратегия*** (и) по отношению: ТС, ФР — сотрудничество. ***Риски***: вероятно, с первого раза не утвердят, потребуют доработки с ФР, может быть и с другими подразделениями. ***Возможности (мотивация)*:** если ФР свою часть проработают хорошо, то утверждение на ТС превратиться в простую формальную процедуру. ***Бюджет***: время, нервы. ***Долговременные последствия*** (горизонт прогноза: год-два): большинство затруднений и сложностей будет успешно согласованы. По этой причине регламент будет успешно применяться всеми подразделениями и их сотрудниками. Появится документ, к которому можно будет апеллировать в случае каких-либо неопределенностей или затруднений при принятии управленческих решений.

Решение 7. Запустить регламент в обязательное служебное пользование. ***Стратегия*** (и) по отношению: ко всем заинтересованным участникам — сотрудничество + растворение. ***Риски***: сотрудники могут со временем подзабыть согласованный ТС регламент, и по этой причине, не исполнять его в должной мере, что будет приводить к организационным затруднениям. ***Возможности (мотивация)*:** регламент органично войдет в корпоративную культуру компании. ***Бюджет***: время, оплаченные усилия сотрудников. ***Долговременные последствия*** (горизонт прогноза: год-два) — а***спекты последствий решения*: т**ехнологический и научно-технический — снижение объемов непродуктивной работы; **экономический** — снижение непроизводительных затрат; маркетинговый — повышение привлекательности конечного продукта.

Решение 8. Начальник отдела кадров через три месяца соберет обратную связь от всех заинтересованных лиц, сделает предварительный отчет о результатах внедрения. ***Стратегия*** (и) по отношению ко всем участникам ситуации — компромисс. ***Риски***: сотрудники могут со временем подзабыть согласованный ТС регламент, и по этой причине, не исполнять его в должной мере, что будет приводить к организационным затруднениям и путанице. ***Возможности (мотивация)*:** непротиворечивый, обкатанный и согласованный со всеми регламент органично войдет в корпоративную культуру компании. ***Бюджет***: время, оплаченные усилия сотрудников. ***Долговременные последствия***: будут обнаружены и зафиксированы предварительные позитивные и негативные ***аспекты последствий решения* о применении** (технологические и научно-технические, экономические, маркетинговые, экологические).

Решение 9. Начальник отдела кадров через полгода ещё раз соберет обратную связь от всех заинтересованных лиц. Сделает финальный отчет о результатах внедрения для обсуждения их на заседании ТС. ***Стратегия*** (и) по отношению ко всем участникам ситуации — сотрудничество и, частично, компромисс. ***Риски***: сотрудники могут со временем подзабыть согласованный ТС регламент, и по этой причине, не исполнять его в должной мере, что будет приводить к организационным затруднениям или хаосу при работе с новациями. ***Возможности (мотивация)*:** регламент органично войдет в корпоративную культуру компании, что существенно её усилит. ***Бюджет***: время, потраченное на сбор и обработку информации, оплаченные усилия сотрудников. ***Долговременные последствия***: в итоге финальный отчет будет принят и превратиться в корпоративный регламент, который будет пересматриваться каждые три года. Будет произведены итоговые выплаты для группы новаторов.

Обсуждение полученных результатов

Контроль реализуемости выработанного решения обеспечивается применением количественных и качественных метрик, которыми будет измеряться полученный в итоге результат (например, рубли, прибыль, убытки, штуки,

время, километры, килограммы и многое другое). Наиболее часто применяемые метрики: оргструктурная, финансовая и правоотношений. Правоотношение — это общественное отношение, регулируемое нормами внутреннего распорядка и права, которое может быть гражданским (семейным), административным, налоговым, уголовным, таможенным.

В таблице 3 для начальника отдела кадров приведена итоговая матрица его сформулированных выше решений. Она позволяет сделать их системную рефлексию и дать доказательную экспертную оценку личностных акцентуаций (на применяемых стратегиях) для предложенных им решений.

Таблица 3. **Итоговая матрица решений начальника отдела кадров**

	Тип решения (стратегии)											
Персонаж или группа	Сотрудничество	Сотрудничество +Соперничество	Соперничество	Соперничество + Уклонение	Уклонение	Растворение + Уклонение	Растворение	Сотрудничество+ Растворение	Сотрудничество+ уклонение	Соперничество + Растворение	Компромисс	Итого (решений):
Новатор	P2, P3.2, P5, P9				P1			P7			P8, P9	8
Рабочая группа проекта	P2, P4.1, P4.3, P9							P7			P8, P9	7
Функциональный руководитель (ФР) новатора	P2, P3.1, P4.3, P5, P9				P1			P7			P8, P9	9
Председатель ТС	P2, P4.2, P4.3, P5, P6, P9	P4.2	P4.2	P4.2	P1, P4.2	P4.2	P4.2	P4.2, P7	P4.2	P4.2	P4.2, P8, P9	20
Член ТС (постоянный)	P2, P4.2, P4.3, P5, P6, P9	P4.2	P4.2	P4.2	P1, P4.2	P4.2	P4.2	P4.2, P7	P4.2	P4.2	P4.2, P8, P9	20
Член ТС (приглашенный)	P4.2, P5, P6, P9	P4.2	P4.2	P4.2	P1, P4.2	P4.2	P4.2	P4.2, P7	P4.2	P4.2	P8, P9	17
ПЭО	P2, P3.3, P4.3, P5, P9				P1			P7			P8, P9	9
Патентный поверенный	P9							P7			P8, P9	4
Руководство компании	P9				P1			P7			P8, P9	5
Внешние эксперты (1), для ФР	P9							P7			P8, P9	4
Внешние эксперты (2), для ТС	P2, P9							P7			P8, P9	5
Системный администратор, 1С	P3.4, P4.3, P5, P9							P7			P8, P9	7
Итого (решений):	43	3	3	3	10	3	3	15	3	3	26	115

Обозначения: *символы P1, P2 … означают, что этот тип стратегии присутствует соответственно в первом и втором решении относительно данного персонажа. Ячейки таблицы 2, залитые серым цветом, означают не предложенные решения; вероятно, они не были продуманы.*

Источник: таблица составлена авторами

Несколько выводов и рекомендаций. Решения, сформулированные в таблице 3, ориентированы на всех участников корпоративных взаимоотношений, заинтересованных в разработке концептуальной модель работы с новациями, предложенными сотрудниками разных должностных уровней (начальников и их подчиненных). В решениях акцент сделан на Технический совет, что вполне логично, так как его корректная результативная работа в значительной степени

мотивирует новатора и его функционального руководителя на новационную деятельность.

Из одиннадцати эталонных менеджерских стратегий у начальника отдела кадров представлены все типы стратегий, преимущество отдано «Сотрудничеству (43)», «Уклонение (10)», «Сотрудничество + Растворение (15)» и «Компромисс (27)». В случае возникновения фактов организационного сопротивления применимы и остальные семь стратегий, которые в итоговой матрице решений начальника отдела кадров использованы в меньшей степени.

Заключение

На исследовательский вопрос, заданный в заголовке «Возможно ли замотивировать деятельность новаторов и их функциональных руководителей, внедряющих технологические нововведения на предприятии» ответ будет положительным, так как предложена простая и вполне концептуальная модель работы с новациями на данном предприятии.

Конфликт интересов

Авторы подтверждают, что представленные данные не содержат конфликта интересов.

Список источников

Киселев В. Д. Как написать авторский проектный социально-экономический кейс в формате КЕЙКИС. М.: Галактика, 2018.

Приложение 1

Институты развития Республики Казахстан и их сайты

Альянс профессионалов по коммерциализации технологий, http://atcp.kz/index.php/ru/
Высший научно-технический комитет (ВНТК) при Правительстве РК, http://www.government.kz
Казахстанская сеть трансферта технологий, http://www.kttn.kz
Министерство по инвестициям и развитию Республики Казахстан, http://www.mid.gov.kz/ru
Национальное агентство по технологическому развитию, Международный центр трансферта технологий, http://www.nif.kz/
Национальный управляющий холдинг «Байтерек», http://www.baiterek.gov.kz
Национальный центр государственной научно-технической экспертизы, http://www.ncste.kz
Фонд развития предпринимательства «Даму», http://www.damu.kz/
Центр инжиниринга и трансферта технологий, http://www.cett.kz

Приложение 2

Применим методику сценарирования в терминах эталонных (базовых) ресурсов: время — пространство — материалы — драйверы физических изменений — социальные инфраструктуры — информационные — технологические — драйверы психологических изменений.

КРАТКИЙ СЦЕНАРИЙ ПРОВЕДЕНИЯ ДЕЛОВОЙ ИГРЫ ДЛЯ ГРУППОВОЙ ОТРАБОТКИ КЕЙС-СТАДИ «ВОЗМОЖНО ЛИ ЗАМОТИВИРОВАТЬ …»

ВРЕМЯ (ПРОВЕДЕНИЯ ИГРЫ)

Для членов Технического совета — эта пилотная игра, проводится до начала проведения деловой игры для сотрудников — дата проведения очередного Технического совета, по согласованию с членами ТС. Для сотрудников — пятница или суббота, сбор в 9:45, начало — точно в 10:00. Длительность игры, как минимум, 1,5 часа и, как максимум, 3 часа с перерывами, не более 10 минут на каждый перерыв. Варианты дат проведения деловой игры (так как вахты начинаются 1 и 16 числа каждого месяца), например, для проведения двух игр (одна для смены) 15.09 и 17.09 или 30.09 и 02.10).

За неделю материалы кейс-стади раздаются в печатном виде и рассылаются всем участникам по электронной корпоративной почте (без указания будущим участникам их роли, в которой они будут играть в деловой игре).

ПРОСТРАНСТВО

В конференц-зале (для всех игр): посадочных мест за столом — 20, зрительских мест (стульев) — 15 (может быть для других участников игры).

МАТЕРИАЛЫ

- Экран, видеокамера (видит 70 % участников)
- Белая доска под экраном и у двери (две доски)
- Два флип-чата, набор цветных фломастеров, запас сменных блоков для фип-чатов
- Пачки писчей бумаги А4-формата.
- Подготовленные бумажные шаблоны (для заполнения участниками игры в процессе игры)
- Термопоты на столе для чая (в пакетиках), одноразовая посуда, мелкая выпечка

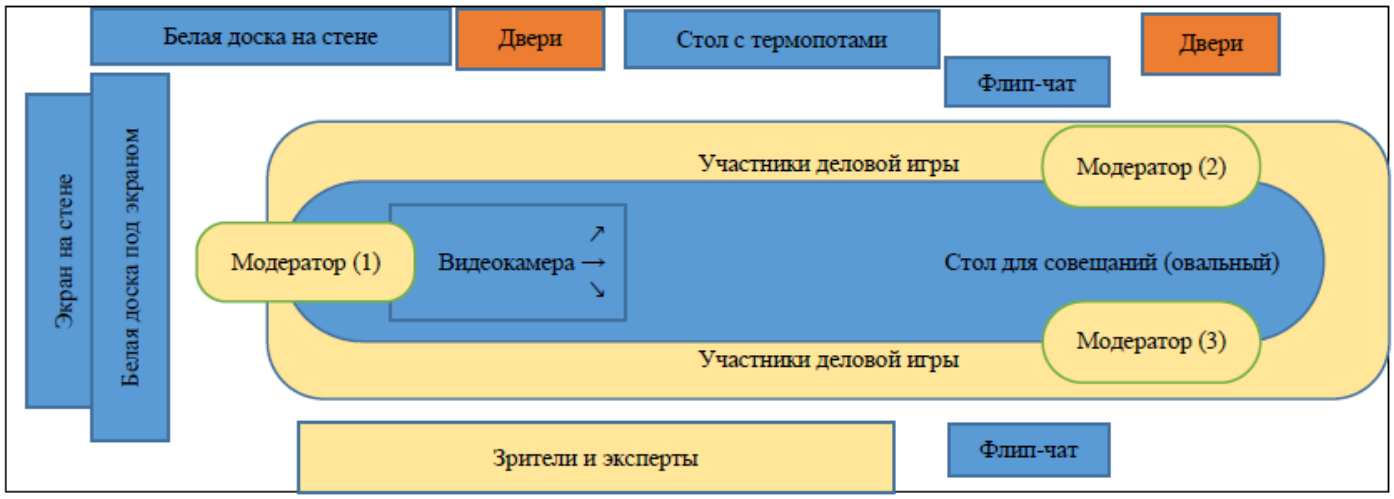


Рис. 2.1. Размещение оборудования и участников деловой игры в Конференц-зале
Источник: рисунок авторов

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ЗАТРАТЫ

- Потрачено на привлечение игроков не будет, так как деловые игры будет в рабочее время.

ЛЮДИ

- В конференц-зале: число игроков в каждой ролевой минигруппе два-три человека, всего ролей в игре должно быть не более 12 (по числу ролей в кейс-стади)
- Максимум приглашенных участников — 30 участников, в том числе — 3–4 модератора
- Вне конференц-зала: участники могут быть по всему миру, в том числе собственники и другие заинтересованные лица
- В пилотной деловой игре с членами Технического совета будут приглашены все или большинство его участников

Таблица 2.1. **Численный состав участников ролей в деловой игре с сотрудниками**

Роли в деловой игре	Количество (человек)
Новатор	3
Рабочая группа проекта – это будут модераторы	3–4
Функциональный руководитель (ФР) новатора	3
Председатель ТС	2
Член ТС (постоянный), это начальники отделов, списочный состав - 20 человек	2
ПЭО	3
Патентный поверенный	2
Руководство компании	2
Внешние эксперты (1), для ФР (можно объединить экспертов)	2
Внешние эксперты (2), для ТС	2
Системный администратор, 1С	3
Итого:	**27–28**

Источник: таблица составлена авторами

ИНФОРМАЦИЯ

До игры

- Текст кейс-стади (сокращенная версия, рассылается и раздается всем участникам)
- Сценарий игры в целом
- Тексты как минимум двух новаций, которые были ранее предложены
- Согласованные списки участников пилотной игры, первой и второй деловой игр по сменам (списки согласовать за неделю до игры)
- Согласованные списки участников от Планово-экономического отдела (списочный состав — 5 человек); желательно, чтобы кто-то из них принял участие во всех трех играх
- Системный администратор (реальный), желательно его участие в трех играх
- Новатор (реальный) для каждой игры (с сотрудниками) должен быть обязательно, мини-группа «Новатор» должна состоять из одного-двух новатора(ов) и одного-двух начальников отделов

Во время игры

- Текст кейс-стади (адаптированная версия) и сценарий игры в целом (на всякий случай)
- Описание игровых установок для каждой роли (мини-группы, для каждого её члена)

После игры

- Модераторами обязательная должна быть получена обратная связь от участников и модераторов на бланках для самозаполнения — 1) сразу после завершения игры на бумаге, 2) через неделю в электронном виде, о том, что хотели сказать, но не успели это сделать во время игры. Собираемая информация: по процедуре игры; по результатам игры в целом; по результатам игры в рамках своей роли (мини-группы)

ТЕХНОЛОГИЯ

- Активная форма обучения и исследования — деловая игра по кейс-стади в формате кейкис
- Связь внешняя: конференцсвязь с месторождение и онлайн-связь в интернете (Polycom)

ЗАМОТИВИРОВАННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ (драйверы психологических изменений)

Таблица 2.2. **Мотивы участников**

Роли в деловой игре (участники)	Мотив участника, почему хочет принять участие в игре
Новатор	Как максимум. Во время игры все заинтересованные лица разыграют (обыграют, обсудят в стилистике безопасной для себя лично) и возможно проработают вменяемый гармоничный проект регламента, который будет в дальнейшем закреплен в корпорации. Все это будет сделано с их деятельным участием и учетом частного профессионального мнения и частных профессиональных интересов и мотивов.
Рабочая группа проекта	
Функциональный руководитель (ФР) новатора	
Председатель ТС	
Член ТС (по сути, это начальники отделов)	
ПЭО	Как минимум. Тема будет хотя бы принята к обсуждению в корпорации, люди получат задания для более глубокой проработки этой проблематики. В дальнейшем, вероятно, будет проведено обсуждение на нашем предприятии алгоритмов доводки и внедрения появляющихся периодически у сотрудников предложений-новаций, способов их мотивации на успех предлагаемых новаций.
Руководство компании	
Внешние эксперты (1), для ФР (можно объединить экспертов)	
Системный администратор	

Источник: таблица составлена авторами

RUSSIAN MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Vladimir Kiselev[1], Marzhan Nakipova[2]

MOTIVATION OF INNOVATIVE ACTIVITIES OF SPECIALISTS AND FUNCTIONAL MANAGERS IN THE IMPLEMENTATION OF TECHNOLOGICAL INNOVATIONS

Abstract. The demand for this study is due to interest in a complex, but typical situation, reflecting not only Kazakhstan, but also Russian practice of motivating employees to improve the quality of their own work. This case study in the format of case studies is a research material, the purpose of which is to identify organizational and psychological patterns in the implementation of innovations. The images of the innovative employee and his functional leader, human resources officer, members of the Technical Council, financiers and accountants are collective, but quite relevant for a large technology business. The methods of the undertaken research are to consider this phenomenon in a specific problem situation in the relationship of its key participants. Several author's theoretical tools have been practically applied in the article: visual conceptualization of the problem situation and the essence of procedural motivation; goal setting matrix; the final matrix for the reflection of the proposed solutions in relation to the reference management strategies; event scripting in terms of reference (base) resources. As a result, several successive solutions to the problems that have arisen during the development of complex processes of motivating employees for successful and effective (for the company) transformations of a complex technological process are proposed. It is shown that the proposed decision-making mechanism for motivating novative and innovative activities can be documented and successfully implemented in the practice of a large business company. The practical significance of the article lies in the development of a practical tool for describing a difficult economic situation, for conducting the strategic process, in applying this tool to a real problem situation.

Key words: novation and innovation, mechanism of novation transformation, stimulation and motivation, regulatory management decisions, corporate motivation program, case study, game scenario.

JEL: B41, D7, J53, M54, O31

1 **Kiselev Vladimir Dmitrievich** – Doctor of Business Administration, teacher of the Moscow International Higher Business School «MIRBIS» (Institute). Moscow, Russia; member of the Marketers Guild and Association of MBA. E-mail: f1f2f3f4@rambler.ru.

ORCID 0000-0002-7053-3748; Author ID: 759584.

2 **Nakipova Marzhan Bakbergenovna** – Head of the HR Department of JSC "KOR, Oil Company". Qyzylorda, Republic of Kazakhstan. E-mail: marzhan.nakipova@kor.kz.

References

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 KEYKIS format]. Moscow: Galaxy Publ., 2018 (in Russian).

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Соломатин Я. В., Соломатин А. В. Источники и содержание конфликта интересов на рынке ценных бумаг России [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 143–150. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.15
Дата поступления 18.08.2019 г.

УДК 336.763

Ярослав Соломатин[1], Александр Соломатин[2]

ИСТОЧНИКИ И СОДЕРЖАНИЕ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ НА РЫНКЕ ЦЕННЫХ БУМАГ РОССИИ

Аннотация. Статья посвящена изучению конфликтов интересов, существующих на российском фондовом рынке, а также разработке мер по их предотвращению. На основе анализа структуры собственников ключевых компаний отечественного фондового рынка был выявлен конфликт интересов Банка России ввиду владения им долей в вышеуказанных компаниях. Для решения данного конфликта без потери госконтроля над системно-значимыми финансовыми институтами, были предложены меры по реструктуризации портфеля акций ПАО Сбербанк, Банка «Финансовая Корпорация Открытие» и ПАО Московская Биржа с участием государства и заинтересованных инвесторов. Исследование текущего законодательства, регулирующего отечественный рынок ценных бумаг, выявило недостаток контроля за потенциальными конфликтами интересов у профессиональных участников рынка ценных бумаг. Систематизировать и усилить контроль поможет унификация требований к выявлению и управлению конфликтом интереса для всех типов участников; обязательное отслеживание ими всех обстоятельств, приводящих к конфликту интересов; введение Банком России нового внутреннего стандарта «правила выявления и предотвращения конфликтов интересов».

Ключевые слова: конфликт интересов, рынок ценных бумаг, Банк России, центральный банк, мегарегулятор.

JEL: G32

1 **Соломатин Ярослав Васильевич** — соискатель. Исполнительный директор ООО «Красная крепость». Москва, Россия.

2 **Соломатин Александр Васильевич** — кандидат экономических наук, доцент. Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт). Москва, Россия. E-mail: avs1129@mail.ru. **ORCID: 0000-0002-4949-5425; ResearcherID: C-8956- 2015; Author ID: 567330**.

Введение

Конфликт интересов — это набор обстоятельств, которые создают риск того, что профессиональные суждения или действия в отношении основного интереса будут чрезмерно подвержены влиянию вторичного интереса [Lo, Field, 2009]. Как правило, в рамках конфликта интересов, личные интересы отдельного лица или организации могут отрицательно повлиять на обязанность принимать решения в пользу третьей стороны. Результатом данного конфликта на межорганизационном уровне может стать несправедливая конкуренция, оппортунистическое поведение, повышение рискованности бизнеса и т. д. [Managing Conflict.., 2005; Zhang et al., 2015]. Наиболее опасны же конфликты интересов в тех индустриях, где 1) успешность бизнеса в значительной степени основывается на доверии между контрагентами, 2) под контролем отдельных лиц/организаций аккумулируются значительные финансовые средства [Conflicts of interest.., 2018]. Одной из подобных индустрий является рынок ценных бумаг, что обуславливает актуальность данной работы. Цель данного исследования — рассмотреть конфликты интересов и возможности для их возникновения у регулятора фондового рынка России (то есть, у Центрального Банка), а также у поднадзорных ему институтов (то есть, у профессиональных участников рынка ценных бумаг. Также целью данной работы является предложение ряда мероприятий по противодействию вышеуказанным конфликтам с указанием ожидаемого результата от реализации подобных мероприятий.

Результаты данного исследования могут представлять интерес для трех типов агентов:

Исследователям, занимающимся изучением фондовых рынков и/или конфликтов интересов. Результаты данной работы могут быть им полезны для более глубокого понимания возможных и уже имеющихся конфликтов интересов на российском рынке ценных бумаг, а также могут служить базисом для разработки более детальных по предотвращению и борьбе с данными кон-

фликтами.

Представителям органов законодательной власти. Предложения по совершенствованию законодательства в сфере фондового рынка могут быть впоследствии реализованы ими в том или ином виде.

Представителям мегарегулятора. Данное исследование может помочь им в выявлении недостатков процедур за надзором над конфликтами интересов на фондовом рынке, а также в совершенствовании внутреннего аудита с точки зрения контроля конфликтов интересов внутри самого регулятора.

Сперва будет рассмотрен конфликт интересов, возникающий у Банка России ввиду владения им долей в компаниях, надзор за которыми он обязан осуществлять, а также предложен план по минимизации данного конфликта без потери государственного контроля за ключевыми игроками финансового рынка. Затем, основываясь на результатах анализа законодательства в сфере рынка ценных бумаг, будут рассмотрены недостатки текущего контроля за конфликтами интересов у профессиональных участников данного рынка, а также разработаны изменения в законодательства, целью которых является решение вышеуказанных недостатков. Каждое из указанных выше предложений будет сопровождаться таблицей, содержащей в себе информацию об ожидаемых результатах от их внедрения, а также список лиц, на которых прямо или косвенно будет оказано позитивное/негативное влияние от подобного внедрения. Завершено данное исследование будет формулированием основных выводов и результатов.

Материалы основного исследования

Конфликт интересов Банка России

Основная причина возникновения конфликта интересов у Банка России заключается в том, что он, будучи мегарегулятором финансового рынка РФ, является совладельцем ключевых его институтов, таких как Московская Биржа, НРД, НКЦ, Сбербанк и т. д. Схема участия Банка России в уставных капиталах основных финансовых организаций представлена на рисунке 1[1].

Примечания к рис. 1:

- *На схеме представлены только компании, оказывающие существенное влияние на банковский и/или фондовый рынок России;*
- *информация бралась исключительно из отчетностей публичных акционерных обществ (так как иные типы компаний не обязаны раскрывать информацию о своих долях в других организациях), ввиду чего влияние Банка России может быть недооценено;*
- *в круглых скобках указано совокупное прямое и непрямое участие Банка России в капиталах организаций;*
- *рядом со стрелками указано прямое участие одной компании в капитале другой.*

1 Рисунок составлен авторами по данным: Банк России. Официальный сайт. Режим доступа: https://www.cbr.ru/, дата обращения — 12 июля 2019;
Банк «Финансовая Корпорация Открытие». Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2017 год. Режим доступа: https://www.open.ru/, дата обращения — 12 июля 2019;
Московская Биржа. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2017 год. Режим доступа: https://www.moex.com/, дата обращения — 12 июля 2019
Национальная Товарная Биржа. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2017 год. Режим доступа: https://www.namex.org/, дата обращения — 12 июля 2019;
Национальный Банк «Траст». Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2017 год. Режим доступа: https://www.trust.ru/, дата обращения — 12 июля 2019;
Национальный Клиринговый Центр. Официальный сайт. Режим доступа: https://www.nationalclearingcentre.ru/, дата обращения — 12 июля 2019
Национальный Расчетный Депозитарий. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2017 год. Режим доступа: https://www.nsd.ru/ru/, дата обращения — 12 июля 2019;
Петербургский Расчетный Центр. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2017 год. Режим доступа: http://www.spsc.ru, дата обращения — 12 июля 2019;
Регистраторское общество «Статус». Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2017 год. Режим доступа: https://rostatus.ru/, дата обращения — 12 июля 2019;
Росгосстрах Банк. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2017 год. Режим доступа: https://www.rgsbank.ru/, дата обращения — 12 июля 2019;
Санкт-Петербургская Валютная Биржа. Официальный сайт. Режим доступа: http://www.spcex.ru/, дата обращения — 12 июля 2019;
Сбербанк России. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2017 год. Режим доступа: https://www.sberbank.ru, дата обращения — 12 июля 2019;
Сбербанк Управление Активами. Официальный сайт. Режим доступа: https://www.sberbank-am.ru/, дата обращения — 12 июля 2019;
Сетелем Банк. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2017 год. Режим доступа: https://www.cetelem.ru/, дата обращения — 12 июля 2019;
Специализированный Депозитарий Сбербанка. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2017 год. Режим доступа: https://www.sberbank-fa.ru/, дата обращения — 12 июля 2019.

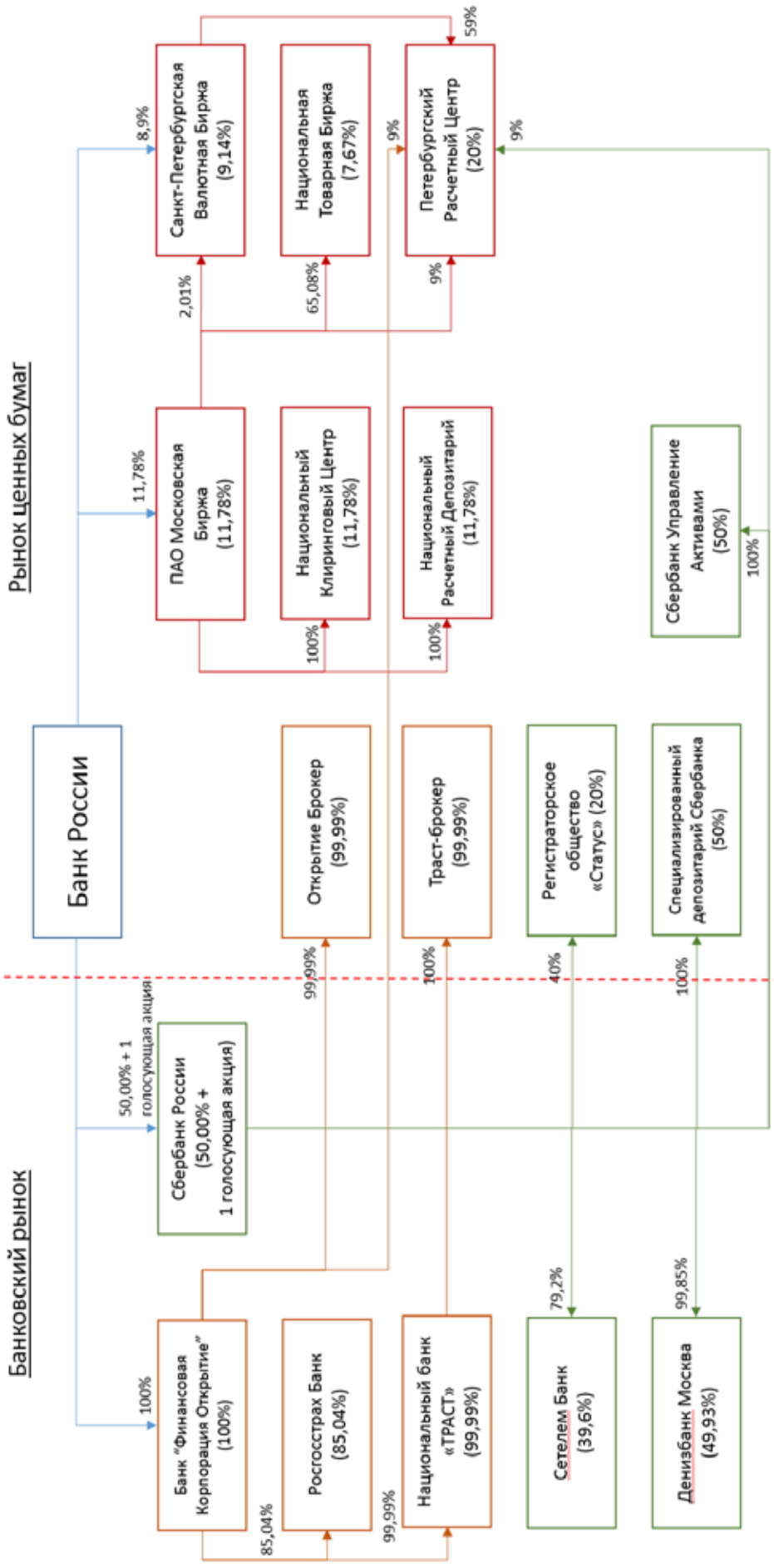


Рис. 1. Схема прямого и косвенного участия Банка России в капиталах финансовых организаций (2017 г.)

Подобная ситуация ведет к существенным системным рискам и высокой вероятности проявления конфликтов интересов, так как у руководства регулятора появляется мотивация неформально поддерживать компании, которыми он владеет, или, по крайней мере, смягчать наказание за выявленные нарушения. Ситуация осложняется тем, что владение многими из этих институтов необходимо для того, чтобы гарантировать предсказуемость их управления, и как следствие, стабильность всего финансового рынка России. В этой связи, вариант продажи мегарегулятором долей во всех компаниях не представляется осуществимым.

Ввиду всего вышеизложенного, для того, чтобы минимизировать вышеуказанный конфликт интересов у Банка России и при этом не потерять государственный контроль над системно-значимыми финансовыми компаниями, регулятору предлагается следующий набор мер:

- передать акции ПАО Сбербанк в собственность государства;
- постепенно передать 50,00 % плюс 1 голосующая акция Банка «Финансовая Корпорация Открытие» в собственность государства. Остальные 50,00 % минус 1 голосующая акция распродать заинтересованным инвесторам;
- распродать 1,78 % акций ПАО Московская Биржа заинтересованным инвесторам;
- приобрести 0,86 % акций Санкт-Петербургской Валютной Биржи.

Согласно Федеральному Закону от 10.07.2002 N 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)», отчуждение доли участия Банка России в уставном капитале Сбербанка, приводящее к сокращению указанной доли до уровня менее 50 процентов плюс одна голосующая акция, осуществляется на основании федерального закона. В этой связи, для реализации предложенных мер, помимо прочего, целесообразно внести соответствующий федеральный закон, который бы разрешил передачу акций от Банка России в пользу государства.

Схема участия Банка России в капиталах финансовых корпораций после предложенных преобразований представлена на рисунке 2.

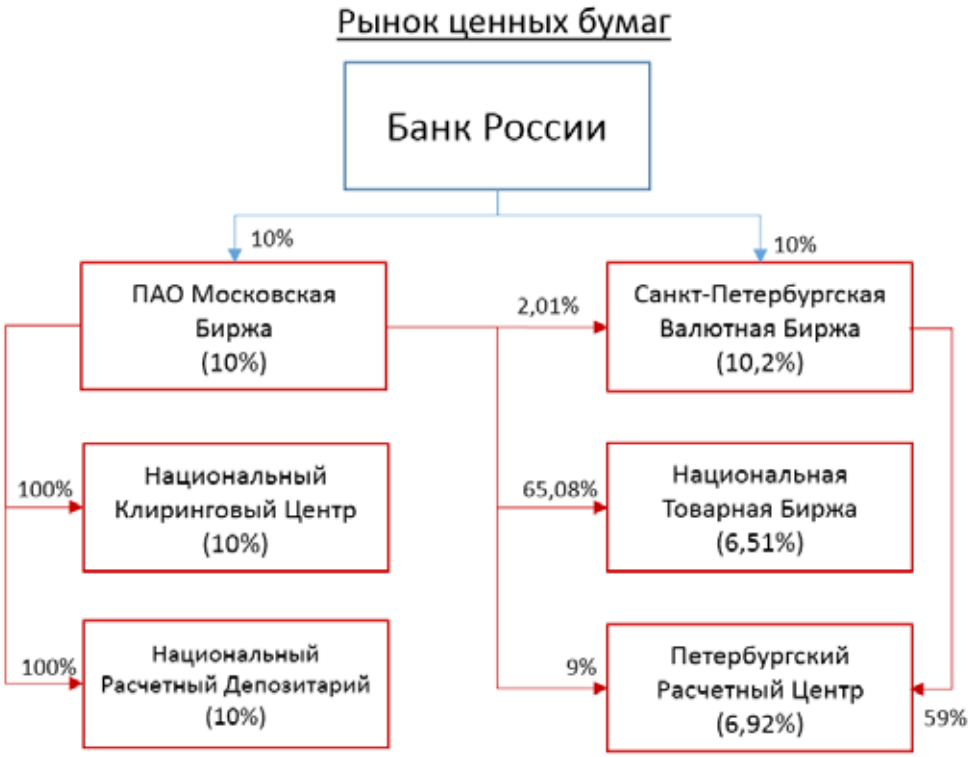


Рис. 2. Схема прямого и косвенного участия Банка России в капиталах финансовых организаций после реализации предложений
Источник: рисунок авторов по данным настоящего исследования

Данный подход обладает рядом преимуществ:

1) уменьшение доходов Банка России не будет столь существенным ввиду того, что, согласно Федеральному Закону от 5 декабря 2017 № 362-ФЗ «О федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов», все доходы, полученные регулятором от участия в капитале Сбербанка подлежат перечислению в федеральный бюджет;

2) государство не потеряет контроль над си-

стемно значимыми банками (ПАО Сбербанк и Банк "Финансовая Корпорация Открытие"), так как его доля в капитале этих организаций, как и ранее, будет превышать 50%;

3) у Банка России остается доля владения в компаниях, составляющих инфраструктуру фондового рынка, достаточная для осуществления должного контроля над ними (в том числе для созыва внеочередного общего собрания акционеров, инициации проверки их финансово-хозяйственной деятельности и т. д.);

4) участие Банка России в капиталах финансовых организаций существенно сократится, что минимизирует потенциальный конфликт интересов.

Ключевые лица, на которых вышеуказанные нововведения могут прямо или косвенно повлиять, а также выгоды, которые они получат или потеряют, представлены в таблице 1:

Таблица 1. **Ожидаемые результаты от изменения структуры участия Банка России в капиталах финансовых организаций**

Тип лица, на которое оказано влияние	Тип полученной/ потерянной выгоды	Наименование лица	Полученная/ потерянная выгода
получившие выгоду	прямая	Банк России	1) увеличение свободных денежных средств от продажи ценных бумаг на 228,1 млрд руб. 2) появление дополнительные рычагов влияния на Санкт-Петербургскую Валютную Биржу
		Российская Федерация	увеличение активов в виде ценных бумаг на 529,1 млрд руб. (на конец 2017 г.)
		инвесторы	возможность приобрести крупную долю в капитале системно-значимого банка
	косвенная	все участники фондового рынка, кроме регулятора	уменьшение риска конфликта интересов у ЦБ РФ от его значительного участия в капиталах финансовых компаний
		системно-значимые компании финансового рынка	у институтов финансового рынка появится возможность принять участие в капитале системно-значимых компаний финансового рынка, что будет мотивировать вышеуказанные институты вносить свой вклад в улучшение и процветание финансовой инфраструктуры страны (как это происходит в Индонезии)
потерявшие выгоду	прямая	Банк России	уменьшение активов в виде акций на 529,1 млрд руб. (на конец 2017 г.) (около 1,7 % всех активов)
	косвенная	–	–

Источник: таблица составлена авторами по данным настоящего исследования

Конфликт интересов профессиональных участников рынка ценных бумаг

На данный момент ЦБ РФ недостаточно активен в определении и оценке потенциальных конфликтов интересов на фондовом рынке (в отличие от фактических конфликтов). Его действия в данном вопросе имеют реактивный характер, то есть вместо предотвращения нарушений, регулятор борется с его последствиями, которые чаще всего ложатся на плечи клиентов финансовых организаций в виде убытков (в том числе не явных для самих клиентов) и упущенной выгоды.

Кроме того, требования, связанные с выявлением конфликта интересов и принятию мер по его предотвращению, весьма фрагментарны и несистематизированы — указаны в разных нормативно-правовых актах и применимы не для всех профессиональных участников фондового рынка.

Для решения данной проблемы предлагается следующий набор мер:

1) унифицировать требования к выявлению и управлению конфликтом интереса для всех профессиональных участников фондового рынка;

2) обязать всех профессиональных участников отслеживать обстоятельства, которые могут привести к конфликту интересов, а в случае их появления, докладывать о них регулятору;

3) ЦБ следует сделать свой механизм работы с конфликтами интересов на фондовом рынке более проактивным, усилив надзор за институтами рынка. В частности, этого можно достичь путем введения нового внутреннего стандарта «правила выявления и предотвращения конфликтов интересов», разработку которого возложить на каждую саморегулируемую организацию, объединяющую профессиональных участников рынка ценных бумаг, и соблюдаться всеми ее членами.

Для реализации вышеуказанных рекомендаций рекомендуется внести следующие измене-

ния в законодательство[1]:

1. В Положении Банка России от 3 августа 2015 г. N 482-П «О единых требованиях к правилам осуществления деятельности по управлению ценными бумагами, к порядку раскрытия управляющим информации, а также требованиях, направленных на исключение конфликта интересов управляющего» *главу 6 признать утратившей силу.*

2. В федеральном законе от 22.04.1996 N 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг»:

Абзац 2 пункта 2 статьи 3 исключить;

Абзац 6 статьи 5 исключить.

3. Постановление ФКЦБ РФ от 05.11.1998 N 44 «О предотвращении конфликта интересов при осуществлении профессиональной деятельности на рынке ценных бумаг» *дополнить пунктами 3.1-3.2 следующего содержания:*

«3.1. Профессиональный участник обязан принять меры по выявлению и контролю конфликта интересов, а также предотвращению его последствий.

В случае если меры, принятые профессиональным участником по предотвращению последствий конфликта интересов, не привели к снижению риска причинения ущерба интересам клиента, профессиональный участник обязан уведомить клиента об общем характере и (или) источниках конфликта интересов до начала совершения сделок.

В случае, если конфликт интересов профессионального участника и его клиента или разных клиентов одного профессионального участника, о котором все стороны не были уведомлены заранее, привел к действиям профессионального участника, нанесшим ущерб интересам клиента, профессиональный участник обязан за свой счет возместить убытки в порядке, установленном гражданским законодательством Российской Федерации.

3.2. Профессиональный участник устанавливает правила выявления и контроля конфликта интересов, а также предотвращения его последствий во внутренних документах.»

4. В федеральном законе от 13.07.2015 N 223-ФЗ «О саморегулируемых организациях в сфере финансового рынка» *пункт 1 статьи 6 дополнить абзацем 7 следующего содержания:*

«6) Правила выявления и предотвращения конфликтов интересов»

Основные ожидаемые результаты вышеуказанных предложений представлены в таблице 2.

1 Перечень документов, в которые рекомендуется внести изменения: Положение Банка России от 3 августа 2015 г. N 482-П «О единых требованиях к правилам осуществления деятельности по управлению ценными бумагами, к порядку раскрытия управляющим информации, а также требованиях, направленных на исключение конфликта интересов управляющего»;
Постановление ФКЦБ РФ от 05 ноября 1998 N 44 «О предотвращении конфликта интересов при осуществлении профессиональной деятельности на рынке ценных бумаг»;
Федеральный Закон от 22 апреля 1996 N 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг»;
Федеральный Закон от 10 июля 2002 N 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)»;
Федеральный Закон от 13 июля 2015 N 223-ФЗ «О саморегулируемых организациях в сфере финансового рынка»;
Федеральный Закон от 5 декабря 2017 № 362-ФЗ «О федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов».

Таблица 2. **Ожидаемые результаты от ужесточения контроля за конфликтами интересов профессиональных участников рынка ценных бумаг**

Тип лица, на которое оказано влияние	Тип полученной/ потерянной выгоды	Наименование лица	Полученная/ потерянная выгода
Получившие выгоду	Прямая	Клиенты профессиональных участников фондового рынка	Уменьшение издержек, связанных с конфликтами интересов, возникших у профессиональных участников фондового рынка
	Косвенная	Все участники фондового рынка	Фондовый рынок станет более справедливым и безопасным, и, как следствие, более привлекательным для потенциальных новых его игроков
		Банк России	Меньше ресурсов будет потрачено на борьбу с последствиями конфликтов интересов

Тип лица, на которое оказано влияние	Тип полученной/ потерянной выгоды	Наименование лица	Полученная/ потерянная выгода
Потерявшие выгоду	Прямая	Саморегулируемые организации	Трата людских ресурсов из-за Необходимости разрабатывать новый внутренний стандарт и следить за его выполнением
		Банк России	Трата людских ресурсов из-за необходимости рассматривать и одобрять новый внутренний стандарт при получении статуса саморегулируемой организации
		Все участники фондового рынка, кроме регулятора	Трата людских ресурсов и изменение бизнес-процессов из-за необходимости соблюдать новый внутренний стандарт саморегулируемых организаций, отслеживая и ликвидируя конфликты интересов
	Косвенная	–	–

Источник: таблица составлена авторами по данным настоящего исследования

Заключение

Основываясь на структуре собственников ряда основных игроков отечественного финансового рынка (таких как Сбербанк, Московская Биржа, НРД и другие), было выяснено, что у Банка России присутствует конфликт интересов по отношению к данным игрокам ввиду того, что он владеет значительными долями в них. Для решения данной проблемы была предложена схема по распределению долей между ЦБ и государством и продажи долей в ряде компаний. Прямыми бенефициарами такого решения будет сам Банк России, Российская Федерация, а также инвесторы, которые хотели бы приобрести вышеуказанные доли. Анализ текущего законодательства в области регулирования конфликта интересов на фондовом рынке позволил выявить недостаточность надзора над подобными конфликтами. В этой связи был предложен перечень изменений к законодательству с целью усиления данного надзора. Основными бенефициарами предложенных изменений станут клиенты профессиональных участников фондового рынка, а также косвенно все остальные участники рынка.

Список источников

Conflicts of interest and associated conduct risks during the equity capital raising process. Final Report // OICV-IOSCO, 2018. [Электронный ресурс]: текст. URL https://www.iosco.org/news/pdf/IOSCONEWS510.pdf, дата обращения – 12 июля 2019.

Lo B., Field M. J. Conflict of Interest in Medical Research, Education, and Practice. Washington, D.C.: National Academies Press, 2009.

Managing Conflict of Interest in the Public Sector. A toolkit // OECD, 2005. [WWW документ]. URL https://www.oecd.org/publications/managing-conflict-of-interest-in-the-public-sector-9789264018242-en.htm, дата обращения – 12 июля 2019.

Zhang Y. et al. Conflict of Interest: What It Is, Its Causes and Consequences / Zhang Y., Hsu J., Xing R., Zhou W., International Journal of Knowledge-Based Organizations (IJKBO), 2015, no. 5(2).

ACTUAL ISSUES OF FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Yaroslav Solomatin[1], Alexander Solomatin[2]

SOURCES AND CONTENT OF A CONFLICT OF INTEREST IN THE RUSSIAN SECURITIES MARKET

Abstract. The article is dedicated to the examination of the conflicts of interest on the Russian securities market, and to development of preventive measures for these conflicts. Based on the analysis of the ownership structure of the key companies in the domestic stock market, a conflict of interests was revealed for the Bank of Russia caused by its ownership of shares in the abovementioned companies. To solve this conflict without losing the state control over systemically important financial institutions, restructuring of the Bank of Russia portfolio of shares PJSC "Sberbank", Bank "Finansovaya Korporatsiya Otkritie" and PJSC "Moscow Exchange" with participation of the government and interested investors was proposed. Investigation of the current legislation, regulating domestic securities market, revealed a lack of control over potential conflicts of interest of professional securities market participants. Systematization and empowerment of the control can be conducted by unification of the requirements for conflicts of interest's identification and management for all types of participants; mandatory monitoring of all circumstances that may lead to a conflict of interest by the participants; introduction of a new internal standard "rules for identifying and preventing conflicts of interest" by the Bank of Russia.

Key words: conflict of interest, securities market, Bank of Russia, central bank, megaregulator.

JEL: G32

1 **Solomatin Yaroslav Vasilievich** – degree seeker. Executive Director of Krasnaya Krepost LLC. Moscow, Russia.

2 **Solomatin Alexander Vasilievich** – Candidate of Sci. (Econ.), associate professor. Moscow International Higher Business School "MIRBIS" (Institute). Moscow, Russia. Email: avs1129@mail.ru. **ORCID: 0000-0002-4949-5425; ResearcherID: C-8956- 2015; Author ID: 567330.**

References

Conflicts of interest and associated conduct risks during the equity capital raising process. Final Report. *OICV-IOSCO*, 2018. [Electronic resource]: text. Available at https://www.iosco.org/news/pdf/IOSCONEWS510.pdf, accessed July 12, 2019.

Lo B., Field M. J. *Conflict of Interest in Medical Research, Education, and Practice*. Washington, D.C.: National Academies Press, 2009.

Managing Conflict of Interest in the Public Sector. A toolkit. *OECD*, 2005. [WWW document]. Available at https://www.oecd.org/publications/managing-conflict-of-interest-in-the-public-sector-9789264018242-en.htm, accessed July 12, 2019.

Zhang Y. et al. Conflict of Interest: What It Is, Its Causes and Consequences. Y. Zhang, J. Hsu, R. Xing, W. Zhou, *International Journal of Knowledge-Based Organizations (IJKBO)*, 2015, no. 5(2).

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Черных Е. О., Хуснетдинова Э. Н. Моделирование механизмов обеспечения экономической безопасности российской банковской системы в рамках развития ЕАЭС [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 151–161. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.16

Дата поступления 31.10.2019 г.

УДК 336.719

Елена Черных[1], Эльнара Хуснетдинова[2]

МОДЕЛИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИЙСКОЙ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ В РАМКАХ РАЗВИТИЯ ЕАЭС

Аннотация. Целью данной статьи является моделирование механизмов обеспечения экономической безопасности российской банковской системы в рамках развития ЕАЭС.

В качестве методов данного исследования были использованы методы анализа и синтеза — для понимания особенностей функционирования банковских систем, экономико-статистические методы для анализа динамики показателей банковской системы РФ, а также системный подход для обоснования перспектив усовершенствования механизмов обеспечения экономической безопасности банковской системы РФ.

Статья посвящена моделированию механизмов обеспечения экономической безопасности российской банковской системы в рамках развития ЕАЭС.

Изучены взгляды ученых на понятие экономической безопасности, рассмотрены основные индикаторы развития банковской системы РФ, а также факторы, влияющие на ее безопасность. Рассчитан уровень обеспечения экономической безопасности банковской системы с использованием индексного метода. Исследованы тенденции развития угроз в обеспечении безопасности банковской системы РФ. Выявлены конкретные факторы, которые существенно влияют на обеспечение экономической безопасности банковской системы. Предложена обобщенная концептуальная модель управления обеспечением экономической безопасности российской банковской системы.

Определены основные направления снижения негативного влияния угроз на банковскую систему РФ.

В заключении даны предложения по разработке Стратегии обеспечения экономической безопасности банковской системы РФ.

Представленные в статье выводы, а также разработанная модель могут быть применены для разработки стратегии национальной экономической безопасности банковской системы РФ, а также при подготовке нормативных документов Банка России по противодействию угрозам развития Банковской системы РФ.

Ключевые слова: Центральный Банк России, банковская система РФ, кредитные организации, экономическая безопасность, финансовая система России.

JEL: G21, G32

1 **Черных Елена Олеговна** — кандидат экономических наук. Всероссийская академия внешней торговли Минэкономразвития РФ. Москва, Россия. E-mail: chxyz@yandex.ru. **Author ID: 473086**.

2 **Хуснетдинова Эльнара Ниязовна** — старший преподаватель кафедры восточных языков. Всероссийская академия внешней торговли Минэкономразвития РФ. Москва, Россия. E-mail: elnaramia@yandex.ru.

Введение

Основной задачей экономической политики государства является обеспечение стабильности и адекватного уровня экономической безопасности экономики и ее различных секторов. Банковская система, являясь важной отраслью, охватывающей экономические интересы всех субъектов экономики, играет важную роль в развитии отношений между экономическими субъектами в сферах инвестиций, сбережений, платежей и сделок.

Неспособность банковской системы выполнять свои функции парализует экономические связи в стране и создает угрозу экономической безопасности. Это определяет зависимость экономической и зачастую политической ситуации от состояния экономической безопасности банковского сектора.

Процессы глобализации и интеграции, осуществление открытой экономической политики, а также взаимозависимость банковских структур различных стран требует развития и усовершенствования приемов поддержания определенного уровня экономической безопасности банковской системы России, ее противодействие внешним

и внутренним угрозам. В специализированных источниках достаточное число работ посвящается изучению совершенствования банковской системы, выступающей в качестве важнейшего экономического агента. Но разработка соответствующих механизмов повышения уровня экономической безопасности вследствие воздействия внешних и внутренних факторов вообще, и особенности моделирования данных механизмов, в частности, не получили подробного освещения. Вышеизложенное свидетельствует не только об актуальности темы исследования, но также и практической значимости разработки модели обеспечения экономической безопасности банковской системы РФ на современном этапе.

Методика

В данной статье использованы такие методы, как анализ и синтез, систематизация и сравнение. Аналитические и информационные сведения, полученные в ходе подготовки настоящей статьи, обобщаются и структурируются в согласии с общими требованиями к формированию методических и теоретических основ по предмету статьи. Работа ведется на основе фактов, характеризующих экономическое развитие. В статье используются эмпирические, системные, аналитические, экономические и другие методы исследования хозяйственной деятельности субъектов общества.

Обзор литературы и исследований

Теоретическую и методологическую основу обеспечения экономической безопасности составили исследования таких учёных, как Авдийский В. И. [Авдийский, 2014], Богатырев С. И. [Богатырев, 2018], Воробьев Ю. Н. [Воробьев, 2015], Городецкий А. Е. [Городецкий, 2016], Митяков Е. С. [Митяков, 2011], Федор А. И. [Федор, 2012].

Однако проблематика темы статьи не получила достаточно широкого освещения, что повышает актуальность данного исследования.

Евразийский экономический союз для каждого из государств — участников (Киргизия, Армения, Казахстан, Беларусь, РФ) стал инструментом реализации конкретных национальных интересов. Именно сквозь призму данных интересов, далеко не всегда идентичных, формируется политический и экспертный взгляд на цели и задачи объединения. За все годы существования у участников Союза сложилась своя конфигурация приоритетов и база аргументации в рамках ЕАЭС.

Для России ЕАЭС важен как проект по развитию стабильных и плодотворных отношений с ближайшими союзниками. Предсказуемая ситуация по периметру границ, насыщенные связи с соседними государствами создают благоприятные условия для внутреннего развития страны. При этом на России лежит особая ответственность не только как на крупнейшей экономике, от состояния которой зависит динамика всего ЕАЭС, но и как на гаранте безопасности объединения. Отмеченные национальные интересы за прошедшие с момента создания ЕАЭС годы сложились в устойчивую систему приоритетов государств-участников.

В основе национальной безопасности конкретного государства лежит безопасность ее экономики, поэтому выполнение данного условия является наиважнейшей задачей. Не являются исключением и страны участницы ЕАЭС, для которых остается важной практическая задача поиска мер регулирования, которые обеспечивают приемлемый уровень экономической безопасности при минимальных потерях.

В экономической литературе можно найти множество подходов к определению экономической безопасности, что отражает неоднозначность толкования и разноплановость сущности экономической безопасности.

Омаров Ш. М. считает, что для мировой экономики характерна тенденция усиления процессов интеграции на всех уровнях [Омаров, 2014]. Все государства стремятся сформировать новые возможности, реализовать экономические интересы и расширить сферы влияния посредством взаимодействия с партнерами в рамках региональных объединений.

В таблице 1 представлены трактовки экономической безопасности.

Таблица 1. Трактовки экономической безопасности

Авторы	Определение
Н. Д. Эриашвили, А. П. Соколов, С. С. Маилян	Экономическая безопасность — совокупность критериев, которые защищают хозяйство страны от внешних и внутренних угроз
О. Н. Чувилова, И. В. Романюта, Д. Д. Берсей	Авторы подразумевают под экономической безопасностью состояние национальной (государственной) экономики, которое способствует защите ее жизненно важных интересов
Ю. П. Господарик, М. В. Пашковская	Экономическая безопасность — способность экономики обеспечить эффективное удовлетворение потребностей на межнациональном и интернациональных уровнях

Источник: разработано авторами на основе анализа эконом. литературы

Итак, под экономической безопасностью государства будем понимать отдельный элемент системы национальной безопасности экономики, обеспечивающий защиту жизненно важных общественных, государственных и частных по-

требностей и интересов в экономической сфере от различных угроз и вызовов (как внешних, так и внутренних).

Проблема экономической безопасности как никогда актуальна в банковском секторе экономики. Банковская система является одним из основных двигателей развития экономики страны.

В 2018 году количество действующих в России кредитных организаций сократилось на 14%, и на 1 января 2019 года это число составило 484, из них 440 — банки. В ходе перехода к пропорциональному регулированию 149 банкам была выдана базовая лицензия.

Активы банковского сектора (94,1 трлн руб. на 1.01.2019) выросли в 2018 году в абсолютном выражении на 9,4 трлн руб. при этом активы в рублях за год выросли на 7,2 трлн рублей., или 11,0 %.

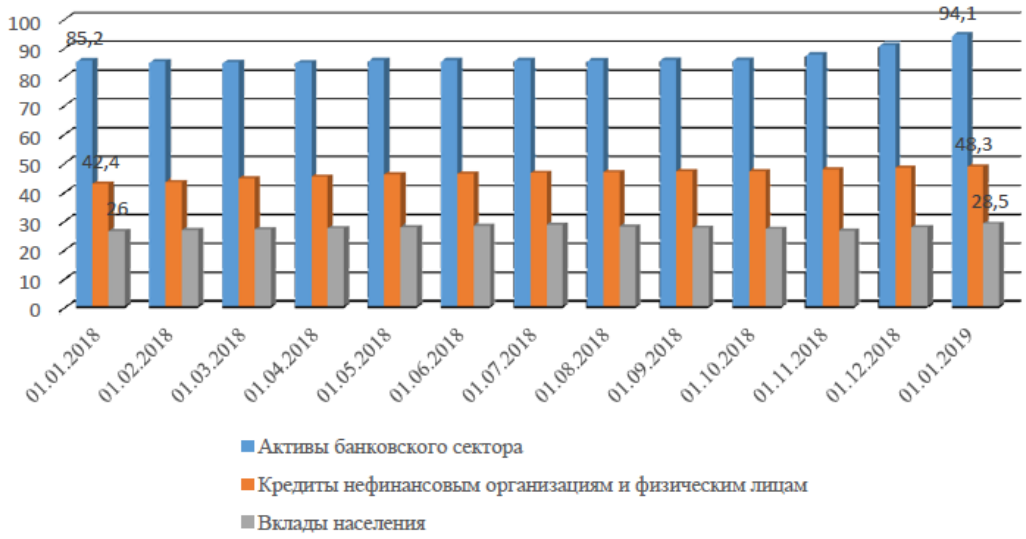


Рис. 1. Динамика основных показателей банковского сектора РФ за 2018 г.
Источник: Обзор банковского сектора Российской Федерации // Центральный банк РФ. [WWW документ]. URL https://www.cbr.ru/analytics/bnksyst/ (дата обращения: 17.10.2019).

Продолжилось снижение банковских активов в иностранной валюте: их объем за год сократился на $24,9 млрд. Однако с учетом курсовой динамики доля валютных активов в общем объеме активов практически не изменилась (на 1.01.2019 — 22,4 %).

Темп прироста совокупных активов банковского сектора, за исключением влияния валютной переоценки для действующих банков в 2018 году, составил 6,9 % (в 2017 году — 9,0 %).

Рост активов банков был обеспечен в первую очередь за счет накопления кредитного портфеля. Кредиты нефинансовым организациям (+5,8 %) и частным лицам (+22,8 %) увеличились в 2018 году.

Портфель ценных бумаг увеличился на 2,4 % в 2018 году, в основном за счет увеличения инвестиций в облигации на 4,4 %.

В 2018 году обязательства банковского сектора в иностранной валюте уменьшились с 321,8 млрд долларов США на 1.01.2018 г. до 299,8 млрд долларов. Однако доля валютных обязательств в 2018 году несколько выросла (с 21,8 % до 22,1 %).

Что касается доходной части, то ежегодный прирост обеспечили в основном депозиты юридических лиц (без учета кредитных организаций) и депозиты физических лиц. Самый большой прирост депозитов в 2018 году произошел в декабре, из-за сезонного фактора.

Прибыль банковского сектора в 2018 году составила 1345 млрд рублей, что в 1,7 раза превышает чистый финансовый результат за 2017 год.

По мнению ученых экономистов, существуют определенные факторы, оказывающие прямое воздействие на экономическую безопасность банковской системы[1]. Это такие факторы:

- финансовая и политическая стабильность внутри страны и за ее пределами;
- зависимость государственной банковской системы от источников финансирования;
- концентрация банковских активов в организациях других стран;
- распределение активов банков по секто-

1 Евразийский экономический союз – 2018. Итоги года и сценарии будущего. [WWW документ]. URL: http://mirperemen.net/2017/12/evrazijskij-ekonomicheskij-soyuz-2018-itogi-goda-i-scenarii-budushhego/ (дата обращения 14.10.2019).

рам экономики и финансово-промышленным группам;
- структура капитала.

Исходя из этих факторов, банки должны четко определять приоритетность своей деятельности и партнеров, непосредственно контролируя их финансовую и политическую деятельность.

Как показал анализ источников, построению эффективной модели обеспечения экономической безопасности банковской системы посвящено небольшое число работ. В современной научной литературе встречается несколько позиций по поводу экономической безопасности регионов, предприятий и экономики в целом. При этом, до сих пор не разработано согласованных и общепринятых научно-методологических подходов. Существует дефицит целостных разработок в сфере инструментов и методов мониторинга экономической безопасности банковской системы. Некоторые исследования по данной теме имеются, но они не структурированы и являются фрагментарными.

Большинство моделей, позволяющих описать и систематизировать механизмы обеспечения экономической безопасности банковской системы, основаны на использовании различных методик оценки определенного набора индикаторов, характеризующих экономическую безопасность системы, а также различных рисков и угроз. Таким образом, итоговая модель в большинстве случаев представляет собой модель управления рисками или модель, позволяющую отслеживать динамику определяющих индикаторов и вовремя реагировать в случае неблагоприятных тенденций.

Так, ряд авторов предлагают схему формирования методологии аналитического и информационного обеспечения модели экономической безопасности. Рассмотрим основные этапы реализации этой схемы [Арбузов, 2017]:

1. На первом этапе определяются индикаторы и показатели экономической безопасности.
2. На втором этапе осуществляется стандартизация входных данных аналитической информационной системы обеспечения экономической безопасности.
3. Третий этап — имитационное и аналитическое моделирование.
4. Четвертый этап — проведение оценки экономической безопасности посредством имитационных и аналитических моделей.
5. На пятом этапе проверяется адекватность имитационных и аналитических моделей.
6. На шестом этапе анализируются результаты моделирования экономической безопасности и механизмов ее обеспечения.

Некоторые авторы предлагают при оценке экономической безопасности использовать метод системного динамического моделирования для учета сложных взаимосвязей. Создается система показателей и устанавливаются их предельные значения. Далее происходит разработка модели. В ней выделяются определенные взаимосвязанные подсистемы. Затем выстраивается система дифференциальных уравнений. Последний этап — имитационные эксперименты [Федор, 2012].

Построение модели обеспечения экономической безопасности банковской системы целесообразно начать с обоснования подхода к созданию системы экономической безопасности банковской системы страны.

Ученые по-разному описывают структуру данной системы. Например, некоторые в систему экономической безопасности включают такие составляющие: нормативные правовые акты, регулирующие сферу экономической безопасности; группы показателей, которые характеризуют текущую ситуацию в сфере экономической безопасности; субъекты и объекты управления отношениями; неблагоприятные воздействия и последствия их влияния на состояние экономической безопасности.

Таким образом, можно выделить следующие основные компоненты системы экономической безопасности банковской системы:

1) государственная стратегия и политика в сфере обеспечения экономической безопасности банковской системы страны;
2) специфические вызовы и угрозы на уровне управления;
3) единая индикативная система экономической безопасности банковской системы;
4) пороговые значения индикаторов экономической безопасности банковской системы;
5) организационно-институциональная структура мониторинга;
6) правовая обеспеченность экономической безопасности банковской системы.

В ходе мониторинга и анализа экономической безопасности систем разного уровня иерархии возникает необходимость в определении допустимых пределов безопасного функционирования системы. Также должны быть разработаны

пороговые уровни вариации параметров данной системы, за пределами которых возникают новые вызовы и угрозы.

В этой связи, во многих исследованиях, посвященных мониторингу экономической безопасности, предлагается использовать модель сравнения с предельными (пороговыми) значениями.

Таким образом, с учетом вышеизложенных положений автором была разработана концептуальная модель обеспечения экономической безопасности банковской системы (рис. 2).



Рис. 2. Концептуальная модель обеспечения экономической безопасности банковской системы
Источник: схема разработана авторами по данным настоящего исследования.

Далее рассмотрим подробнее составляющие модели.

1. Государственная политика в сфере обеспечения экономической безопасности банковской системы

Ключевые понятия и механизмы обеспечения экономической безопасности РФ и в частности, банковской системы РФ, сформулированы в следующих нормативно-правовых актах: Государственная стратегии экономической безопасности РФ; Концепция национальной безопасности РФ; Стратегия национальной безопасности РФ до 2020 г.; Стратегия экономической безопасности РФ на период до 2030 г. Документ разработан с целью стратегического планирования и реализации стратегических приоритетов государства, определенных в Указе Президента РФ № 683 от 31.12.2015 года «О Стратегии национальной безопасности РФ до 2030 г.».

2. Принципы обеспечения экономической безопасности банковской системы

В качестве данной группы принципов были приняты ключевые принципы функционирования банковской системы: управляемость,

эволюционность, адекватность реальному сектору экономики, функциональная полнота, адекватное правовое сопровождение, эффективность, открытость и способность к саморазвитию.

3. Индикаторы и показатели оценки деятельности по обеспечению экономической безопасности банковской системы

Для мониторинга уровня экономической безопасности банковской системы РФ автором были выбраны показатели, предложенные Институтом экономики Российской академии наук для оценки экономической безопасности:

- размер золотовалютного резерва, млрд долл. США;
- уровень инфляции (годовой), %;
- уровень монетизации экономики (денежная масса М2, в процентах к ВВП);
- профицит/дефицит бюджета, в процентах к ВВП;
- отношение величины госдолга, в процентах к ВВП.

4. Инструменты и методы управления деятельностью по обеспечению экономической безопасности банковской системы

Данный элемент представляет собой внешние инструменты по обеспечению финансовой безопасности банковской системы, к ним можно отнести банковский контроль, банковский надзор и банковское регулирование.

5. Оценка результатов деятельности по обеспечению экономической безопасности банковской системы

Данный этап включает расчет дифференциальных индексов отклонения фактических значений показателей оценки деятельности по обеспечению экономической безопасности банковской системы от пороговых, а также расчет интегрального индекса отклонения.

Пороговые значения показателей были предложены В. И. Авдийским и В. К. Сенчаговым [Авдийский, 2014]. В таблице 2 определен уровень обеспечения экономической безопасности банковской системы РФ в 2018 г.

Таблица 2. **Расчет дифференциальных индексов экономической безопасности банковской системы государства**

Индикаторы	Пороговые значения	Фактические значения	Дифференциальный индекс отклонения
Размер золотовалютных резервов, млрд долл. США	250,0	530,9	1,1236
Годовой уровень инфляции, %	3,0	3,07	0,0233
Уровень монетизации экономики (денежная масса М2, в процентах к ВВП)	50	43,22	0,1356
Профицит/дефицит бюджета, в процентах к ВВП	–3,0	2,7	–1,9
Отношение величины госдолга, в процентах к ВВП	60	18,67	0,6888
Интегральный индекс отклонения			0,0143

Источник: таблица составлена авторами по данным: Обзор банковского сектора Российской Федерации // Центральный банк РФ. [WWW документ]. URL https://www.cbr.ru/analytics/bnksyst/ (дата обращения: 17.10.2019).

Значение интегрального индекса отклонений ранжируется следующим образом:

- Зона высокого риска (больше 0,75).
- Зона умеренного риска (от 0,35 до 0,75 включительно).
- Зона стабильности (меньше 0,35).

Значение интегрального индекса отклонений согласно ранжированию, предложенному, попадает в так называемую зону стабильности. Значение индекса меньше порогового в 0,35.

6. Выявление угроз в сфере обеспечения экономической безопасности банковской системы [Лясников, Дудин, 2009].

Стабильность и безопасность банковской системы в стране обеспечивается своевременным выявлением внутренних и внешних угроз и мерами по их устранению.

Банковский бизнес тесно связан с угрозами внешнего и внутреннего порядка, с риском и вероятностью утечки конфиденциальных данных [Лясников, Дудин, 2009; Муниров, Ярулин, 2016].

С точки зрения макроэкономики угрозы экономической безопасности банковской системы Российской Федерации можно классифицировать на угрозы внешнего и внутреннего характера.

Угрозы внутреннего характера определяются неспособностью национальной экономики к саморазвитию; недостаточной инновационностью в развитии, минимальными инвестициями в науку и развитие в различных областях техники, низкой эффективностью системы регулирования национальной экономики, определяющей баланс интересов в процессе преодоления противоречий в поиске новых решений.

Внутренние угрозы включают в себя:

- затягивающийся характер экономического кризиса, его запоздалый исход, наличие условий для дальнейшего кризиса;
- сокращение объема финансовых и кредитных ресурсов для преодоления экономического кризиса и проведения дальнейших реформ;
- низкая социальная ориентация экономики, снижение кредитоспособности населения и др.

В сложных геополитических условиях внешние угрозы играют особую роль. Внешние угрозы - изменение мировых цен на углеводороды, сильные колебания обменного курса, низкий уровень инвестиций, чрезмерная зависимость экономики от импорта, чрезмерный экспорт сырья, санкции против РФ, от которых страдает не только государство, но также компании и организации, чьи соглашения были заключены с иностранными компаниями.

К внешним угрозам относятся:

- потеря внешнеэкономических позиций России, постепенное вытеснение иностранными конкурентами с внешних рынков;
- неравное участие России в международных структурах кредитного регулирования;
- увеличение внешнего долга России и тем самым увеличение ее зависимости от внешних займов;
- вывоз капитала за рубеж.

Для выявления угроз в сфере обеспечения экономической безопасности банковской системы предлагается использовать swot-анализ.

В таблице представлен SWOT-анализ банковской системы России в современных условиях.

Таблица 3. **SWOT-анализ банковской системы России на современном этапе**

Сильные стороны	**Слабые стороны**
• наличие крупных финансовых институтов • значительный объем финансовых ресурсов • высокий уровень инвестиций в развитие технологий для информационного общества • высокая квалификация работников • высокий спрос на финансовые услуги • управление прогрессивной интеграцией национальных финансовых институтов в мировую экономику • поддержка со стороны государства крупнейших финансовых институтов	• дискриминация в иностранных государствах российских финансовых институтов • напряженное экономическое и социальное положение во многих российских регионах • низкая эффективность государственной политики в сфере финансов • неопределенность ситуации в связи с продолжающимися санкциями против России
Потенциальные возможности	**Потенциальные угрозы**
• переход к принципиально новой технологической базе для осуществления деятельности • расширение рынка в нашей стране и за рубежом, вслед за кризисом, ослаблением санкций и развитием ЕАЭС • совершенствование нормативно-правовой базы для оказания финансовых услуг • дальнейшая либерализация рынка финансовых услуг	• высокий уровень безработицы • непогашение задолженности по кредитам • инфляционные ожидания, высокий курс доллара • в результате девальвации национальной валюты ухудшается финансовое положение заемщиков, что может привести к увеличению кредитного риска • использование "черной" системы вознаграждения большим количеством компаний, что приводит к неправильной финансовой оценке заемщика, так что сумма кредита оказывается ниже, чем может заплатить потенциальный клиент • снижение числа потенциальных клиентов из-за демографической "ямы" 1990-х годов, приведшей к снижению потока клиентов трудоспособного возраста (18–28 лет) • старение населения (повышение пенсионного возраста) • кибератаки • чрезмерное регулирование со стороны государства • нехватка квалифицированных кадров связана с ритмом технологических изменений

Источник: таблица разработана авторами по данным настоящего исследования

В настоящее время у банков отсутствует возможность полной реализации задачи государства по тотальному поддержанию отраслевой экономики, в связи с чем остро встает вопрос о реализации в долгосрочной перспективе универсального финансово-кредитного механизма.

7. Разработка мер по обеспечению экономической безопасности банковской системы

На данном этапе на основе результатов предыдущих этапов разрабатываются меры по обеспечению экономической безопасности банковской системы (таблица 4).

Таблица 4. **Рекомендации по снижению негативного влияния угроз на экономическую безопасность банковской системы РФ**

Угроза	Возможные пути решения
1. Невозвратность просроченных кредитов	- повышение качества оценки заемщика - улучшение превентивных мероприятий, предупреждающих возникновение просроченной задолженности
2. В результате девальвации национальной валюты ухудшается финансовое положение заемщиков, что может привести к увеличению кредитного риска	инфляционное таргетирование со стороны Центрального банка РФ.
3. Инфляционные ожидания, высокий уровень долларизации	- повышенные требования к резервированию депозитов в иностранной валюте по сравнению с национальной - преимущественное осуществление государственных займов в национальной валюте - увеличение ставок по займам, выдаваемым в иностранной валюте - развитие рынка производных финансовых инструментов и института хеджирования курсовых рисков - ограничить гарантированное погашение депозитов лиц, котируемых в иностранной валюте (с перспективой полного обесценивания) - совершенствование коммуникационной стратегии центральных банков по информированию участников финансового рынка о курсовых рисках и преимуществах операций в национальных валютах - развитие вторичного рынка долговых ценных бумаг, номинированных в национальной валюте, с целью облегчения ценообразования долгосрочных долговых инструментов
4. Кибератаки	- внедрение единых стандартов обеспечения информационной безопасности - непрерывный мониторинг видов кибератак - проведение периодических тестирований систем информационной безопасности банков - взаимный обмен информацией между банками, направленный на хеджирование данных рисков
5. Недостаток квалифицированных кадров, связанный с темпами технологических изменений	- постоянное обучение персонала - активное взаимодействие кредитных организаций с учебными заведениями
6. Чрезмерное регулирование со стороны государства	разработка ЦБ индивидуальных требований по регулированию деятельности различных групп банков.

Таблица составлена авторами по данным настоящего исследования

Для обеспечения экономической безопасности банковской системы РФ необходима стратегия, которая должна разрабатываться с учетом ключевых положений, изложенных в «Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года».

Для разработки стратегии обеспечения экономической безопасности банковской системы необходимо четкое понимание характера, целей, задач и видов угроз. В то же время необходимо учитывать все потенциальные угрозы и не забывать, что стратегия разрабатывается для защиты человеческих, материальных, финансовых и информационных ресурсов банковской системы.

Стратегия обеспечения экономической безопасности банковской системы должна предусматривать:

- обнаружение и предотвращение различных угроз;
- конфиденциальность банковских данных;
- надлежащее применение законных мер и средств для локализации угроз;
- определение критериев нивелирования последствий;
- снижение негативного влияния нарушений безопасности на реализацию стратегических целей банковской системы [Цветков и др., 2019].

Помимо принятия Стратегии обеспечения экономической безопасности банковской системы, правительство Российской Федерации и Банк России должны обеспечить ее реализацию посредством осуществления ряда мер, в т. ч. усо-

вершенствования правовой и нормативной базы, повышения общего доверия к банковскому сектору, совершенствования механизмов обеспечения экономической безопасности банковской системы, укрепления доверия к банковской системе и совершенствования системы управления банковским сектором.

Подводя итог, можно сказать, что экономическая безопасность банковской системы является гарантией устойчивого функционирования всех систем и процессов на основе анализа банковских рисков при стратегическом планировании. Экономическая безопасность банковской системы должна быть обеспечена в связи с экономической безопасностью страны.

Выводы

Таким образом, подытоживая вышесказанное, можно сделать вывод о существовании определенных угроз в обеспечении экономической безопасности банковской системы РФ — использование «черной» схемы оплаты труда большим количеством предприятий, приводящее к недостоверной финансовой оценке заемщика; снижение потенциальных клиентов в связи с демографической «ямой» 90-х годов, в результате уменьшение потока клиентов трудоспособного возраста (18–28 лет); старение нации (увеличение населения пенсионного возраста), кибератаки, чрезмерное регулирование со стороны государства, недостаток квалифицированных кадров, связанный с темпами технологических изменений и др.

Для дальнейшего обеспечения экономической безопасности банковской системы требуется стратегия. Стратегия финансовой безопасности банковской системы — это комплекс политических и экономических мер органов государственной власти и банковских структур, направленных, прежде всего, на устранение потенциальных угроз, создание условий для экономического роста и развития. Проблема экономической безопасности в различных отраслях экономики — государственной и частной — приобретает особое значение в процессе развития современной экономики.

Таким образом, в данной статье была разработана концептуальная модель реализации механизмов обеспечения экономической безопасности банковской системы. Модель базируется на основе системы количественных показателей и их пороговых значений, которые определяются состоянием развития банковской системы в стране.

Список источников

Авдийский В. И. Методологии определения пороговых значений основных (приоритетных) факторов рисков и угроз экономической безопасности хозяйствующих субъектов / В. И. Авдийский, В. К. Сенчагов // Экономика. Налоги. Право. 2014. № 4. С. 73–78.

Арбузов С. Г. Методологические основы оценки уровня экономической безопасности // Общество и экономика. 2017. № 6. С. 28–37.

Богатырев С. И. Обеспечение экономической безопасности финансовой системы России на основе цифровых финансовых технологий в условиях развития теневого банкинга: Монография / Под ред. В. А. Цветкова, К. Х. Зоидова. М.: ИПР РАН, 2018. 210 с.

Воробьев Ю. Н. Финансово-экономическая безопасность: теоретический аспект / Ю. Н. Воробьев, Д. В. Порицкий // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2015. № 2. С. 34–43.

Городецкий А. Е. Государственное управление и экономическая безопасность. О дисфункциях государственного управления // Экономическая безопасность России: проблемы и перспективы: матер. IV Междунар. науч.-практ. конф. Нижний Новгород: НГТУ им. Р. Е. Алексеева, 2016. С. 43–49.

Лясников Н. В., Дудин М. Н. Организация стратегической устойчивости — в разрезе концепции развития инновационной системы стратегического корпоративного управления на предприятиях промышленности // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2009. № 8. С. 76–79.

Митяков Е. С. и др. Индексный метод моделирования и прогнозирования социально-экономических процессов / Е. С. Митяков, С. Н. Митяков, Ю. Ф. Орлов // Актуальные аспекты экономики, менеджмента и образования: сб. матер. Всерос. науч.-практ. конф. Нижний Новгород: НГТУ им. Р. Е. Алексеева, 2011. С. 149–151.

Муниров Д. Д., Ярулин Р. Р. Финансовая безопасность России // Инновационная наука. 2016. № 10–1. С. 15.

Омаров Ш. М. Основы экономической безопасности Евразийского экономического союза // Вестник финансового университета. 2014. № 2. С. 134–138.

Федор А. И. Современные аспекты экономической безопасности / А. И. Федор, М. А. Тимошенко // Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 3 (20). С. 207–209.

Цветков В. А. и др. Экономико-математическое моделирование бизнес процессов отраслевых рынков в условиях цифровой экономики / В. А. Цветков, М. Н. Дудин, Н. В. Лясников, Н. П. Иващенко, Е. Ю. Камчатова, Е. А. Лютова, А. В. Брыкин. М.: Русайнс, 2019. 204 с.

ACTUAL ISSUES OF FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Elena Chernykh[1], Elnara Khusnetdinova[2]

MODELING OF MECHANISMS FOR ENSURING ECONOMIC SECURITY OF THE RUSSIAN BANKING SYSTEM IN THE FRAMEWORK OF THE EAEU DEVELOPMENT

Abstract. The purpose of this article is to model the mechanisms of ensuring the economic security of the Russian banking system in the framework of the EAEU development.

The methods of this study were used methods of analysis and synthesis-to understand the functioning of banking systems, economic and statistical methods to analyze the dynamics of the banking system of the Russian Federation, as well as a systematic approach to substantiate the prospects for improving the mechanisms of economic security of the banking system of Russia. The article is devoted to the modeling of mechanisms for ensuring the economic security of the Russian banking system in the framework of the EAEU development.

The views of scientists on the concept of economic security are studied, the main indicators of the development of the banking system of the Russian Federation, as well as factors affecting its security are considered. The level of economic security of the banking system is calculated using the index method. The tendencies of threats development in the security of the banking system of the Russian Federation are investigated. Specific factors that significantly affect the economic security of the banking system are identified.

A generalized conceptual model of economic security management of the Russian banking system is proposed.

The main directions of reducing the negative impact of threats on the banking system of the Russian Federation are determined.

In conclusion, the proposals for the development of a Strategy to ensure the economic security of the banking system of the Russian Federation.

Key words: Central Bank of Russia, the banking system, credit organizations, economic security, financial system of Russia.

JEL: G21, G32

1 **Chernykh Elena Olegovna** – Candidate of Sci. (Econ.). Russian Foreign Trade Academy. Moscow, Russia. E-mail: chxyz@yandex.ru. **Author ID: 473086**.

2 **Khusnetdinova Elnara Niyazovna** – Senior Lecturer, Department of Oriental Languages. Russian Foreign Trade Academy. Moscow, Russia. Email: elnaramia@yandex.ru.

References

Avdiyskiy V. I. Metodologii opredeleniya porogovykh znacheniy osnovnykh (prioritetnykh) faktorov riskov i ugroz ekonomicheskoy bezopasnosti khozyaystvuyushchikh sub"yektov [Methodologies for determining threshold values of the main (priority) risk factors and threats to the economic security of business entities]. V. I. Avdiyskiy, V. K. Senchagov. *Ekonomika. Nalogi. Pravo*. 2014. No. 4. P. 73–78 (in Russian).

Arbuzov S. G. Metodologicheskiye osnovy otsenki urovnya ekonomicheskoy bezopasnosti [Methodological foundations for assessing the level of economic security]. *Obshchestvo i ekonomika = Society and Economy*. 2017. No. 6. P. 28–37 (in Russian).

Bogatyrev S. I. *Obespecheniye ekonomicheskoy bezopasnosti finansovoy sistemy Rossii na osnove tsifrovykh finansovykh tekhnologiy v usloviyakh razvitiya tenevogo bankinga* [Ensuring the economic security of the financial system of Russia on the basis of digital financial technologies in the context of the development of shadow banking]. Ed. V. A. Tsvetkov, K. Kh. Zoidov. Moscow: IPR RAS Publ., 2018. 210 p. (in Russian).

Vorob'yev Yu. N. Finansovo-ekonomicheskaya bezopasnost': teoreticheskiy aspekt [Financial and economic security: theoretical aspect]. Yu. N. Vorob'yev, D. V. Poritskiy. *Nauchnyy vestnik: finansy, banki, investitsii = Scientific Bulletin: finance, banking, investment.* 2015. No. 2. P. 34–43 (in Russian).

Gorodetskiy A. Ye. Gosudarstvennoye upravleniye i ekonomicheskaya bezopasnost'. O disfunktsiyakh gosudarstvennogo upravleniya [Public administration and economic security. On the dysfunctions of public administration]. *Ekonomicheskaya bezopasnost' Rossii: problemy i perspektivy: mater. IV Mezhdunar. nauch.-prakt. konf.* [Economic security of Russia: problems and prospects: Proceedings of the 4th International scientific-practical conf.]. Nizhny Novgorod: NGTU im. R. Ye. Alekseyeva Publ., 2016. P. 43–49 (in Russian).

Lyasnikov N. V., Dudin M. N. Organizatsiya strategicheskoy ustoychivosti – v razreze kontseptsii razvitiya innovatsionnoy sistemy strategicheskogo korporativnogo upravleniya na predpriyatiyakh promyshlennosti [Organization of strategic sustainability – in the context of the concept of development of an innovative system of strategic corporate governance at industrial enterprises]. *Aktual'nyye problemy gumanitarnykh i yestestvennykh nauk* [Actual problems of the humanities and natural sciences]. 2009. No. 8. P. 76–79 (in Russian).

Mityakov E. S. et al. Indeksnyy metod modelirovaniya i prognozirovaniya sotsial'no-ekonomicheskikh protsessov

[Index method of modeling and forecasting of socio-economic processes]. E. S. Mityakov, S. N. Mityakov, Yu. F. Orlov. *Aktual'nyye aspekty ekonomiki, menedzhmenta i obrazovaniya: sb. mater. Vseros. nauch.-prakt. konf.* [Actual aspects of economics, management and education: Proceedings of the All-Russian scientific-practical conf.]. Nizhny Novgorod: NGTU im. R. Ye. Alekseyeva Publ., 2011. P. 149–151 (in Russian).

Munirov D. D., Yarulin R. R. Finansovaya bezopasnost' Rossii [Financial Security of Russia]. *Innovatsionnaya nauka* [Innovation Science]. 2016. No. 10–1. P. 15 (in Russian).

Omarov Sh. M. Osnovy ekonomicheskoy bezopasnosti Yevraziyskogo ekonomicheskogo soyuza [Fundamentals of economic security of the Eurasian Economic Union]. *Vestnik finansovogo universiteta* [Bulletin of the Financial University]. 2014. No. 2. P. 134–138 (in Russian).

Fedor A. I. Sovremennyye aspekty ekonomicheskoy bezopasnosti [Modern aspects of economic security]. A. I. Fedor, M. A. Timoshenko. *Vestnik Volgogradskogo instituta biznesa* [Bulletin of the Volgograd Institute of Business]. 2012. No. 3 (20). P. 207–209 (in Russian).

Tsvetkov V. A. et al. *Ekonomiko-matematicheskoye modelirovaniye biznes protsessov otraslevykh rynkov v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki* [Economic and mathematical modeling of business processes of industrial markets in the digital economy]. V. A. Tsvetkov, M. N. Dudin, N. V. Lyasnikov, N. P. Ivaschenko, E. Yu. Kamchatova , E. A. Lyutova, A. V. Brykin. Moscow: Rusayns, 2019. 204 p. (in Russian).

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Бойцов К. К., Поляков Ф. А. Фонд прямых инвестиций как альтернативный банкам источник инвестирования в малый и средний бизнес [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 162–167. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.17
Дата поступления 30.10.2019 г.

УДК 336.719

Константин Бойцов[1], Федор Поляков[2]

ФОНД ПРЯМЫХ ИНВЕСТИЦИЙ КАК АЛЬТЕРНАТИВНЫЙ БАНКАМ ИСТОЧНИК ИНВЕСТИРОВАНИЯ В МАЛЫЙ И СРЕДНИЙ БИЗНЕС

Аннотация. Каждая организация на протяжении своего развития сталкивается с проблемой с финансированием своей деятельности. Причины могут быть совершено разные. Например, компании может не хватать средств для пополнения оборотного капитала, или, видя перспективы освоения рынка, ей резко необходимо привлечь дополнительные средства, которыми сама по той или иной причине не обладает. В большинстве случаев бизнес обращается прежде всего к банкам в поиске дополнительного кредитования, однако, увеличенная долговая нагрузка несет в себе риски как для предприятия, так и для самого банка. Поэтому, последний может выдвинуть слишком завышенные условия, на которые бизнесу будет трудно пойти. В связи с этим, компания начинает альтернативные источники финансирования, где одним из вариантов является привлечение денежных средств с помощью фондов прямых инвестиций (ФПИ). Однако, не все организации имеют четкое представление о том, что это за финансовые институты и как они оперируют. Данная статья поможет разобраться и понять, что такое ФПИ и какие требования данные фонды предъявляют к компаниям, которые хотели бы привлечь инвестиции от данного источника финансирования.

Ключевые слова: ФПИ, инвестиции, EBITDA, критерии отбора, источники финансирования, развитие компании.

JEL: G21, G32

1 **Бойцов Константин Константинович** — аспирант РАНХиГС; менеджер по работе с заказчиками государственного сектора HP Inc., ООО «ЭйчПи Инк». Москва, Россия.

2 **Поляков Федор Андреевич** — аспирант РАНХиГС. Москва, Россия. E-mail: iim@ranepa.ru.

Введение

Большинство организаций, которые хотят обратиться в фонд прямых инвестиций, пытаются сразу нанять специализированных консультантов для подготовки пакета документов и прочих материалов для потенциального инвестирования. Однако, прежде чем приступать к поиску, каждая организация может сама сначала оценить, насколько она будет интересна инвесторам. У каждого фонда всегда есть особые и индивидуальные требования, но мы изучили и выделили 13 основных критериев отбора.

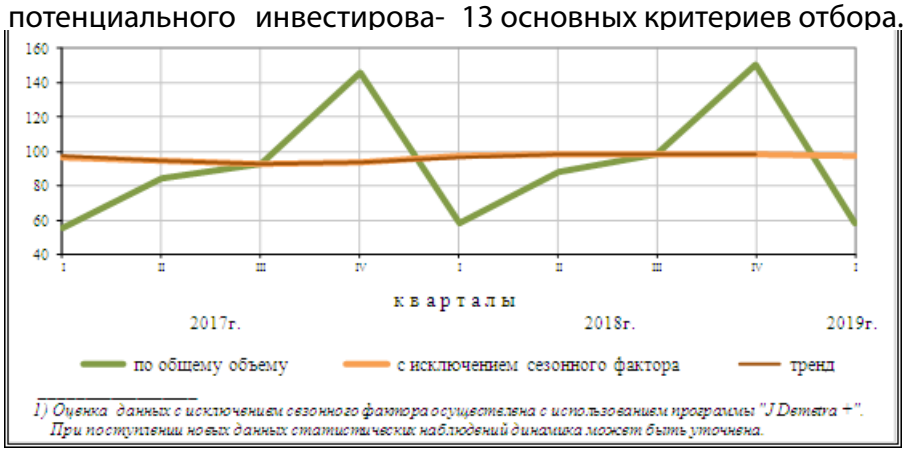


Рис. 1. Динамика инвестиций в основной капитал,
в % к среднеквартальному значению 2016 г.
Источник: Федеральная служба государственной статистики, данные с 2017–2019 гг. URL http://old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/investment/nonfinancial/

Ключевые критерии отбора для ФПИ

1. Стадия развития компании

Участниками фондов прямых инвестиций (ФПИ) чаще всего выступают состоятельные частные лица, пенсионные фонды и страховые компании[3]. Для того, чтобы они внесли средства в фонд, им надо обосновать, что вложения будут прибыльны. Поэтому, организаторы фондов выбирают проекты с минимальными рисками потери денег, чаще вкладываясь в перспективные или матерые компании, занимающие весомую долю на рынке. Такого рода предприятия чаще всего нуждаются в инвестициях, чтобы расширить свой бизнес, усовершенствовать технологии или выйти на международный рынок. В последнюю очередь инвесторов привлекают проекты, находящихся на ранней стадии роста с непостоянным доходом.

Если ваша компания находится на начальных стадиях развития (см. таблицу 1) и еще не начала генерить выручку, то она не заинтересует фонд, так как существуют большие риски потерять вложенные средства. Из своей практики мы наблюдаем тот факт, что некоторые прямые инвесторы акцентируют свое внимание на быстрорастущих стартапах, где, в итоге, они начинают конкурировать с венчурными фондами; но это не носит массовый характер.

Таблица 1. **Стадии развития компании**

Название стадии	Определение стадии
Начальная стадия (Start-up)	Существует идея бизнеса и минимально жизнеспособный продукт (MPV). Команда в поиске четкой бизнес-модели для масштабирования организации
Стадия раннего роста	Компания начала выпускать и продавать готовую продукцию. Выручка увеличивается. Растет клиентская база. Формируется штат сотрудников
Стадия расширения	Компания уже заняла определенную долю на рынке и получает прибыль. Продажи растут. Предприятие начинает расширять производство и находить новые рынки сбыта

Источник: таблица составлена авторами по данным настоящего исследования

2. Отрасль деятельности

Любой инвестор заинтересован получить высокий доход за весьма короткое время и с минимальными рисками. Поэтому фондов прямых инвестиций привлекают компании из быстроразвивающихся отраслей, где рынок еще не перенасыщен.

Мы опросили почти 70 российских фондов, включая венчурные, где больше 80 % фондов концентрируются на следующих отраслях:

- IT
- энергетика и альтернативные источники энергии
- медицина
- недвижимость
- ритейл
- товары повседневного спроса (FMCG)
- производство
- пищевая промышленность
- все что связано с импортозамещением

Лишь для 20 % фондов отраслевая принадлежность не имеет особого значения. Если ваша компания относится к одной из вышеперечисленных областей, то шансов на положительное решение у вас становится больше.

3. Объем инвестиций

У каждого фонда есть зарегламентированный мандат, где указаны и прописаны ограничения минимального и максимального объема инвестирования в один проект. Фонды прямых инвестиций делают основной упор на крупные проекты. Большинство рассматривают сделки от 300 млн рублей. Есть фонды, готовые обсуждать проекты с меньшими инвестициями, но не ниже 200 млн рублей. Если вам необходимо привлечь денег на меньшую сумму, то ваша компания скорее всего не пройдет первичный фильтр из-за несоответствия нормам.

4. EBITDA за год

Одним из самых важных критериев для инвестора является значение EBITDA компании за последние 12 месяцев. Показатель должен быть положительным.

По EBITDA российские фонды определяют примерную стоимость компании. В зависимости от состояния экономики страны, в которой оперирует компания, отрасли и других немаловажных факторов показатель оценки может меняться, но в среднем стоимость организации определяют как 4 × EBITDA. Если учесть, что фонды приобретают доли от 25 до 50 процентов, то можно оценить, какой должна быть минимальная EBITDA. Будем отталкиваться от следующей формулы:

$$\text{Доля инвестора} = \frac{\text{Размер инвестиций}}{\text{Стоимость компании после инвестиций}}$$

где стоимость компании после инвестиций — это сумма стоимости компании до инвестиций

3 Фонды прямых инвестиций в России: список, итоги и перспективы, РВК Государственный фонд фондов Институт развития Российской Федерации // Businessman.ru 15 сентября, 2019 г. [WWW документ]. URL https://businessman.ru/fondyi-pryamyih-investitsiy-v-rossii-spisok-itogi-i-perspektivyi.html

и самих инвестиций; стоимость компании до инвестиций — разница между мультипликатором 4 × EBITDA и чистым долгом.

Предположим, у компании чистый долг равен нулю, а будущий инвестор претендует на долю 49,9 процента за инвестиции в 300 млн рублей. Тогда 49,9 % = 300: (4 × EBITDA – 0 + 300), а EBITDA равна 75,3 млн рублей.

Получается, что при вложениях в 300 млн рублей минимальное значение EBITDA должно быть не меньше 75,3 млн рублей при условии того, что долговая нагрузка равно нулю. Если же EBITDA ниже 75,3 млн рублей, то фонды скорее всего даже не посмотрят на проекты компании.

В целом минимальная EBITDA зависит от оценки инвестора. Если фонд оценивает бизнес в 6 × EBITDA, то рассмотрят даже компанию и с EBITDA в 50 млн рублей, но сейчас такой мультипликатор — большая редкость.

5. Доходность и выход инвестора

Капитал фондов дороже, чем банковские кредиты. Поэтому инвесторы рассматривают инвестиции в проекты с рентабельностью вложений не менее 25 процентов в валюте. Посмотрите, сумеет ли ваша компания принести такой доход? Для того, чтобы это понять, вам необходимо рассчитать внутреннюю ставку доходности (IRR) за пять лет с учетом объема инвестиций, доли фонда, будущей EBITDA и мультипликатора выхода.

Приведем пример. Фонд рассчитывает на 25 процентов компании в обмен на 500 млн рублей. Критерий оценки бизнеса — мультипликатор в 5 × EBITDA. Предположим, что через пять лет годовая EBITDA компании составит 1 млрд рублей, а ожидаемая стоимость бизнеса — 5 млрд рублей. Так как инвестору принадлежит 25 процентов, значит, при выходе из проекта он получит 1,25 млрд рублей. IRR фонда — 20 процентов. Вывод: доходность ниже ранее обозначенных требований. Фонд откажется от такого проекта.

Помимо показателя EBITDA, инвесторы обращают внимание и на стратегию выхода из компании. Если инвестор не понимает, кто может потенциально купить бизнес через пять лет, то ни один фонд не станет инвестировать средства в такой проект. К тому же, фонды поинтересуются, сможет ли управленческий состав реализовать заявленную стратегию и кратно увеличить стоимость бизнеса, ведь именно этой команде по сути фонд будет доверять свои вложенные средства.

6. Динамика выручки за последние три года

Большим преимущество для компании будет тот факт, если предприятие даже в кризис смогло показать положительную динамику выручки за последние три года. Если у организации отрицательная динамика, это говорит о том, что бизнес испытывает проблемы и не в состоянии удержать клиентов, либо отрасль, где фирма оперирует, достаточно нестабильна. Для инвестора это будет негативный сигнал. Большинство не станут вкладываться в убыточную компанию или в предприятие, которое оперирует на нестабильном рынке.

7. Структура выручки и зависимость от ключевых клиентов

Инвесторы стремятся минимизировать свои риски и внимательно изучить структуру и источники выручки компании. Желательно, чтобы на одного клиента приходилось не более 10 процентов общих доходов. Фонды редко финансируют организации, которые зависят от 1–2 заказчиков, так как если их потерять, то можно сразу объявить себя банкротом.

Если больше 40 процентов выручки приходится на госзаказы, то это также может негативно повлиять на решение фонда. Госпредприятия могут просрочить выплаты, что может привести к снижению ликвидности компании. Для фондов это большой риск потерять свои денежные средства.

8. Структура себестоимости и зависимость от поставщиков

После девальвации рубля инвесторы стали пристальнее смотреть на долю валютной составляющей в себестоимости компании. Проанализируйте структуру себестоимости вашей фирмы, определите, какая часть затрат зависима от курса валют. Если при колебаниях курса доход компании начинает значительно падать, то это означает, что вы не в состоянии транслировать увеличение цены без потери объема продаж. В результате фонды отдадут предпочтение бизнесу, где себестоимость наиболее устойчива к валютным изменениям.

Проанализируйте степень зависимости компании от своих поставщиков. Если у вашего предприятия один или два контрагента и при переключении на других подрядчиков снижается доход, то это также будет являться негативным сигналом для прямых инвесторов.

9. Рентабельность валовой прибыли

Выбирая объект вложений, инвесторы смотрят на рентабельность по валовой прибыли. Доходность формируется при увеличении стоимости бизнеса, поэтому фонды хотят убедиться, что компания контролирует свой доход.

Рентабельность по валовой прибыли рассматривают в динамике как минимум за три года. Показатель должен быть положительным. Если он в динамике показывает рост, то это говорит о производственной эффективности компании, что в итоге повышает интерес вашей компании в глазах инвесторов. Если рентабельность падает, то инвесторы придут к выводу, что компания неэффективно использует производственные ресурсы. Ее шансы получить финансирование будут снижаться.

10. Конкурентные преимущества

Финансовый инвестор сделает выбор в пользу компании, которая обладает уникальными конкурентными преимуществами перед другими игроками рынка. Например: бренд, ноу-хау, уникальные технологии, выстроенная система продаж, масштабируемость бизнеса и т. д.

Если у вашего проекта есть отличительные особенности, которые обеспечат вам выживание на рынке и развитие в долгосрочной перспективе, то ваши шансы при отборе значительно увеличатся.

11. Профессиональные качества команды

Фонды перед принятием решения об инвестировании в проект оценивают профессионализм команды. Ваш менеджмент, включая генерального директора, должен хорошо знать отрасль компании и желательно иметь успешный опыт реализации других проектов в этой же сфере деятельности.

В нашей практике есть случай, когда фонд отказался инвестировать в проект, потому что собственник, он же генеральный директор, не разбирался в собственном бизнесе. Как только инвесторы спрашивали про конкретику, он не мог дать внятный ответ без менеджеров. Более того, у нас был прецедент, когда один из владельцев был замечен в другом проекте, который не смог окупить вложенные средства одного из представителей ФПИ. В результате проект по инвестированию был заморожен, так как фонд не был уверен в члене команды, которая руководила развитием бизнеса.

12. Наличие патента

Дополнительным преимуществом перед другими соискателями инвестиций послужат патент или зарегистрированная патентная заявка. Мы консультировали компанию, которая представляла рынок потребительских продуктов. Выручка составляла около одного миллиарда рублей, были собственные товарные знаки, а продукция присутствовала во всех федеральных сетях. Мы показали ее нескольким фондам прямых инвестиций, однако те отказались сотрудничать в данном проекте. Причина — компания не обладала патентами и не имела собственную производственную площадку. Как выяснилось, при текущем размере бизнеса отсутствие патентов — это большой риск для инвестора потому, что в случае акционерного конфликта собственнику не составит труда создать сопоставимый и конкурентный бизнес за 1–2 года.

13. Параметры рынка

Рынок — важный параметр для оценки потенциала выхода инвестора из вашего бизнеса. Компания на маленьком рынке не заинтересует стратегических инвесторов, так как вероятность продажи такого бизнеса сводится к нулю. Оцените рынок вашей организации по таким параметрам, как: размер, динамика изменений объемов, количественные и качественные характеристики потребителей и их динамике, потенциал проекта на этом рынке и в своем сегменте. Чем больше рынок и чем быстрее он растет, тем выше вероятность привлечь финансового инвестора в ваш проект.

Вывод

Исходя из вышеперечисленного, можно сделать вывод, что помимо банков у предприятий всегда есть возможность найти альтернативные способы привлечения инвестиций, один из которых был описан в данной статье — фонды прямых инвестиций. Однако прежде, чем нанимать дорогостоящих консультантов, вы всегда можете сами проанализировать, сделать предварительный анализ и понять, подходит ли ваш бизнес для фондов прямых инвестиций или нет. Будем надеяться, что составленный нами план поможет вам разобраться в данном вопросе и принять эффективное решение в данном вопросе.

Список источников

Баффетт У. Эссе об инвестициях, корпоративных финансах и управлении компаниями / Уоррен Баффетт; пер. с англ. Ю. Гальцев и др. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2009. 268 с.

Graham B. The Intelligent Investor Revised Edition : The Definitive Book on Value Investing (Collins Business Essentials) (Old Edition). Paperback – 21 Feb 2016.

Koller T., Goedhart M., Wessels D. Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies (Wiley Finance). Hardcover – 4 Sep 2015 by McKinsey & Company Inc.

Barker R. Determining Value: Valuation Models and Financial Statements. Paperback – Import, 3 May 2019.

ACTUAL ISSUES OF FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Konstantin Boytsov[1], Fedor Polyakov[2]

PRIVATE EQUITY FUND AS AN ALTERNATIVE TO BANKS A SOURCE OF INVESTMENT IN SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES

Abstract. Each organization during its development is faced with the problem of financing its activities. The reasons can be completely different. For example, a company may not have enough funds to replenish working capital, or, seeing the prospects for market development, it is urgently necessary to attract additional funds, which for one reason or another it does not possess. In most cases, a business turns primarily to banks in search of additional lending, however, an increased debt burden carries risks for both the enterprise and the bank itself. Therefore, the latter may put forward too high conditions that it will be difficult for the business to go. In this regard, the company begins alternative sources of financing, where one of the options is to raise funds through private equity funds (PPI). However, not all organizations have a clear idea of what kind of financial institutions they are and how they operate. This article will help to understand and understand what private equity funds are and what requirements these funds place on companies that would like to attract investments from this source of financing.

Key words: private equity fund, investments, EBITDA, selection criteria, sources of financing, company development.

JEL: G21, G32

1 **Boytsov Konstantin Konstantinovich** – graduate student RANEPA; public sector customer relations manager HP Inc., LLC HP Inc. Moscow, Russia.

2 **Polyakov Fedor Andreyevich** – graduate student RANEPA. Moscow, Russia. E-mail: iim@ranepa.ru.

References

Buffett W. *Essay on Investment, Corporate Finance and Company Management* / Warren Buffett; transl. from English Yu. Galtsev et al. Moscow: Alpina Business Books Publ., 2009. 268 p. (in Russian).

Graham B. *The Intelligent Investor Revised Edition: The Definitive Book on Value Investing* (Collins Business Essentials) (Old Edition). Paperback – 21 Feb 2016.

Koller T., Goedhart M., Wessels D. *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies* (Wiley Finance). Hardcover – 4 Sep 2015 by McKinsey & Company Inc.

Barker R. *Determining Value: Valuation Models and Financial Statements*. Paperback – Import, 3 May 2019.

ЦИФРОВИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Прокопович В. П., Панов А. И. Методология разработки организации «цифрового управления» инновационным развитием России [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 168–176. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.18
Дата поступления 25.09.2019 г.

УДК 004: [005:33]

Владимир Прокопович[1], Анатолий Панов[2]

МЕТОДОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ ОРГАНИЗАЦИИ «ЦИФРОВОГО УПРАВЛЕНИЯ» ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ РОССИИ

Аннотация. Актуальность исследуемой проблемы обусловлена интенсивным внедрением в настоящее время искусственного интеллекта и цифровых технологий во все сферы человеческой деятельности и, в первую очередь, в сферу государственного управления инновационным развитием социально-экономическим и научно-технологическим процессами.

В связи с этим, целью предлагаемой статьи является активизация научных исследований в области цифрового моделирования и использования искусственного интеллекта в организации процессов управления сложными социально-экономическими и научно-технологическими системами, к которым относится государство.

Ведущими методами исследования проблемы перехода к «цифровому управлению» являются: методы системного анализа и логико-математического моделирования, а также методы целеполагания, реализуемые на основе термина «дерево целей», позволяющие разработать компьютерные алгоритмы и цифровые программы формирования «Национальной инновационной системы России» в виде иерархически-взаимосогласованной, структурно-взаимосвязанной, информационно-многослойной сетевой мульти-D модели.

При этом основными задачами, решаемыми по достижению указанной цели, являются: анализ и обобщение научных исследований, проведенных в области цифрового управления социально-экономическими системами; поиск путей формирования единых взглядов по организации цифрового управления инновационным развитием государства и выработка рекомендаций по формированию единой научной основы внедрения предлагаемой методологии в практику государственного управления.

В статье представлены результаты системного анализа существующей организации управления, раскрыты основные причины необходимости перехода к «цифровому управлению» и выявлены причинно-следственные связи, позволяющие обосновать возможность и организовать практическую цифровизацию процесса разработки научно обоснованных стратегических управленческих решений инновационным развитием федеральных, региональных и муниципальных звеньев управления в режиме on-line с учетом внешних вызовов и угроз.

Материалы статьи представляют практическую ценность для разработки структуры полной мульти-D модели «Национальной инновационной системы» управления инновационным развитием России с использованием цифровых технологий, а также для подготовки управленческих кадров федерального, регионального и муниципального звеньев управления.

Ключевые слова: мульти-D модель, модель инновационного развития, Национальная инновационная система, цифровое управление, системный анализ, типовая структура стратегии, социально-экономическое развитие, стратегическое управленческое решение.

1 **Прокопович Владимир Павлович** — кандидат воен. наук, чл.-кор. РАЕН. Московский государственный строительный университет (национальный исследовательский университет). Москва, Россия. E-mail: nikitini07@mail.ru. **AuthorID 739793.**

2 **Панов Анатолий Иванович** — доктор полит. наук, профессор. Московский государственный областной университет (МГОУ). Москва, Россия. E-mail: ponchik.92@bk.ru. **AuthorID 403952.**

Введение

Научно-технологическая революция XXI века, а главное, качественная смена производительных сил в связи с развитием цифровых технологий, не только обеспечивают возможность, но и свидетельствуют о неизбежности смены существующей системы управления социально-экономическим и научно-технологическим развитием на качественно новую систему «цифрового управления».

Ведь, если в конце XX века речь шла о «цифровых технологиях», сегодня — о «цифровой эко-

номике», а завтра — о «цифровом обществе», то послезавтра речь пойдет о «цифровой цивилизации», стоящей на грани выживания в связи с существующей глобальной стратегией, основанной на извлечении максимальной прибыли в кратчайшие сроки, не учитывая при этом экспоненциально сокращающиеся природные ресурсы, рост техногенной нагрузки, при одновременном экспоненциальном росте численности населения с его всевозрастающими потребностями.

И «цифровое общество», владеющее всей полнотой информации о динамике социально-экономических процессов, имеющее тенденцию к дальнейшему имущественному расслоению общества на сверхбогатых и сверхбедных, о деградации среды обитания, поставившей под угрозу само существование человечества — предъявит «счет», заявит «ультиматум» и потребует смены существующей неэффективной системы управления социально-экономическим и научно-технологическим развитием.

И как показал системный анализ исследований отечественных и зарубежных учёных, существующая модель инновационного развития в виде «Технологической пирамиды Золотого миллиарда» во главе с США, разделила все государства на пять уровней технологического и социально-экономического развития — главной угрозы цивилизации XXI века [Практика глобализации.., 2000; Делягин, 2003].

При этом, как следует из анализа, возрастание глобальных вызовов, техногенных катастроф и социальных потрясений непосредственно связано с концептуальным стратегическим замыслом, реализуемым высшим (первым) уровнем данной «Технологической пирамидой» [Прокопович, 2007]. Ведь сущность этого стратегического замысла заключается в «формировании стереотипов мышления и стандартов поведения потребительского общества» с целью извлечения до 70% интеллектуальной ренты из производимых инновационных товаров и услуг, способствующих уничтожению природного разнообразия и загрязнению среду обитания.

А основным методом реализации данного стратегического замыла является метод «закрытия границ между уровнями технологического развития отстающих государств «навсегда» вплоть до уничтожения потенциального соперника, пытающегося перейти из нижестоящего уровня на вышестоящий [Практика глобализации.., 2000; Делягин, 2003].

России же в этой модели технологического развития выделено место сырьевого придатка в пятом уровне с интеллектуальной рентой менее 1 % [Прокопович, 2007].

Не случайно, в Послании Федеральному Собранию РФ 12.12.2012 г. Президента РФ отмечено, что «Глобальное развитие становится всё более неравномерным. Вызревает почва для новых конфликтов экономического, геополитического, этнического характера. Ужесточается конкуренция за ресурсы… Между государствами обострились противоречия, связанные с неравномерностью развития, углублением разрыва между уровнями благосостояния стран. Ценности и модели развития стали предметом глобальной конкуренции…»[3].

Ведь по утверждению З. Бжезинского — стратегический замысел модели управления миром во главе с США заключается в том, что «Америка никогда не намерена делить власть на земном шаре с Россией» [Бжезинский, 1998]. И реализация этого замысла способствует росту военной угрозы, политической напряженности и социально-экономической нестабильности.

Вместе с тем цифровизация процесса принятия стратегических решений обеспечивает возможность перехода от существующей неэффективной модели управления в виде «Технологической пирамиды…» и агрессивной стратегии ее реализации, к организации формирования научно-обоснованной модели и оптимально эффективной стратегии социально-экономического и научно-технологического устойчивого развития.

И главной целью качественно новой модели является **повышение уровня и качества жизни всех слоев населения, при сохранении такой возможности для будущих поколений, заявленной ООН в докладе «Повестка дня на XXI век, заявленной и одобренной представителями более 150 государств»** [Йоханнесбургская декларация.., 2002; Рио-де-Жанейрская декларация.., 1992].

При этом взгляды прогрессивной мировой общественности обращены к России, ведь усиление санкций США против России и недовольство большинства европейских стран из-за колоссальных экономических потерь способствовало росту тенденции объединения стран Западной Европы и Азии вокруг России для создания качественно нового центра экономической силы. Его работа должна быть построена на качественно-новых принципах взаимовыгодного управления их ин-

3 Послание Президента РФ Федеральному Собранию РФ 2012 г. // Официальный сайт Президента России, 12 декабря 2012. [WWW документ]. URL http://kremlin.ru/events/president/news/17118.

новационным развитием.

Это будет способствовать запуску глобальных процессов переоценки жизненных человеческих ценностей. На смену безудержного роста сверхпотребления, уничтожающего природу, приходит понимание необходимости ее сохранения для обеспечения качества жизни своих детей, внуков и правнуков. Из вышеизложенного следует актуальность проведенных исследований по разработке методологии формирования единой мульти-D модели «Национальной инновационной системы», функционирующей на базе научно-обоснованного «цифрового управления» социально-экономическим и научно-технологическим развитием России во взаимодействии с «Западом» и «Востоком» на взаимовыгодной основе.

В свою очередь, в соответствии с предлагаемой методологией, единая мульти D-модель включает совокупность иерархически взаимосогласованных отдельных мульти D-моделей инновационного развития как отраслей промышленности (по горизонтали), так и террирориальных образований (по вертикали).

Сущность, цель, задачи и методы разработки единой мульти-D модели «цифрового управления» инновационным развитием России

Основанием для разработки единой мульти-D модели «цифрового управления» инновационным развитием России является Поручение Президента РФ от 16 апреля 2003 г. № 645 «О мерах по совершенствованию государственной политики в области развития наукоградов» с целью разработки на этой основе «Пилотного проекта элементов модели Национальной инновационной системы» управления социально-экономическим и научно-технологическим развитием России.

Для реализации данного поручения, в наукограде Дубна в 2004 г. проводилась «Научно-практическая деловая игра» (с участием авторов) по разработке пилотного проекта элементов модели вышеуказанной «Национальной инновационной системы».

Однако, разработанные в ходе «деловой игры» рекомендации сводились к сравнительной оценке возможностей каждого региона к формированию данного пилотного проекта модели инновационного развития России на базе собственных интеллектуальных, производственных, природно-сырьевых и трудовых ресурсов отдельно взятого территориального образования, что, на наш взгляд, не корректно и не в состоянии обеспечить трансформацию такого пилотного проекта на остальные регионы с принципиально иными возможностями.

Поэтому авторами было предложено сформировать полную модель «Национальной инновационной системы», включающую все регионы России, как взаимосогласованные, взаимодополняющие элементы единой модели управления инновационным развитием.

В постановке комплексной задачи — формирования единой (мульти-D) модели и разработки методологии её решения с использованием цифровых технологий заключается авторская новизна решения данной проблемы [Организация управления.., 2005]. В последующем, ни в рамках государственной программы «Электронная Россия»[1], ни в рамках государственной программы «Информационное общество»[2], создавших технологическую и информационную основу цифровизации государственного управления — задача разработки единой комплексной модели инновационного развития федеральных, региональных и муниципальных звеньев, взаимосогласованных между собой по целям, задачам и привлекаемым ресурсам — не ставилась.

В связи с этим, Министерством промышленности Московской области, ответственному за разработку и реализацию данного пилотного проекта было предложено авторам провести дополнительные исследования в данной области. По результатам исследований авторами разработана полная мульти-D модель «Национальной инновационной системы», сформированная не в виде «Технологической пирамиды Золотого миллиарда», уничтожающей природу, а в виде «Технологической матрицы цифрового управления» социально-экономическим и научно-технологическим развитием федеральных, региональных и муниципальных структурных элементов России» [Организация управления.., 2005]. При этом, исходя из самодостаточности России по всем пяти уровням технологического развития, её **первый уровень** базируется на ноосферной теории гармоничного соразвития социо-природной системы, разработанной отечественными учеными В. Вер-

1 Постановление Правительства РФ от 28 января 2002 г. № 65 «О федеральной целевой программе "Электронная Россия (2002–2010 годы)» // СПС Консультант Плюс.

2 Указ Президента РФ от 09 мая 2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» // Официальный сайт Президента России, 12 декабря 2012. [WWW документ]. URL http://kremlin.ru/acts/bank/41919.

надским, Н. Моисеевым и другими, и опирается на принципы устойчивого развития, разработанные ООН [Йоханнесбургская декларация.., 2002; Рио-де-Жанейрская декларация.., 1992]. **Второй уровень** «Технологической матрицы» формируется на основе инновационных прорывных технологий, разрабатываемых наукоградами, ЗАТО и другими наукоёмкими структурами, обеспечивающими процесс инновационного развития возрождаемых моногородов и поселений России.

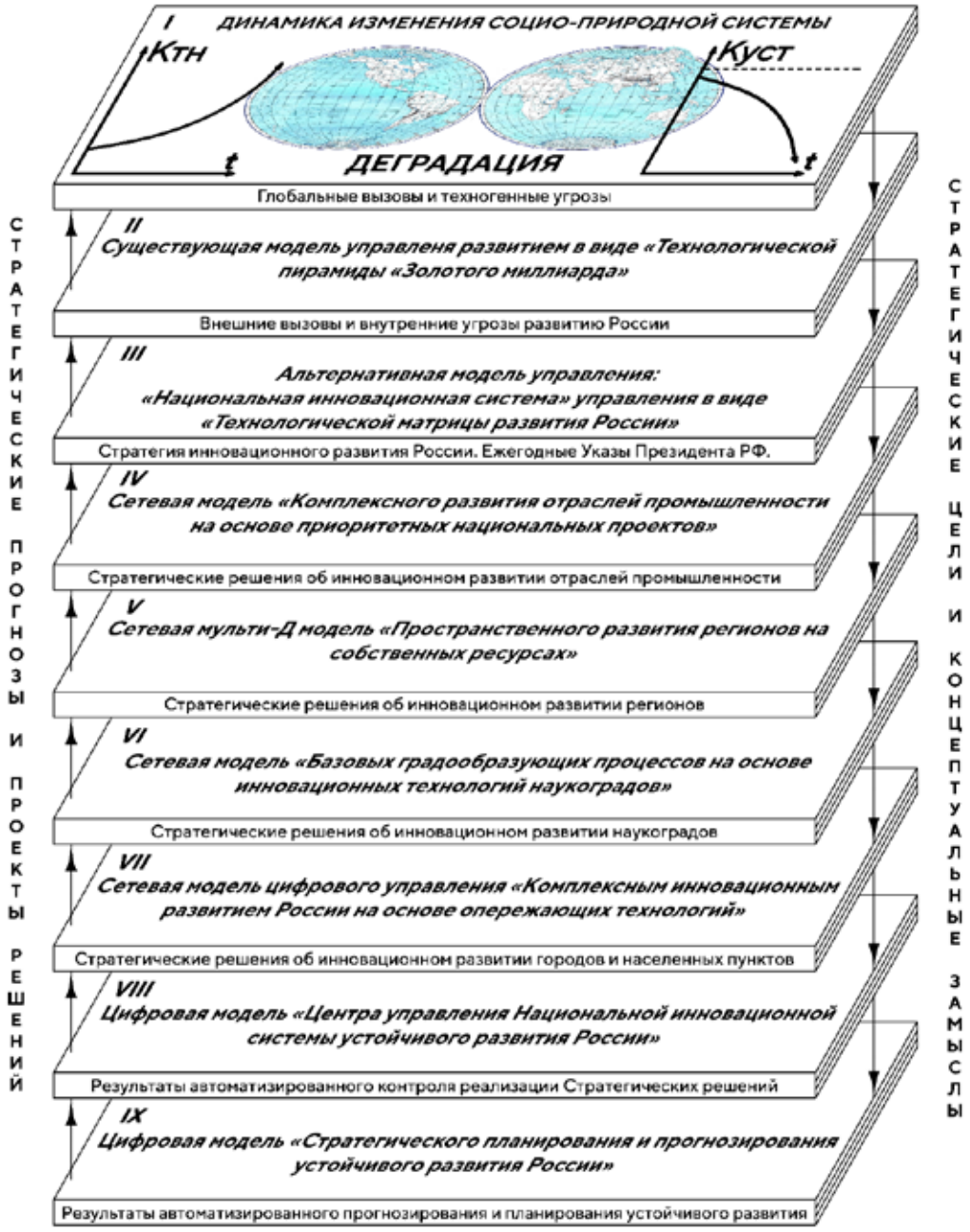


Рис. 1. Структура единой мульти-D модели «цифрового управления» инновационным развитием
(Модули I – IX – полные мульти-D модели развития глобальных, федеральных, региональных и муниципальных звеньев управления)
Авторская разработка В. П. Прокоповича

Основу **третьего** и **четвертого уровней** инновационного развития составляют предприятия ОПК и промышленно развитых регионов, тиражирующих вышеуказанные технологии и организующих производство инновационных товаров и услуг. **Пятый уровень** «Технологической матрицы» составляют производственные предприятия энерго и сырьедобывающих регионов, на основе экологически чистых, энергоэффективных инновационных технологий, разрабатываемых наукоградами и другими инновационными структурами.

И так как все вышеуказанные уровни реализуются в рамках единой организационно-пространственной инфраструктуры самодостаточной России, то вместо жесткого закрытия границ, как в

«Технологической пирамиде Золотого миллиарда», в предлагаемой нами «Технологической матрице…» реализуется принцип прозрачности и взаимопроницаемости границ с целью передачи инновационных идей, стратегических замыслов и цифровых технологий «сверху вниз», а также делегирование специалистов, инновационных идей и цифровых технологий «снизу вверх».

Данная полная мульти-D модель инновационного развития в виде «Технологической матрицы» составляет основу структуры единой сетевой мульти-D модели системы «цифрового управления» инновационным развитием (рис. 1).

Рисунок отражает структуру предлагаемой нами единой мульти-D модели вышеуказанной системы «цифрового управления» инновационного развития России с учётом внешних вызовов и глобальных угроз.

При этом, её **первый модуль** включает сетевую модель логико-математического анализа динамики изменения социо-природной системы и выводы о потенциальных глобальных вызовах и техногенных угрозах.

Второй модуль единой мульти-D модели включает полную сетевую модель существующей системы управления в виде «Технологической пирамиды Золотого миллиарда» и выводы о возникающих, в связи с этим, потенциальных угрозах для развития России.

Третий модуль включает вышеописанную нами альтернативную сетевую модель «цифрового управления» в виде «Технологической матрицы», функционирующей на основе государственных стратегий и программ инновационного развития России.

Совокупность вышеуказанных, иерархических взаимосогласованных модулей обеспечивает возможность разработки:

- системы «цифрового управления» инновационным развитием отраслей промышленности (что представлено в **четвертом модуле**);
- системы «цифрового управления» инновационного развития регионов (**пятый модуль**);
- системы «цифрового управления» инновационным развитием муниципальных образований на основе «Базовых градообразующих процессов» с выработкой стратегических решений об инновационном развитии наукоградов, моногородов и других населенных пунктов (**шестой модуль**). Совокупность вышеуказанных полных мульти-D моделей формирует единую мульти-D модель сетевой системы «цифрового управления» комплексным инновационным развитие России (**модуль семь**).

Для организации эффективного «цифрового управления» социально-экономическим и научно-технологическим инновационным развитием сформирован «Единый центр управления инновационным развитием».

Главной целью «Единого центра управления инновационным развитием» является осуществление оперативного контроля и организация выполнения стратегических решений и программ инновационного развития всех иерархически взаимосогласованных звеньев управления в установленные сроки и требуемым качеством, с учётом динамически меняющихся внешних условий (**восьмой модуль**).

При этом, основными задачами по достижению главной цели являются:

- осуществление оперативного контроля (в режиме on-line): эффективности реализации принимаемых стратегических решений и государственных программ инновационного развития федеральных, региональных и муниципальных образований;
- прогнозирование возможных последствий от динамически меняющихся внешних угроз и внутреннего социально-экономического и научно-технологического состояния России;
- выработка, на этой основе, предложений о коррекции ранее принятых стратегических решений с целью совершенствования очередного этапа инновационного развития (**девятый модуль**).

Компьютерный алгоритм выработки государственных стратегических решений на основе цифровизации вышеуказанных задач сбора, обработки, анализа и синтеза больших потоков информации представлен на рис. 2.

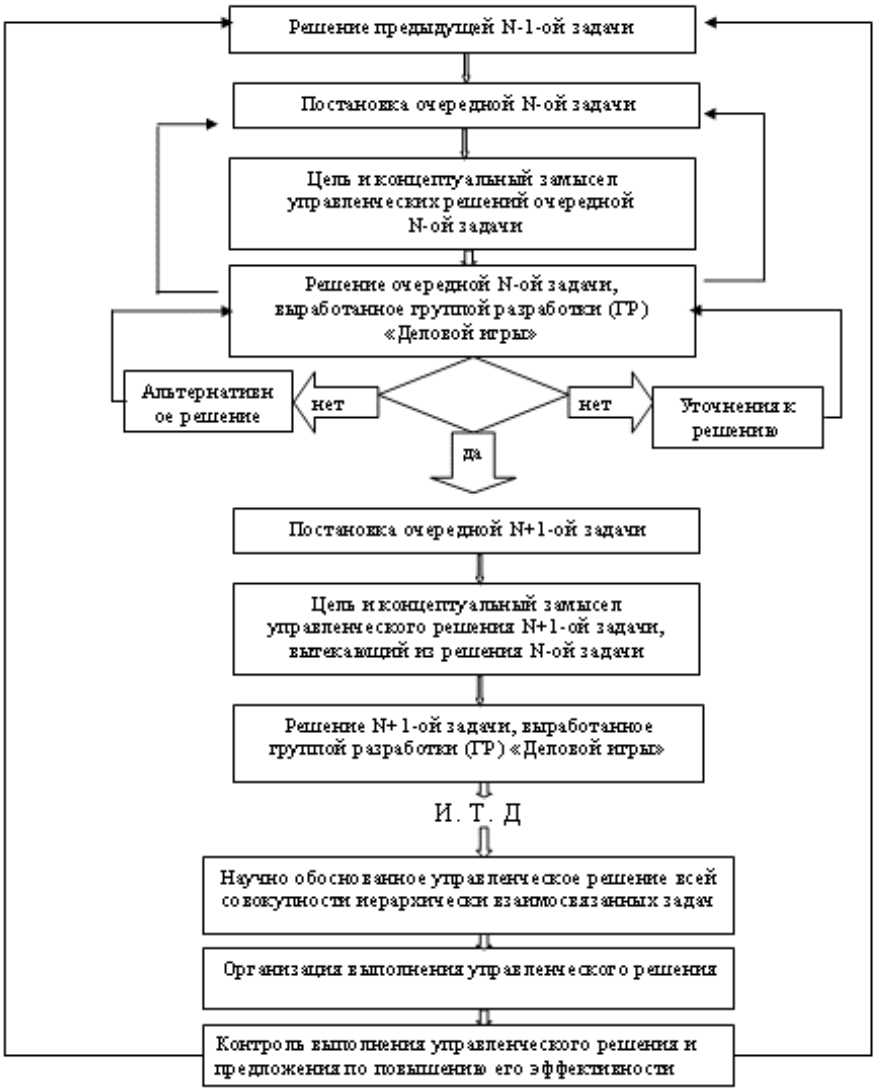


Рис. 2. Алгоритм разработки стратегических решений
Авторская разработка В. П. Прокоповича

Использование при этом компьютерной методики «антиплагиат» в целях выработки полного пакета иерархически сопряженных стратегических управленческих решений федеральных, региональных и муниципальных звеньев управления обеспечивают их взаимное согласование по целям, решаемым задачам, срокам и привлекаемым ресурсам с государственными стратегиями и программами инновационного развития России (рис. 3).

А основной метод цифровизации процесса разработки таких взаимосвязанных стратегических управленческих решений министерств и ведомств федеральных, региональных и муниципальных звеньев управления базируется на научном определении термина «дерево целей», в соответствии с которым задачи, поставленные вышестоящим уровнем управления, являются (на данном стратегическом этапе) целями для нижестоящих уровней, как этого требует Федеральный закон №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»[1].

В свою очередь, достижение данных целей нижеуказанных уровней требует решения перечня задач, каждая из которых является целью для соподчиненных звеньев управления последующих нижестоящих уровней.

Таким образом, внедрение предлагаемых мульти-D моделей, методов и компьютерных алгоритмов позволяет организовать переход от «ручного управления» к научно обоснованной эффективной системе «цифрового управления» социально-экономическим и научно-технологическим развитием России.

1 Федеральный закон № 172-ФЗ от 28.06.2014 «О стратегическом планировании в Российской Федерации» // СПС Консультант Плюсю



Рис. 3. Алгоритм разработки пакета стратегических решений и распоряжений на основе оптимальной стратегии развития России
Авторская разработка В. П. Прокоповича

Общие выводы и предложения

Исключительная значимость внедрения научно-обоснованной системы «цифрового управления» инновационным развитием России связана с необходимостью решения динамично меняющихся государственных стратегических задач и приоритетных направлений, изложенных Президентом России в майском Указе № 204 от 07.05.2018 года и в других стратегических документах [13], обеспечивающих лидирующее место России среди стратегически развитых государств развития в условиях нарастания геополитической напряженности и экономических санкций,.

Признавая неизбежность катастрофических последствий от хищнической эксплуатации природных ресурсов для извлечения сверхприбыли, здравые силы планеты, политические деятели и научные сообщества обращены к России, обладающей уникальным опытом планового управления народным хозяйством Советского Союза и социально-справедливым распределением доходов.

При этом, сложившиеся в настоящее время геополитические, социально-экономические, научно-технологические условия и внедрение цифровизации во все сферы деятельности, создают России историческое «окно возможностей» вовлечения в процесс перехода к новой парадигме устойчивого развития других государств.

И это «окно возможностей» может быть реализовано путем перехода от существующей модели управления в виде «Технологической пирамиды Золотого миллиарда» к модели управления в виде «Технологической матрицы» устойчивого развития России.

При этом, внедрение предлагаемой методологии разработки единой мульти-D модели на основе цифровых технологий и компьютерных алгоритмов обеспечивает научную обоснованность и оптимально эффективную реализуемость стратегий и программ федеральных, региональных и муниципальных звеньев управления; позволяет организовать непрерывный контроль их исполнения в режиме on-line; осуществлять опе-

ративную реакцию на возникающие отклонения от заданных показателей и вырабатывать оптимально-эффективные меры по их устранению.

То есть, реализация предлагаемой методологии обеспечивает переход от существующего «ручного управления» к научно обоснованной, оптимально эффективной системе «цифрового управления» на базе современных средств автоматизации и цифровизации основных видов управленческой деятельности, в том числе миграционными потоками, не подменяя при этом творческих функций человека, принимающего решения [Панов, Самойлов, 2018, с. 191–196].

Предложения: длч организации эффективного функционирования единой мульти-D-модели «цифрового управления» необходимо сформировать единый «Центр управления …», объединяющий прямыми и обратными связями всю совокупность (рис. 1) мульти-D моделей в единую взаимосогласованную по целям, задачам и привлекаемым ресурсам систему социально-экономического и научно-технологического устойчивого развития России в условиях глобальной конкуренции.

Список источников

Бжезинский З. Великая шахматная доска: господство Америки и его геостратегические императивы / Пер. с англ. О. Ю. Уральской. М.: Международные отношения, 1998. 254 с.

Йоханнесбургская декларация по устойчивому развитию. Принята на Всемирной встрече на высшем уровне по устойчивому развитию (Йоханнесбург, Южная Африка, 26 августа — 4 сентября 2002 года) // Официальный сайт ООН. [WWW документ]. URL https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/decl_wssd.shtml (дата обращения 22.05.2019).

Делягин М. Г. Мировой кризис. Общая теория глобализации: Курс лекций / Ин-т проблем глобализации (ИПРОГ). 3-е изд., перераб. и доп. М.: Инфра-М, 2003. 767 с.

Организация управления внедрением инновационных технологий на основе взаимодействия органов государственной власти, местного самоуправления, высших учебных заведений, научно-производственных, производственных организаций на примере реформирования жилищно-коммунального хозяйства. Отчет по НИР. Инв. № 54.2 от 30.08.2005. Министерство промышленности и науки Московской области, вх. № 23.05 от 16.09.2005.

Панов А. И., Самойлов В. Д. Миграция как социально-экономическое явление // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2018. № 3 (19). С. 191–196

Практика глобализации: игры и правила новой эпохи / О. В. Братимов, Ю. М. Горский, М. Г. Делягин, А. А. Коваленко; Под ред. М. Г. Делягина; Ин-т проблем глобализации (ИПРОГ). М. : Инфра-М, 2000. 342 с.

Прокопович В. П. Стратегия инновационного развития России в XXI веке. Монография. Москва: Логос, 2007.

Рио-де-Жанейрская декларация по окружающей среде и развитию. Принята Конференцией ООН по окружающей среде и развитию, Рио-де-Жанейро, 3–14 июня 1992 года // Официальный сайт ООН. [WWW документ]. URL https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/riodecl.shtml(дата обращения 22.05.2019).

DIGITALIZATION AND MANAGEMENT

Vladimir Prokopovich[1], Anatoly Panov[2]

METHODOLOGY FOR THE DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION OF "DIGITAL MANAGEMENT" BY THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF RUSSIA

Abstract. The relevance of the problem under study is due to the intensive introduction of artificial intelligence and digital technologies in all spheres of human activity and, first of all, in the sphere of state management of innovative development by socio-economic and scientific-technological processes.

In this regard, the purpose of this article is to intensify research in the field of digital modeling and the use of artificial intelligence in organizing the management processes of complex socio-economic and scientific-technological systems, which are the state.

The leading research methods for the problem of transition to "digital control" are: methods of system analysis and logical-mathematical modeling, as well as goal-setting methods implemented on the basis of the term "goal tree", allowing to develop computer algorithms and digital programs for the formation of the "National Innovation System of Russia" in as a hierarchically interconnected, structurally interconnected, information-multilayer network multi-D model.

The article presents the results of a systematic analysis of the existing management organization, discloses the main reasons for the need for transition to "digital management" and identifies causal relationships that make it possible to justify the possibility and organize practical digitalization of the process of developing scientifically based strategic management decisions by the innovative development of federal, regional and municipal management units in on-line mode taking into account external calls and threats.

The materials of the article are of practical value for developing the structure of the full multi-D model of the "National Innovation System" for managing innovative development of Russia using digital technologies, as well as for training managerial personnel at the federal, regional and municipal levels of management.

Key words: multi-D model, innovation development model, National innovation system, digital management, system analysis, typical strategy structure, socio-economic development, strategic management decision.

1 **Prokopovich Vladimir Pavlovich** – Candidate of Sci. (Military), corresponding member of the Russian Academy of Natural Sciences. Moscow State University of Civil Engineering (MGSU). Moscow, Russia. E-mail: nikitini07@mail.ru. **AuthorID 739793.**

2 **Panov Anatoly Ivanovich** – Doctor of Sci. (Politics), Professor. Moscow State Regional University (MGOU). Moscow, Russia. E-mail: ponchik.92@bk.ru. **AuthorID 403952.**

References

Brzezinski Z. *Velikaya shakhmatnaya doska: gospodstvo Ameriki i yego geostrategicheskiye imperativy* [The Great Chessboard: American Dominance and its Geostrategic Imperatives]. Transl. from English O. Yu. Ural'skaya. Moscow: Mezhdunarodnyye otnosheniya Publ., 1998. 254 p. (in Russian).

Johannesburg Declaration on Sustainable Development. Adopted at the World Summit on Sustainable Development (Johannesburg, South Africa, August 26 – September 4, 2002). *UN Official Website*. [WWW document]. Available at https://www.un.org/en/documents/decl_conv/declarations/decl_wssd.shtml (accessed May 22, 2019).

Delyagin M. G. *Mirovoy krizis. Obshchaya teoriya globalizatsii* [World Crisis. General Theory of Globalization]. Lecture Course. Institute of Globalization Problems (IPROG). 3rd ed. Moscow: Infra-M Publ., 2003. 767 p. (in Russian).

Organizatsiya upravleniya vnedreniyem innovatsionnykh tekhnologiy na osnove vzaimodeystviya organov gosudarstvennoy vlasti, mestnogo samoupravleniya, vysshikh uchebnykh zavedeniy, nauchno-proizvodstvennykh, proizvodstvennykh organizatsiy na primere reformirovaniya zhilishchno-kommunal'nogo khozyaystva [Organization of management of the introduction of innovative technologies based on the interaction of state authorities, local self-government, higher educational institutions, research and production, industrial organizations on the example of reforming the housing and communal services]. Research report. Inventory No. 54.2 of 08.30.2005. The Ministry of Industry and Science of the Moscow Region, entry No. 23.05 of September 16, 2005 (in Russian).

Panov A. I., Samoylov V. D. Migratsiya kak sotsial'no-ekonomicheskoye yavleniye [Migration as a socio-economic phenomenon]. *Ekonomicheskiye i sotsial'no-gumanitarnyye issledovaniya = Economic and Social Research*. 2018. No. 3 (19). P. 191–196 (in Russian).

Praktika globalizatsii: igry i pravila novoy epokhi [The practice of globalization: games and rules of a new era]. O. V. Bratimov, Yu. M. Gorsky, M. G. Delyagin, A. A. Kovalenko; Ed. M. G. Delyagin; Institute of Globalization Problems (IPROG). Moscow: Infra-M Publ., 2000. 342 p. (in Russian).

Prokopovich V. P. Strategiya innovatsionnogo razvitiya Rossii v XXI veke [Strategy of innovative development of Russia in the XXI century]. Moscow: Logos Publ., 2007 (in Russian).

Rio Declaration on Environment and Development. Adopted by the United Nations Conference on Environment and Development, Rio de Janeiro, June 3–14, 1992. *UN Official Website*. [WWW document]. Available at https://www.un.org/en/documents/decl_conv/declarations/riodecl.shtml (accessed May 22, 2019).

ЦИФРОВИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Уколов В. Ф., Кострюков В. А., Ивахненко М. В. Психология взаимодействия цифровых предприятий реального и виртуального секторов экономики [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 177–186. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.19

Дата поступления 29.10.2019 г.

УДК 331.445

Владимир Уколов[1], Владимир Кострюков[2], Марина Ивахненко[3]

ПСИХОЛОГИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ЦИФРОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕАЛЬНОГО И ВИРТУАЛЬНОГО СЕКТОРОВ ЭКОНОМИКИ

Аннотация. Актуальность проблемы обусловлена востребованностью знаний психологии взаимодействия цифровых предприятий реального и виртуального секторов экономики, способствующих построению эффективных институтов регулирования отношений субъектов хозяйствования, в изменяющихся условиях глобализации.

До последнего времени классическая психология, лежащая в основе менеджмента предприятий, не поощряла исследования в рамках психологии взаимодействия цифровых предприятий реального и виртуального секторов экономики. Этим вопросам не уделялось достаточного внимания даже в университетах [Галажинский, 2017]. В результате, персонал цифровых предприятий взаимодействующих в реальном и виртуальном секторах экономики, и используемый им менеджмент, не получали адекватной психологической оснастки.

В связи с появлением информационных вызовов глобализации, электронной среды, цифровизации, как по сути нового пласта современной культуры [Гнатышина, Саламатов, 2017] и виртуальных отношений, психологический менеджмент цифровых предприятий начал разрабатываться и использоваться на практике, затрагивая вопросы государственного регулирования, осуществляемого соответствующими институтами. Его актуальность вызвана также признанием психологического фактора в качестве нематериальной составляющей, обеспечивающей рост производительности труда хозяйствующих субъектов, при адекватном регулировании возникающих отношений между бизнесом, обществом и государством.

Конвергенция виртуального и реального все больше становится обычной практикой и активно развивается [Минаков, 2016], требуя всестороннего учета воздействия на данный процесс возможного многообразия факторов, одно из ведущих мест среди которых, занимает психология. Развитие цифровых технологий [Нестик, 2017] и различных направлений цифровой экономики в частности[4], активно влияют на все стороны взаимодействия и во многом определяет будущее психологии [Орлов, 2017], которая, в свою очередь, воздействует на процессы регулирования взаимодействия реального и виртуального секторов экономики[5].

Ключевые слова: психологический менеджмент, власть, бизнес, общество, баланс интересов, цифровизация, цифровое предприятие. *JEL: M14, M15*

1 **Уколов Владимир Федорович** — доктор экономических наук, профессор. заведующий кафедрой управления цифровым предприятием в топливно-энергетическом комплексе экономического факультета РУДН. Москва, Россия. E-mail: ukolovdom@mail.ru.
AuthorID 641366; ORCID: 0000-0002-1233-7562.

2 **Кострюков Владимир Александрович**— доктор экономических наук, профессор, гл. науч. сотрудник Научного центра Института МИРБИС. Москва, Россия. E-mail: journal@mirbis.ru. **AuthorID 353577.**

3 **Ивахненко Марина Владимировна** — вед. спец-т Научного центра Института МИРБИС. Москва, Россия. E-mail: journal@mirbis.ru.

4 Определены восемь направлений развития цифровой экономики в России // ForkLog, 03.07.2017. [WWW-документ]. URL: https://forklog.com/opredeleny-vosem-napravlenij-razvitiya-tsifrovoj-ekonomiki-v-rossii/ (дата обращения 12.08.2019).

5 Работа подготовлена при поддержке РФФИ в рамках проекта № 19-010-00040 **«Регулирование взаимодействия виртуального и реального секторов экономики в целях повышения их эффективности и обеспечения баланса интересов бизнеса, общества и государства»**.

Введение

Психология управления цифровым предприятием возникает там, где взаимодействие субъектов отношений опосредованно электронными носителями информации. Взаимодействие реального и виртуального секторов экономики уже начинает активно регулироваться на основе технологий связи следующего поколения [Ефи-

мушкин, 2017], однако психологическому аспекту регулировании, по-прежнему уделяется недостаточное внимание. Между тем, особенно психология менеджмента востребована при виртуально-реальных отношениях, характеризующихся бурным развитием цифровой экономики [Введение в «Цифровую» экономику, 2017]. Психология позволяет увидеть *психологические явления — события, связанные с психической деятельностью работников цифрового предприятия, показывающие их внутренний мир, доступный для наблюдения, порожденный представлениями о данной деятельности и использовать их в менеджменте, для достижения поставленных целей*.

Психологический менеджмент позволяет выявить психологические закономерности, характерные для поведения отдельных групп работников внутри цифрового предприятия или организации. Он может успешно применяться для предотвращения вредных психологических моделей поведения персонала на рабочем месте, а также для контроля и прогнозирования психологических моделей поведения персонала в долгосрочной перспективе, с целью получения максимальной выгоды для цифрового предприятия.

Цифровые предприятия, как определенная форма организации производственной деятельности в обществе, порождают адекватный им тип персонала, с присущими психологическими установками и соответствующей психологией поведения, эта модель постепенно переносится на общество, получая от него соответствующие оценки и установки ценностно-ориентированного характера.

Цифровые предприятия, больше, чем другие формы организации производственной деятельности, нуждаются в психологическом менеджменте, поскольку практически постоянно работают с информацией в виртуальном пространстве, глубоко погружаясь в связанные с ней отношения, вследствие разработки и применения цифровых технологий.

В процессе своей деятельности, работники цифровых предприятий подвергаются существенному информационному облучению, изменяющему их внутренний мир и порождающему нетипичные представления о жизнедеятельности, выходящие за рамки истинных ценностных ориентиров. Взаимодействуя с реальным миром, работники цифровых предприятий привносят в него свои новые представления, полученные в виртуальном мире, вызывая сложную реакцию общества на происходящие изменения.

На цифровых предприятиях, при работе с информацией в виртуально-реальном пространстве, главным субъектом деятельности, остается человек, несмотря на то, что его участие в производстве и общественной жизни постепенно вытесняется роботами. Однако его психологические реакции на выполняемую работу, существенно изменяются и, по сути, весьма различны. Находясь в виртуальном, относительно новом для человека мире, или пространстве, он испытывает необычное психическое состояние, по сравнению с работой в реальном, исторически традиционно обустроенном пространстве. При сочетании же работы в виртуальном и реальном пространстве, психика человека реагирует индивидуально по-особому и не всегда предсказуемо. Даже разнообразие форм организации производственной деятельности на цифровом предприятии, в которой участвует человек, обусловливает то или иное психическое поведение человека.

Сознание, подсознание и воля персонала к достижению поставленных целей цифрового предприятия, являются реальностью, относящейся к виртуальному бытию — бытию особой формы, которому присуще свое время, пространство и до конца еще не познанные законы существования.

Цель статьи состоится в выявлении теоретических и прикладных проблем психологии регулирования взаимодействия реального и виртуального секторов экономики и выработке научно-практических рекомендаций по их решению.

Материалы и методы

Ведущим методом исследования данной проблемы является рассмотрение процессов регулирования взаимодействия реального и виртуального секторов экономики во времени, пространстве и в тесной взаимосвязи между собой, с учетом влияния психологии возникающих отношений, внешних факторов глобализации и интеграции системы мироустройства в реальном и виртуальном пространстве жизнедеятельности. Данный метод позволяет комплексно рассмотреть взаимодействия и регулирования реального и виртуального секторов экономики и найти правильные решения возникающих при этом проблем.

Результаты

1. Российские и зарубежные экономические системы различных уровней и масштабов проходят период развития, который можно назвать «Этапом формирования отношений регулирования взаимодействующих хозяйствующих субъек-

тов реального и виртуального секторов экономики», с учетом необходимости обеспечения баланса интересов бизнеса, общества и государства.

2. На основе взаимодействия реального и виртуального секторов экономики и процессов его регулирования, формируется новый, специфический вид управления — *психологический менеджмент*, который представляет собой специальный вид целенаправленной деятельности персонала, осуществляемой на основе психологизированной доктрины управления возникающими отношениями, предметом которой является оптимизация психологической сферы его функционирования и развития. Данный менеджмент ориентирован исключительно на оптимизацию психологического потенциала внутренней и внешней среды цифровых предприятий и регулирования процессов их взаимодействия. Данный вид менеджмента вызван признанием психологического фактора в качестве существенной составляющей производительной силы нематериального характера, цифрового предприятия.

3. В процессе регулирования взаимодействия реального сектора экономики и отношений хозяйствующих субъектов, важная роль отводится психологической устойчивости персонала, осуществляющего данный вид деятельности. *Психологическая устойчивость* — это процесс сохранения оптимального режима работы психики человека за счет ее гибкости и адаптации, в условиях постоянно изменяющихся обстоятельств и их стрессового воздействия. Формируется у человека в процессе его развития, обеспечивается системой эмоциональной тренировки личности и обучением.

Существуют специфические факторы, обеспечивающие психологическую устойчивость — движущие силы, причины, явления, психологического характера, оказывающие влияние на поведение персонала цифрового предприятия. К наиболее существенным из них относятся мотивация, восприятие, убеждения, установки, психологическое состояние, ведущий род деятельности.

4. Регулирование взаимодействия проходит в условиях психической реальности персонала управления. Она представляет собой явление, порожденное психикой человека. Это все, что кажется человеку реальным или содержащим в себе силу реальности, в которой происходят главные для жизнедеятельности человека процессы, влияющие на его мышление и корректирующие его поведение.

5. Как показывают результаты исследования, в психической реальности действуют психологические установки персонала, влияющие на реализацию заданных процессов регулирования взаимодействия реального и виртуального секторов экономики. Психологические установки — это неосознанное психологическое состояние, внутреннее качество человека, базирующееся на его личном опыте, предрасположенности к определённой активности в определённой ситуации.

6. Реализации процессов регулирования взаимодействия реального и виртуального секторов экономики наиболее успешно проходит, когда персонал управления находится в состоянии психического взаимодействия — состоянии гармонии взаимодействия эмоциональной, волевой и познавательной сфер личности.

Конфликт интересов

Авторы подтверждают, что представленные данные не содержат конфликта интересов

Благодарности

Работа подготовлена при поддержке РФФИ в рамках проекта № 19-010-00040 «Регулирование взаимодействия виртуального и реального секторов экономики в целях повышения их эффективности и обеспечения баланса интересов бизнеса, общества и государства».

Обсуждение

Теоретические основы психологического менеджмента

Практика показывает, что с помощью психологического менеджмента поведение человека может корректироваться в зависимости от особенностей труда, целей функционирования цифрового предприятия и его ценностной ориентации, с помощью приемов и технологий психологического менеджмента. Данный вид менеджмента ориентирован на оптимизацию психологического потенциала внутренней и внешней среды цифрового предприятия. Он может применяться в большинстве сфер деятельности цифрового предприятия: в производстве, бизнес-процессах, маркетинге, логистике, во взаимодействии с клиентами.

Объектом психологического менеджмента цифрового предприятия является психологическая сфера деятельности персонала, ее функционирование и развитие.

Предметом психологического менеджмента выступает психологическая реальность работников цифрового предприятия, организованных в трудовой коллектив, осознанно выполняющих свои функции в рамках заключенного контракта

с работодателем и ориентированных на достижение конкретных, заранее известных целей.

Предметом деятельности психологического менеджмента могут быть:

- психологические составляющие деятельности персонала, работающего в виртуальной цифровой среде;
- модели, стереотипы и целевые установки поведения персонала относительно деятельности, в которой взаимодействие субъектов опосредованно электронными носителями информации;
- коммуникация и процесс общения персонала цифрового предприятия в виртуальной среде;
- психологические взаимосвязи персонала, влияющие на состояние делового климата организации;
- процесс социализации персонала цифрового предприятия, в условиях, когда его взаимодействие между собой и обществом опосредованно электронными носителями информации.

Для того, чтобы психологический менеджмент цифрового предприятия не отклонялся от действительной реальности, подтвержденной практикой жизнедеятельности, необходимо, чтобы он так же, как и психология персонала, формировался на основе истинных ценностных ориентиров народа, проверенных в ходе тысячелетней истории развития государства.

На цифровых предприятиях, персонал которых сочетает свою деятельность с работой в реальном и виртуальном пространстве, *необходимо формировать психологически устойчивое ядро интеллектуального потенциала*, в части продвижения истинных ценностей в виртуальную психологическую реальность. С помощью создания такого ядра, куда должны входить менеджеры и руководители предприятия, можно консолидировать ценностно-ориентированный, психологически устойчивый персонал, с высокой чувствительностью к проблемам бытия, «вооружить» его инструментами психологического менеджмента и сделать неотъемлемой частью менеджмента персонала цифрового предприятия.

Работая с виртуальным пространством, персонал цифрового предприятия подвергается внутреннему и внешнему психологическому воздействию со стороны участников процесса делового взаимодействия, особенно в части виртуальной экономики, имеющей свои особенности становления в России [Мусаелян и др., 2012]. Каждый из членов персонала испытывает свое психологическое восприятие действительности и переносит его на внешнее окружение. В связи с этим, важной функцией психологического менеджмента является поддержание и укрепление психологической устойчивости персонала.

Психологическая устойчивость персонала цифрового предприятия обеспечивает сохранение оптимального режима работы его психики, за счет ее устойчивой ценностной ориентации, в условиях постоянно изменяющихся виртуально-реальных обстоятельств и их стрессового воздействия.

При работе на цифровых предприятиях, подсознание персонала (глубинные пласты его бытия) включается в виртуально-реальные отношения. Однако, это включение не должно проходить стихийно. Подсознание персонала может редактироваться и поддерживаться как им самим, так и с помощью специальных методов и приемов психологического менеджмента.

Редактирование может быть направлено на то, чтобы процессы цифровизации предприятий протекали в русле истинных ценностных ориентиров личности, общества и государства и все больше становились смыслами культуры многонационального народа, защищали бы его от новомодных инструментов ее разрушения.

Существует система традиционных и новых, порожденных виртуально-реальными отношениями *психологических факторов*, с помощью которых можно осуществлять целенаправленное воздействие на персонал цифрового предприятия. Они представляют собой своеобразные движущие силы, причины, явления психологического характера, оказывающие влияние на поведение персонала. К наиболее существенным из них относятся *убеждения и установки, мотивация*. За счет целенаправленного воздействия психологическими менеджерами на эти факторы, с учетом психологического состояния личности, ее рода деятельности, восприимчивости и других внутренних и внешних обстоятельств, можно значительно улучшить отношения с персоналом, умело регулировать морально-психологический климат в коллективе и повысить психологическую устойчивость.

Как показывает практика, *психологическая устойчивость персонала*, постоянно работающего в виртуально-реальной среде, обеспечивается системой его практической эмоциональной тренировки, происходящей в процессе работы. Она корректируется и закрепляется специ-

альными обучающими тренингами, проводимыми под руководством опытных психологических менеджеров. На цифровых предприятиях под воздействием внутренней и внешней среды формируется персонал с присущими ему психологическими установками деятельности и особой психологией поведения.

Можно выделять *четыре психологические установки персонала* цифрового предприятия на восприятие другого человека: формирующаяся, позитивная, негативная и адекватная, которые используются им в своей профессиональной деятельности. Данные установки поддаются изменению с помощью использования информационных технологий и могут регулироваться инструментами психологического менеджмента, в зависимости от целевых установок его применения.

Наилучшие результаты функционирования цифрового предприятия достигаются там, где поддерживается формирование особых психологических взаимосвязей между персоналом и целевыми ориентирами развития цифрового предприятия. Данные взаимосвязи основаны на представлении о том, что в целом, *для российского народа присущи такие психологические установки развития, которые ориентированы, прежде всего, на достижение высших духовных целей жизнедеятельности*. Это вызвано пониманием того, что вклад России в историю человечества определяется, прежде всего, духовной культурой народа, подкрепленной могуществом государства. Экономика и психология менеджмента цифровых предприятий являются лишь средствами достижения культурных, духовных целей жизнедеятельности, исходя из постулата — культурное, первично, а материальное вторично.

Другой базовой основой психологического менеджмента является использование в управлении знания о том, что деятельность персонала цифрового предприятия осуществляется на стыке привычной материальной и менее привычной виртуальной психической реальности — неким представлением, порожденным психикой человека, всего того, что кажется человеку реальным.

Психическая реальность — это область, в которой происходят главные для жизнедеятельности человека процессы, влияющие на его мышление и корректирующие его поведение. Под воздействие профессиональной деятельности и реального бытия, с которым сталкивается персонал цифрового предприятия в процессе своей жизнедеятельности, психическая реальность может изменяться.

Психологический менеджмент может способствовать достижению состояния, приближенного к равновесию между материальной и виртуальной психической реальностью, способствуя концентрации психических усилий персонала на достижении целей его жизнедеятельности.

Психологический менеджмент цифрового предприятия, базирующийся на истинных ценностных ориентирах народа, сдерживает процессы размывание корпоративной культуры и нравственной платформы коллектива.

Важным основанием, требующим учета в формировании современной психологии менеджмента цифрового предприятия, заложенным в подсознании людей, можно считать то, что *российский народ, по своей сути являются природно-ориентированным*. В его подсознании заложено чувство зависимости от природного ресурса и экологических условий жизнедеятельности. Эта зависимость является основополагающей в формировании с помощью специального менеджмента психологического портрета персонала — вербального описания состояния человека, или разновидность портретного жанра, раскрывающая глубину его внутреннего мира и переживаний, движение человеческих чувств и действий, полноту и целостность личности.

Данная зависимость воздействует на формирование адекватного психологического портрета общества и его реакцию на изменения природного состояния среды обитания, обеспечивающей фундаментальные основы жизнедеятельности населения.

Активное применение цифровых технологий в работе приводит к изменениям, затрагивающим способы взаимодействия персонала между собой, окружающим его реальным и виртуальным мирами. Изменяются как система формирования культурного опыта производства в целом, традиционные способы мышления людей, так и психологический менеджмент.

Современный психологический менеджмент цифрового предприятия базируется на идее разнородностей психики субъектов управления, которая зачастую несводима в единое целое и требует индивидуального подхода. При целевой ориентации субъектов управления на единые высшие ценности народа и вытекающие из них корпоративные ценности цифрового предприятия, она может несколько сближаться.

Работая в цифровой среде, персонал предприятия попадает на определенное, короткое время, исчерпываемое выполнением конкретных функ-

ций, в нестандартную для него среду, выходящую за рамки условий обычной деятельности. Момент перехода от реальной деятельности к виртуальной является событием для персонала, которое воспринимается им как непривычное, нестандартно контролируемое волей и сознанием. В таких случаях персоналу необходимо привить чувство умения адаптироваться к переходу из реальной среды деятельности в виртуальную без потери времени и *психологического равновесия* — состояния гармонии взаимодействия эмоциональной, волевой и познавательной сфер личности, определяемого спецификой интеграционных процессов сфер личности.

Психологически адаптивным персоналом цифрового предприятия, обладающим необходимыми навыками приспособления к изменяющейся среде, виртуальное событие воспринимается как приятное, активизирующее, творчески интересное в процессе предстоящей деятельности.

Основой психологического менеджмента выступают *духовные ценности народа*, воздействующие на формирование цифровой культуры менеджеров и всего персонала. Цифровая культура оказывает влияние на совокупность формирующихся устойчивых социально-психологических черт и качеств личности. На ее основе происходит принятие или непринятие тех или иных стереотипов поведения в цифровой среде цифрового предприятия, закрепление различных привычек сетевого общения и работы со специализированной информацией.

Использование психологического менеджмента на практике

Рассмотрим ряд важнейших вопросов, возникающих при использовании психологического менеджмента:

- взаимосвязь менеджмента и психологии субъекта управления;
- каналы психологического воздействия на персонал цифрового предприятия;
- психологические механизмы социализации персонала и факторы влияние на его психологическое поведение;
- управление психологической безопасностью персонала цифровой компании.

Взаимосвязь менеджмента и психологии субъекта управления цифрового предприятия

Подсознание человека, стремящегося к психологическому равновесию, при его непосредственном участии, может редактироваться с помощью специальных методов и приемов психологического менеджмента, чтобы процессы цифровизации не входили в противоречие с признаваемыми человеком ценностями жизнедеятельности.

Сформированный психологический тип работника (субъекта управления) цифрового предприятия, обусловливает применение особых в психологическом отношении приемов менеджмента. *Менеджмент цифрового предприятия должен адаптироваться к психологическому типу работника, на которого он направлен. И наоборот, психологический тип работника, на который направлен менеджмент, должен адаптироваться к менеджменту*.

Важной составляющей психологии менеджмента персонала цифрового предприятия выступает каналы воздействия, обеспечивающие донесение **информации**, необходимой для персонала менеджмента, воздействующей на психологическую структуру работников, удовлетворяя их запросы, относительно профессиональной деятельности. Важным при этом является выявление желаний персонала менеджмента, сформированных на основании присущей ему психологической установки. В модели желаний отображается ожидаемое поведение субъектов, позволяющее соответствующим образом ориентировать психологический менеджмент и корректировать желания.

Каналы психологического воздействия на персонал цифрового предприятия

Выделим основные коммуникационные каналы психологического менеджмента, использование которых позволяет переносить информацию на психологическую структуру личности. Это каналы:

- субъект — субъектных воздействий;
- субъект — объектных воздействий;
- трансперсональных воздействий.

В субъект — субъектных воздействий, психика работника цифрового предприятия выступает как открытая система с наружными и внутренними контурами регулирования. Средствами воздействия при этом выступают вербальные и невербальные особенности действия одного субъекта на другого. В роли субъекта психологического воздействия выступает индивид, который может выполнять функции менеджера различного уровня, коммуникатора и аналитика осуществляемого им процесса воздействия. Он изучает объект и ситуацию, в которой осуществляется влияние, выбирает стратегию, тактику и средства воздействия, учитывает сигналы положительного

или отрицательного воздействия, поступающие от объекта, организует противодействие субъекту, добиваясь поставленной цели. В отношении коммуникатора, может оказываться противодействие и осуществляться контрвлияние.

Главными особенностями субъект — субъектных воздействий являются: опосредованное, скрытое влияние на оперативные события; глубокое проникновение в субъект управления; существенная, психологическая трансформация субъекта управления.

Особенностями субъект — объектных воздействий, доминирующих в психологическом менеджменте цифрового предприятия, являются: явное, видимое влияние; не глубокое, поверхностное воздействие на психологию. Возникающие при этом новые отношения проверяются с помощью эмпатии. Эмпатия направлена исключительно на референтную группу и порождает как реакцию субъекта — объектную обратную связь, при которой менеджер рассматривается субъектами управления, как «роботоподобный» объект.

Специфика трансперсонального воздействия состоит в том, что оно базируется на межличностном общении, на умелом проникновение в личный мир, феноменологическое поле другого человека, позволяющее ему видеть сущностные представления о действительности.

Работа данных коммуникационных каналов должна учитываться в качестве реального фактора, влияющего на психологию персонала и браться во внимание при выстраивании стратегии психологического менеджмента цифровых предприятий. Важным фактором является и психологический аспект социализации персонала цифрового предприятия.

Социализация персонала цифрового предприятия

В процессе развития цифровых предприятий и общества в целом, выстраивается своя система психологических отношений. Цифровое предприятие в соответствие со своей миссией и сложившейся средой функционирования, формирует соответствующего субъекта деятельности с адекватной психологией поведения. Психологические установки поведения персонала закрепляются в процессе его социализации через различные институты социализации. Психологические механизмы социализации — это те факторы среды, которые являются внешними для психического мира человека, но влияют на процесс усвоения им социальной информации.

В последнее время в качестве основных социальных институтов персонала выступают цифровые предприятия — учреждения, организации, неформальные группы, средства массовой информации, коммуникации и общественная мысль, то есть то, что в меньшей степени регулируется государством.

В целом, на психологическое поведение персонала цифрового предприятия оказывает влияние большое разнообразие факторов. Характер психологического поведения личности как субъекта или объекта менеджмента может быть свободным или навязанным извне, особенно через систему влияния глобальных процессов на профессиональные и национальные сообщества. В условиях расширения глобализации и усиления ее влияния на процессы менеджмента внешнее воздействие на цифровое предприятие и хозяйственную систему в целом становится доминирующим.

Личность, как индивидуальность и профессионал, своим поведением определяет характер и психологический настрой отношений, складывающихся в процессе взаимодействия персонала цифрового предприятия. В связи с этим особую роль в психологическом менеджменте играет фактор учета онтологической сложности структуры человека, работающего в виртуальной цифровой среде.

Для того, чтобы человеку вписаться в определенную систему жизнедеятельности цифрового предприятия, ему необходимо трансформировать свою психологическую ориентацию, пройти все этапы социализации.

Психологическая готовность персонала к регулированию взаимодействия реального и виртуального секторов экономики

Уровень психологической готовности к работе на цифровом предприятии, свидетельствующий о мере и глубине социализации персонала, определяется результатами его социализации, которые оказывают серьезное воздействие на психологическое поведение. Данные результаты обусловлены субъективными представлениями о социально-психологических особенностях, которые должен иметь персонал для выполнения своих функций. Эти представления формируются в сознании персонала как определенные эталоны, благодаря которым он оценивает ролевое поведение других работников. По сути, эталоны выполняют функцию «меры» в оценке окружающих и являются персонифицированным выражением ценностных, морально-этических, национальных и других представлений о том, как должен вы-

глядеть и вести себя, исполнять обязанности и реализовывать свои права персонал цифрового предприятия.

Не меньшее значение в формировании образа психологического поведения персонала имеют стереотипы, связанные с общественно-профессиональным статусом работника цифрового предприятия. Стереотипы выполняют ряд положительных функций в процессе общения персонала, например, облегчают процесс общения, поскольку для работника появляется возможность «спрятаться» за стереотип, когда он сталкивается с чем-то новым, что не способен понять в деятельности цифрового предприятия.

Рассмотренные факторы, могут оказывать существенное влияние на психологическое поведение персонала цифровых предприятий и должны использоваться в психологии менеджмента.

Психологическая безопасность персонала цифрового предприятия

Психологические технологии используются конкурентами на различных уровнях управления цифровыми предприятиями в борьбе за обладание информационными и материальными ресурсами. Они реализуются через культуру и политику с включением в процесс воздействия широкой сети зарубежных и отечественных организаций.

Использование технологий надсистемного психологического воздействия на персонал тесно связано с информационным пространством. Оно является значительной частью среды, в которой формируются и реализуются такие технологии, воздействующие на общество в целом, неотъемлемой частью которого являются работники различных сфер жизнедеятельности, использующих цифровизацию.

В целях защиты от несанкционированного применения таких технологий по отношению к хозяйственным системам и обществу следует использовать механизмы поддержания самоорганизации в обществе и корпоративной культуре.

Обеспечение психологической безопасности персонала цифрового предприятия

Психологическая безопасность личности в системе персонала цифрового предприятия представляет собой состояние защищенности ее психики от действия многообразных информационных факторов виртуально-реальных отношений, обеспечивающее ее целостность, адекватное психическое поведение и возможности развития как активного экономического и социального субъекта жизнедеятельности.

Психологическая безопасность достигается путем реализации комплекса мер общегосударственного и корпоративного характера, предполагающих надежную защиту психики и укрепление психического здоровья, эмоциональную уравновешенность, здоровое мышление и поведение работников, а также осознание необходимости реализации соответствующих действий самими работниками цифровых предприятий.

Психологическая безопасность характеризуется отсутствием угрозы воздействия на сознание и подсознание работников в интересах конкурентов.

Список источников

Введение в «Цифровую» экономику / А. В. Кешелава, В. Г. Буданов, В. Ю. Румянцев и др.; под общ. ред. А. В. Кешелава; гл. «цифр.» конс. И. А. Зимненко. Москва: ВНИИГеосистем, 2017. 28 с. (На пороге «цифрового будущего». Книга первая).

Галажинский Э. В. Чему не учат в университетах // Ведомости, 2017, 3 августа. [WWW документ]. URL: https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2017/08/03/727760-ne-uchat-v-universitetah (дата обращения 12.09.2019).

Гнатышина Е. В., Саламатов А. А. Цифровизация и формирование цифровой культуры: социальные и образовательные аспекты // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. 2017. № 8. С. 19–24.

Ефимушкин В. А. Сети нового поколения, такие как 5G и программно-определяемые сети (SDN), и их роль в трансформации отдельных видов бизнеса и экономики в целом в «цифровое» состояние // Круглый стол «Цифровая трансформация бизнеса на основе технологий связи следующего поколения». 28 марта , 2017 г. Москва: НИУ ВШЭ, 2017.

Минаков В. Ф. Феномен конвергенции виртуального и реального // NAUKA-RASTUDENT.RU, № 7, 2016. С. 12. 20.07.2016. [WWW-документ]. URL: http://nauka-rastudent.ru/31/3581/ (дата обращения 12.09.2019).

Мусаелян Л. В. и др. Виртуальная экономика: особенности становления в России // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономическиенауки: материалы VI студенческой международной заочной научно-практической конференции. (20декабря2012 г.). Новосибирск: СибАК, 2012. 854 с. С. 645–651.

Нестик Т. А. Развитие цифровых технологий и будущее психологии // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки, 2017, № 3. С. 6–15. DOI: 10.18384/2310-7235-2017-3-6-15.

Орлов А. 10 трендов в психологии в 2018 году. Тренд 10 // b17.ru, 29 ноября 2017. [WWW документ]. URL: http://www.b17.ru/article/2018_trends_10 (дата обращения 12.09.2019).

DIGITALIZATION AND MANAGEMENT

Vladimir Ukolov[1], Vladimir Kostryukov[2], Marina Ivakhnenko[3]

PSYCHOLOGY OF INTERACTION OF DIGITAL ENTERPRISES OF REAL AND VIRTUAL ECONOMIC SECTORS

Abstract. The urgency of the problem is due to the demand for knowledge of the psychology of interaction between digital enterprises of the real and virtual sectors of the economy, which contribute to the construction of effective institutions for regulating the relations of business entities in the changing globalization environment.

Until recently, classical psychology that underpins enterprise management has not encouraged research in the psychology of the interaction of digital enterprises in the real and virtual sectors of the economy. These issues were not given sufficient attention even at universities [Galazhinsky, 2017]. As a result, the staff of digital enterprises interacting in the real and virtual sectors of the economy, and the management used by them, did not receive adequate psychological equipment.

In connection with the emergence of the information challenges of globalization, the electronic environment, digitalization, as a matter of fact a new layer of modern culture [Gnatyshina, Salamatov, 2017] and virtual relationships, the psychological management of digital enterprises began to be developed and used in practice, affecting the issues of state regulation carried out by relevant institutions. Its relevance is also caused by the recognition of the psychological factor as an intangible component that ensures the growth of labor productivity of economic entities, with adequate regulation of emerging relations between business, society and the state.

The convergence of the virtual and the real is increasingly becoming common practice and is actively developing [Minakov, 2016], requiring a comprehensive consideration of the impact on this process of a possible variety of factors, one of the leading places among which is occupied by psychology. The development of digital technologies [Nestik, 2017] and various areas of the digital economy in particular, actively influence all aspects of interaction and largely determine the future of psychology [Orlov, 2017], which, in turn, affects the processes of regulating the interaction of the real and virtual sectors of the economy.

Key words: psychological management, power, business, society, balance of interests, digitalization, digital enterprise.

JEL: M14, M15

1 **Ukolov Vladimir Fedorovich** – Doctor of Sci. (Econ.), Professor. Head of the Department of Digital Enterprise Management in the Fuel and Energy Complex of the Faculty of Economics of RUDN University. Moscow, Russia. E-mail: ukolovdom@mail.ru. **AuthorID 641366; ORCID: 0000-0002-1233-7562.**

2 **Kostryukov Vladimir Alexandrovich** – Doctor of Sci. (Econ.), Professor. Senior Researcher, Scientific Center, Moscow International Higher School of Business "MIRBIS" (Institute). Moscow, Russia. E-mail: journal@mirbis.ru. **AuthorID 353577.**

3 **Ivakhnenko Marina Vladimirovna** – Leading Specialist, Scientific Center, Moscow International Higher School of Business "MIRBIS" (Institute) Moscow, Russia. E-mail: journal@mirbis.ru.

References

Vvedeniye v «Tsifrovuyu» ekonomiku [Introduction to the "Digital" Economy]. A. V. Keshelava, V. G. Budanov, V. Yu. Rumyantsev et al.; under the general ed. A. V. Keshelava; ch. "Digits." Cons. I. A. Zimnenko. Moscow: VNIIGeosystem Publ., 2017. 28 p. (Na poroge «tsifrovogo budushchego» [On the threshold of the "digital future"]. Book One). In Russian.

Galazhinskiy E. V. Chemu ne uchat v universitetakh [What are not taught at universities]. *Vedomosti*, 2017, August 3. [WWW document]. Available at https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2017/08/03/727760-ne-uchat-v-universitetah. Accessed September 12, 2019 (in Russian).

Gnatyshina E. V., Salamatov A. A. Tsifrovizatsiya i formirovaniye tsifrovoy kul'tury: sotsial'nyye i obrazovatel'nyye aspekty [Digitalization and the formation of digital culture: social and educational aspects]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta = Bulletin of Chelyabinsk State Pedagogical University*. 2017. No. 8. P. 19–24.

Efimushkin V. A. Seti novogo pokoleniya, takiye kak 5G i programmno-opredelyayemyye seti (SDN), i ikh rol' v transformatsii otdel'nykh vidov biznesa i ekonomiki v tselom v «tsifrovoye» sostoyaniye [New-generation networks, such as 5G and software-defined networks (SDN), and their role in transforming certain types of business and the economy as a whole into a "digital" state]. Proceedings of the Round table "*Tsifrovaya transformatsiya biznesa na osnove tekhnologiy svyazi sleduyushchego pokoleniya*" [Digital business transformation based on communication technologies the next generation]. March 28, 2017. Moscow: HSE Publ., 2017 (in Russian).

Minakov V. F. Fenomen konvergentsii virtual'nogo i real'nogo [The phenomenon of convergence of virtual and real]. NAUKA-*RASTUDENT.RU*, No. 7, 2016. P. 12. 07/20/2016. [WWW document]. Available at http://nauka-rastudent.ru/31/3581/. Accessed September 12, 2019 (in Russian).

Musayelyan L.V. et al. Virtual'naya ekonomika: osobennosti stanovleniya v Rossii [Virtual Economics: Peculiarities of Formation in Russia]. *Nauchnoye soobshchestvo studentov XXI stoletiya. Ekonomicheskiye nauki: materialy VI studencheskoy mezhdunarodnoy zaochnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. (20dekabrya2012 g.).* [Scientific Community of Students of the 21st Century.

Economic and economic sciences: Proceedings of the 6th student international correspondence scientific-practical conference. (December 20, 2012)]. Novosibirsk: SibAK Publ., 2012. 854 p. P. 645–651 (in Russian).

Nestik T. A. Razvitiye tsifrovykh tekhnologiy i budushcheye psikhologii [Development of digital technologies and the future of psychology]. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Psikhologicheskiye nauki = Bulletin of Moscow State Regional University. Series: Psychological Sciences*, 2017, No. 3. P. 6–15. DOI: 10.18384 / 2310-7235-2017-3-6-15 (in Russian).

Orlov A. 10 trendov v psikhologii v 2018 godu. Trend 10 [10 trends in psychology in 2018. Trend 10]. *b17.ru*, November 29, 2017. [WWW document]. Available at http://www.b17.ru/article/2018_trends_10. Accessed September 12, 2019 (in Russian).

ЦИФРОВИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Русаков Д. А. Оценка социальных эффектов электронных государственных услуг [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 187–194.
DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.20

Дата поступления 24.10.2019 г.

УДК 316.334.3; 321.01

***Дмитрий Русаков*[1]**

ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНЫХ ЭФФЕКТОВ ЭЛЕКТРОННЫХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена ростом применения инновационных цифровых технологий на мировой политической арене и повышения конкурентоспособности государственного управления за счет внедрения концепции «электронного правительства» в лидирующих странах мира. В связи с этим, данная статья направлена анализ международных индексов оценки и системы отечественного мониторинга эффективности процессов цифровой трансформации государственного сектора. Ведущим методом в изучении данной тенденции является контент-анализ отечественных и иностранных научных публикаций, статистических отчетов и аналитических материалов, посвященных вопросам построения цифрового государства. В центре внимания авторов статьи лежит выявление основных механизмов мониторинга качества предоставления государственных услуг в электронном формате. Приведены примеры инноваций в области оказания государственных электронных услуг в лидирующих по международным рейтингам государствах. Рассмотрена динамика роста пользователей электронных сервисов по годам, а также представлены основные социальные эффекты российских граждан от использования электронных государственных услуг и методики оценки социальных эффектов. Материалы статьи могут быть использованы в интересах АНО «Цифровая экономика», в сегменте разработки алгоритмов и методологии построения цифрового государства в РФ.

Ключевые слова: электронные государственные услуги, электронное правительство, государственное управление, информационно-коммуникационные технологии, открытое правительство, международные рейтинги.

1 **Русаков Дмитрий Анатольевич** — эксперт Института управления регионального развития. Центр федеральных, региональных и сетевых проектов РАНХиГС. Москва, Россия. E-mail: rusakov-da@ranepa.ru.

Введение

Процесс автоматизации предоставления государственных услуг предъявляет новые требования к оценке качества и эффективности данного блока государственного управления. Предоставление публичных государственных услуг модифицируется в цифровой формат, что отрывает новые возможности и накладывает ограничения сравнительно с консервативным (традиционным) видом их воплощений. В контексте проходящего административного реформирования проводится работа по увеличению эффективности оказания электронных государственных услуг. Однако при отсутствии четких индикаторов и методик невозможна качественная оценка потенциала становления указанного направления и продолжения формирования правого регулирования.

В настоящее время существует обширный диапазон методик, дающих возможность оценить качество предоставления электронных услуг. Рассмотрим некоторые из них.

Организация объединенных нацией на периодической основе проводит исследования, посвященные оценке становления и путям совершенствования проекта «электронное правительство», в котором представляет рейтинги стран мира по ключевым показателям и критериям в рамках данного направления. В отчете за 2018 год под названием «Применение электронного правительства для формирования устойчивого и гибкого общества» приведен индекс онлайн-обслуживания (OSI) — выступающий композитным показателем применения ИКТ правительствами в ходе предоставления государственных услуг [Исследование ООН, 2018]. Индекс содержит четыре базовых блока элементов анализа, содержащий 60 показателей:

1) технологический блок, применяемый для изучения некоторых фундаментальных параметров веб-платформы;
2) блок предоставления контента, с помощью которого анализируется объем и качество «критичных» данных;

3) блок предоставления услуг, посредством индикаторов этого блока измеряется предоставление основных электронных услуг;
4) блок участия и вовлечения, позволяющий изучить присутствие релевантных алгоритмов и инициатив в сфере популяризации сервиса.

По результатам анализа 2018 г. Россия заняла 25 место среди 193 государств в указанном рейтинге оценки предоставления электронных государственных услуг, с минимальным отставанием от лидирующих правительств (Дания — коэффициент 1, Россия — 0,92). Если рассмотреть цифровые инициативы Дании, позволившие ей возглавить рейтинговую таблицу, то мы наблюдаем такие новаторства, как: введение цифровой почты и неизбежной практики онлайн-самообслуживание для юридических и физических лиц, телемедицинские инициативы для пациентов с хроническими заболеваниями, электронные образовательные механики и прозрачность информации государственного блока онлайн на бесплатной основе для физических и юридических лиц, а также органов власти. Главный акцент в Стратегии развития электронного правительства в Дании делается на важность усиления коммуникации государственного блока с бизнес-сообществом, причастными организациями и прочими участниками для формирования базы для «гибкого и адаптивного общества, готового к дальнейшей цифровизации мира».

Стремительное развитие цифровых государственных технологий, наблюдающееся в Индии, занимающей 13 место с потенциалом входа в ближайшие пару лет в ТОП ведущих IT-государств мира, обусловлено запуском нескольких онлайн-платформ. Доминирующее число зарегистрированы в системе биометрической идентификации AADHAR, которая на практике выступает персональным идентификационным номером — надлежащий сертификат выдается на базе данных об отпечатках пальцев и сканированиях радужной оболочки глаза. Функционал пока ограничен соображениями безопасности и несколькими неудачными попытками взлома системы. Но платформа AADHAR интегрирована с прочими государственными сервисами, в том числе с — MyGov.in, платформой, позволяющей жителям оставить мнение об актуальных политических проблемах. Приложение UMANG санкционирует применение услуг центрального правительства: оплата штрафов, заказать документов и прочее. Медицинской платформой является — eHospital: по средствам которой осуществляется хзапись к врачу, оплатить анализов и информирование наличии донорской крови.

Правительство Сингапура разработало и внедрило в обращение платформу Singapore Personal Access (SingPass), к услугам которой обращается большая часть населения страны. Платформа содержит 200 электронных сервисов, координирующих деятельность 60 министерств и правительственных учреждений. Правом на получения SingPass обладает каждый гражданин, старше 15 лет (постоянный житель или продолжительно работающий в государстве), оформление занимает около десяти минут с предоставлением паспорта и локальным ID. Данный электронный сервис предоставляет все государственные услуги, которые представлены в офлайн режиме: запись к врачу, регистрация собственной фирмы и совершение цифровых платежей с помощью платформы Giro [Исследование ООН, 2018].

В замыкающих рейтинг ООН государствах, наиболее распространенные проблемы связаны не с качеством услуг, а с цифровой инфраструктурой. Примером может служить Куба (154 место рейтинга), где по состоянию на 2017 год оснащенность интернетом не превышала 40 % населения. Ситуация меняется только в последние три года, когда постепенно стали санкционировать выход в сеть с персональных устройств. Сервиса государственных услуг на текущий момент нет, но проект находится в разработке.

В Таиланде (89-е место) широко распространена мобильная связь, но также отсутствует централизованная платформа предоставления услуг гражданам — правительство разрабатывает узкопрофильные приложения. Последним новаторством стало электронное оформление водительского удостоверения, исключительно для тайцев.

Значимой тенденций, выявленной в ходе исследования 2018 года стало внедрение целевого онлайн-обслуживания для малообеспеченных и социально уязвимых групп населения во многих странах, включая Россию. Почти втрое увеличилось количество государств, в которых предусмотрено целенаправленное оказание услуг людям с низким уровнем дохода, молодежи, беременным женщинам, пенсионерам и инвалидам. Например, услуги для молодых людей заложены в 144 странах вместо 88 в 2016 году; гендерных вопросов — в 135 странах вместо 61 государства ранее; для иммигрантов — в 125 странах вместо 76 в 2016 году; для пенсионеров и инвалидов —

скачок в 2 раза с 64/66 в 2016 году до 128 стран в 2018 году.

Важно отметить, что заимствование успешных инноваций лидирующих стран и внедрение в России функционала проактивных государственных услуг должно положительно сказаться на динамике индекса государства в Рейтинге за 2019 год.

Пилотным рейтингом ООН в 2018 году стал расчет Индекса местного онлайн-обслуживания, в котором приняли участие 40 городов, отобранных по социально-экономическим и географическим характеристикам. Лидирующее место в 2018 году заняла Москва, на втором месте расположились Таллин и Кейптаун, и далее столицы Франции и Британии на четвертом месте. ИМОО характеризует технические и контентные индикаторы веб-сайтов экспериментальных городов, и дополнительно изучает качество оказания электронных услуг и инициативы по увеличению стимулирования к электронному участия через порталы.

Таблица 1. **Рейтинг городов (LOST Индекс местного онлайн-обслуживания), ТОП-10** [1]

Рейтинг	Город	Общие показатели	Технологические показатели	Показатели предоставления контента	Показатели оказания услуг	Показатели участия и вовлечения	Группа
1	Москва	55	10	26	11	9	Очень высокий (более 75 % показателей)
2	Кейптаун	53	10	26	11	7	
2	Таллин	53	11	26	12	5	
4	Лондон	51	10	25	11	6	
4	Париж	51	11	24	8	9	
6	Сидней	50	11	21	12	7	
7	Амстердам	49	9	25	10	6	
7	Сеул	49	11	25	6	8	
9	Рим	48	11	25	8	5	
9	Варшава	48	11	25	7	6	

Источник: таблица составлена автором по данным [Исследование ООН, 2018]

Ключевым направлением развития программы электронного правительства выступает увеличение качества и популяризация электронных государственных услуг. Процесс цифровизации государственного управления замедляется наличием законодательных и технологических барьеров. Существование различий в доступе к цифровым технологиям приводит к социально-экономической дифференциации потребителей услуг [Warschauer, 2004]. Несмотря на то, что цифровые барьеры выступают отражением социального расслоения и несправедливости современного мира, растущий процент электронного включения (e-inclusion) должны сглаживать и устранять возникающие противоречия для качественного масштабирования [Resolution.., 2016].

На ранней стадии запуска сервисов электронного предоставления услуг, цифровыми барьерами выступали отсутствие подключения к сети Интернет и низкое аппаратное обеспечение. Технологическая революция и доступность мобильных устройств для всех слоев населения сняли данные тормозящие развитие факторы. Но произошло образование новых электронных барьеров, включающих в себя скорость и качество мобильных, технологических аппаратов, и дополнительно низкую цифровую грамотность и навыки работы с устройствами. Таким образом, взамен одного электронного барьера появилось множество. Данная проблематика носит не только глобальный характер, но и локализуется в ресурсных возможностях индивидуального гражданина, если речь идет о навыках и умениях.

Развитие технологического комплекса способствует увеличению широты предоставления электронных услуг и высокой адаптации под реальные потребности граждан. Примером могут выступать применение радиоуправляемых аппаратов для предоставления государственных услуг в удаленные поселения с минимизированием материальных и временных ресурсов. Практическое применение данного сервиса в Африке нашло свое распространение от сельскохозяйственной до медицинской областей. Повышению эффективности предоставления государственных услуг изолированным социальным группам способствует также внедрение искусственного интеллекта. Потенциальным лидером в этом направлении могут выступить ОАЭ, которые в 2017 году создали концепцию для развития ИИ и утвердили первую в мире должность государственного министра по искусственному интел-

лекту. Применение новых технологий должно внедряться в структуры гражданского общества в первую очередь для помощи социально-нуждающимся группам населения.

Эффективность предоставления государственных электронных услуг базируется на охвате граждан государства. Поэтому важнейшим критерием показателя качества развития государственной цифровой среды согласно Указа Президента № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» от 7 мая 2012 года выступило достижение показателя в 70 % по доле граждан, задействованных в процессе предоставления государственных услуг в электронном формате. В 2018 году данный показатель был перевыполнен (Таблица 2), но точки роста по эффективности и качеству услуг не исчерпали себя.

Таблица 2. **Мониторинг развития информационного общества в Российской Федерации**

Наименование показателя	Год					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Доля населения, использовавшего сеть Интернет для получения государственных и муниципальных услуг в общей численности населения, получившего государственные и муниципальные услуги	30,8	35,2	39,6	51,3	64,3	74,8

Источник: таблица составлена автором по данным Госстата РФ: Мониторинг развития информационного общества в Российской Федерации. URL: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/business/it/monitor_rf.xls (дата обращения: 02.10.2019).

Лидирующие позиции занимают такие регионы как Ямало-Ненецкий автономный округ (95,3 %), Рязанская (88,6 %) и Московская области (87 %), замыкают рейтинг Республика Крым (41,7 %), Тверская область (38,7 %) и Чукотский автономный округ (38,6 %).

Исходя из понимания, что ключевым направлением работы органов государственной власти выступает предоставление услуг населению, интерпретация эффективности функционирования государственного аппарата находится в прямой зависимости от эффективности оказания государственных услуг. Актуальные информационно-коммуникационные комплексы являются серьезным инструментом для повышения эффективности оказания государственных услуг, который необходимо уметь грамотно применять. Итоги анализа эффективности оказанных государственным органом электронных услуг можно экстраполировать на уровень эффективности деятельности государственного аппарата в целом.

Для изучения деятельности электронного правительства, важно интерпретировать сам термин эффективность. Существует несколько подходов к оценке эффективности электронного направления:

1) уровень готовности электронных платформ;
2) уровень социально-экономических эффектов от использования электронных услуг.

Оценка первого направления заключается в выявлении индикаторов «корректного» функционирования электронных платформ и соответствия прогнозным моделям. Методологической базой данного направления выступает экспертная оценка. Выявленный уровень готовности характеризует текущее состояние электронных государственных услуг и качество реализации, заложенных в Концепции становления в Российской Федерации электронного правительства задач, а также, информирует об уровне удовлетворенности населения как субъекта получения государственных услуг.

Методика анализа работы сайта близка с оценкой уровня готовности электронных платформ, ее можно условно интерпретировать как «уровень готовности сайта». Проведение данного вида оценки подразумевает наличие четкого перечня критериев, которым должен соответствовать эталонный сайт государственного органа. На текущий момент применяется методология, базирующаяся на создании модели портала, а оценка реально существующих сайтов осуществляется в баллах в зависимости от отклонения фактического сервиса от заложенной модели.

Уровень социально-экономических эффектов от использования электронных услуг предполагает комплексную оценку эффективности функционирования электронной модели государственного аппарата: коррелируя собранные материалы, как социальные, так и экономические, с исходными заложенными в Концепции целями и бюджетом, создается реальная картина продуктивности и эффективности функционирования института государственной власти.

Анализировать эффекты внедрения сервиса предоставления электронных государственных услуг необходимо по двум критериям: социальные эффекты и экономические. В когорту социальных привилегий от внедрения электронных

услуг входят эффекты, влияющие на государственный аппарат, включая доступность и прозрачность оказания комплексных услуг с применением информационных технологий, простота обращения к государственным сервисам. Среди качественных и количественных методов получения информации о социальных эффектах можно выделить:

- опросы граждан;
- опросы государственных служащих;
- оценка статистической документации.

Ключевыми индикаторами исследования выступают:

доля граждан, пользующимися услугами электронного правительства в совокупном количестве граждан, обращающихся за государственными услугами;

- субъективная оценка гражданами, воспользовавшимися сервисом, удобства и качества электронной процедуры;
- анализ содержания и навигации сайтов электронных правительств;
- рекомендации касательно увеличения каталога предоставляемых услуг.

Согласно показателям Указа Президента №601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» доля населения, располагающая доступом к государственным услугам по типу «одного окна» по географии нахождения, включая МФЦ, и уровень удовлетворенности электронными государственными услугами должны быть не ниже порога в 90 %[1].

По данным исследования международной консалтинговой компании BCG, Россия заняла третье место среди мировых держав по увеличению применения цифровых государственных услуг и вошла в топ-10 государств по интенсивности их применения[2]. РФ превысила среднемировой уровень втрое, показатели равны 42 % в сравнении с 15 %. Количество применения типов государственных услуг в электронной форме в России оставляет 9,1, у населения Швеции — 8,8, Нидерландов — 8,2. Первые позиции принадлежат Индии — 14,5, Аргентине — 11 и некоторым азиатским государствам.

Частота применения государственных электронных услуг в нашей стране составляет минимум раз в неделю (47 % респондентов). Наиболее распространенными сервисами являются погашение налогов и штрафов, запрос данных официальной статистики и информации в режиме онлайн о погоде или обстановке на дорогах (авторы относят указанные сервисы к госуслугам) (84 %), а кроме того кадровые (73,8 %) и медицинские (68,9 %) вопросы.

Работа по цифровизации услуг государственного сектора отражается в результатах исследования: 92 % опрошенных респондентов указали на рост качества предоставляемых услуг за прошедшие 2 года, а 20 % российских респондентов отметили, что качественного услуг государственного сектора выше, чем у коммерческих структур. При этом в Швеции предпочтения государственным услугам отдают только 10 % опрошенных, а в Канаде данный показатель равен 1 %.

Результаты данного исследования подтверждаются данными Росстата: по состоянию на декабрь 2018 года 70,5 % пользователей электронным сервисом полностью удовлетворены качеством государственных онлайн-услуг, а 28,4 % удовлетворены частично[3]. Уровень лояльности стремительно подрос в течение короткого временного интервала.

Увеличение удовлетворенности наблюдается в последний год, показатели 2017 г были значительно ниже. Минэкономразвития России разработало и внедрило информационно-аналитическую систему мониторинга качества государственных услуг, на практике — методику обратной связи, помогающей гражданам оценить эффективность оказания государственных услуг под названием «Ваш контроль». В 2015 года в систему были интегрированы следующие платфор-

1 Электронные услуги для граждан и бизнеса. URL https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/4/ (дата обращения: 03.10.2019)

2 Россия в рейтинге BCG. URL https://www.cnews.ru/news/top/2019-03-13_rossiya_voshla_v_top3_stran_po_tempam_rosta_ispolzovaniya (дата обращения: 02.10.2019). Выборочная совокупность составила 13 000 человек, географический охват — 30 стран. Респонденты отвечали на вопросы касательно видов применяемых ими средствах доступа к электронным госуслугам, частоте применения электронных услуг, удовлетворённости качеством сервисов и применении ИИ в деятельности государственных институтов

3 Единый портал государственных и муниципальных услуг России. URL http://www.tadviser.ru/index.php дата обращения: 02.10.2019). Оценку количества пользователей, применяющих алгоритм получения государственных и муниципальных услуг в электронном виде осуществляет Росстат (методика была утверждена приказом Росстата от 08.07.2013 № 273). Данные рассчитывается методом выборочного опроса жителей в возрастной квоте 15–72 года. Объем выборочной совокупности составляет 69 000 человек, зарегистрированных во всех субъектах РФ. Результаты выборочной совокупности экстраполируются на генеральную совокупность.

мы: Пенсионный Фонд России, Фонд социального страхования, Федеральная служба судебных приставов, Роспотребнадзор и Росимущество. За общее время функционирования в ИАС МКГУ проведена оценка более 11 миллионов государственных услуг (включая опросы в МФЦ, телефонный мониторинг, SMS-опросы, Единый портал госуслуг и прочее).

По данным портала в области эффективности предоставления государственных и муниципальных услуг населению в 2017 году 45 % использующих сервис электронных государственных услуг оценили их качество как «удовлетворительное», при этом продолжат использовать электронный сервис 72 %. Среди граждан, выразивших намерение использовать сервис государственных электронных услуг преобладали женщины, с высоким образовательным и финансовым уровнем, при этом возраст обратно пропорционально коррелировал с желанием и намерением использовать онлайн услуги, что рождало барьер в интеграции активной социальной группы [Аджубей, 2017].

Достаточно высокий показатель по доли разочаровавшихся респондентов зафиксирован в 2017 году — 28 %. Важно отметить, что на текущий момент отсутствуют регламентированные процедуры по повышению утраченной лояльности граждан, при этом осуществляется ряд мероприятий по популяризации направления электронного масштабирования. Необходимо помнить, что каждый МФЦ, служба «одного окна», электронный портал или сервис — представляет собой государственное подразделение, осуществляющее прямую коммуникацию с гражданами, но не гарантирующее качество оказываемых услуг. Критериями высокого социального эффекта выступают полнота и доступность информации об оказываемой услуге, временной фактор исполнения запроса, географическим расположением места предоставления государственного сервиса, качеством комплекса информационных технологий, в том числе базы данных и справочники, сосредоточенных на цифровизации механизмов взаимодействия с гражданами.

Среди услуг по популяризации направления оказания электронных государственных услуг можно отметить создание и запуск пилотажных суперсервисов, а также организацию конкурса на предоставление услуг по цифровизации о понятных электронных услугах и сервисах автоматизированного правительства, включая привилегии применения алгоритмов предоставления государственных услуг в электронном виде.

Опыт иностранных государств и практическая реализация цифрового управления в России указывают на стремительные темпы интеграции системы электронного государства на всех уровнях государственного менеджмента. Зарубежная практика указывает на стратегическое преимущество некрупных хозяйственно развитых правительств в становлении области применения электронных государственных услуг и создания равного доступа населения к цифровым процессам.

Создание единой системы предоставления электронных услуг — это одна из составляющих Стратегии автоматизации государственного аппарат. Помимо порталов госуслуг в России запущены централизованные системы межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ), идентификации и аутентификации (ЕСИА), межведомственная система электронного документооборота, разветвленная сеть многофункциональных центров (МФЦ), система авторизации и верификации цифровых подписей, цифровая система государственных закупок, информационная система о государственных и муниципальных платежах (ГИС ГМП).

Основные пути развития представлены в Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы, приоритетной задачей выступает повышение коммуникации между государственными структурами разного уровня государственного управления, отсутствие чёткой координации ведомств снижает эффективность удовлетворения запросов пользователей.

Выводы и рекомендации

Для достижения главенствующих позиций в сфере развития электронного правительства необходима всесторонняя цифровая интеграция в систему государственного управления, переход на предоставление услуг граждан по принципу персонификации данных, увеличение безопасных и надежных каналов предоставления информации, повышение доступности и прозрачности оказания государственных электронных услуг. Система должна строиться на принципах сотрудничества всех уровней государственного аппарата, бизнеса и общества. Кроме того, механизм развертывания цифрового государства необходимо синхронизировать с процессом развития «электронного гражданского» общества. Увеличение возможностей граждан должно приводить к росту гражданской ответственности. Следует помнить, что информационно-коммуникацион-

ные технологии выступают инструментом намеренной трансформации среды обитания человечества — настоящей и будущей. И необходимо применять данный аппарат во благо граждан.

Список источников

Аджубей Р. В. Оценка эффективности предоставления государственных и муниципальных услуг населению // Молодой ученый. 2017. № 1. С. 135–140.

Исследование ООН: Электронное правительство 2018. Применение электронного правительства для формирования устойчивого и гибкого общества / ООН. Нью-Йорк, 2018. [Электронный ресурс]: текст. URL https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018_Russian.pdf (дата обращения: 02.10.2019)

Resolution adopted by the General Assembly on 16 December 2015 // United Nations, 1 February 2016. [WWW документ]. URL: https://undocs.org/en/A/RES/70/125 (дата обращения: 02.10.2019)

Warschauer M. Technology and Social Inclusion: Rethinking the Digital Divide. Cambridge: MIT Press, 2004.

DIGITALIZATION AND MANAGEMENT

Dmitriy Rusakov[1]

ASSESSMENT OF THE SOCIAL EFFECTS OF ELECTRONIC PUBLIC SERVICES

Abstract. The relevance of the study is due to the increase in the use of innovative digital technologies in the global political arena and the increasing competitiveness of public administration through the introduction of the concept of "electronic government" in the leading countries of the world. In this regard, this article is aimed at analyzing international assessment indices and the system of domestic monitoring of the effectiveness of the processes of digital transformation of the public sector. The leading method in the study of this trend is the content analysis of domestic and foreign scientific publications, statistical reports and analytical materials on the issues of building a digital state. The authors focus on identifying the main mechanisms for monitoring the quality of public services in electronic format. Examples of innovations in the field of public electronic services in leading countries according to international ratings are given. The dynamics of the growth of users of electronic services by years is considered, and the main social effects of Russian citizens on the use of electronic public services and methods for assessing social effects are presented. The materials of this article can be used in the interests of the Digital Economy economy, in the segment of developing algorithms and a methodology for building a digital state in the Russian Federation.

Key words: e-government services, e-government, electronic government, public policies, information technologies, open government, international ratings, international experience.

1 **Rusakov Dmitry Anatolyevich** – expert of the Institute for Regional Development Management. Center for Federal, Regional and Network Projects, RANEPA. Moscow, Russia. E-mail: rusakov-da@ranepa.ru.

References

Adzhubey R. V. Otsenka effektivnosti predostavleniya gosudarstvennykh i munitsipal'nykh uslug naseleniyu [Evaluation of the effectiveness of the provision of state and municipal services to the population]. *Molodoy uchenyy* [Young scientist]. 2017. No. 1. P. 135–140 (in Russian).

Issledovaniye OON: Elektronnoye pravitel'stvo 2018. Primeneniye elektronnogo pravitel'stva dlya formirovaniya ustoychivogo i gibkogo obshchestva [UN study: E-government 2018. The use of e-government to build a sustainable and flexible society]. UN. New York, 2018. [Electronic resource]: text. Available at https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018_Russian.pdf (accessed 10/02/2019) (in Russian).

Resolution adopted by the General Assembly on 16 December 2015. *United Nations*, 1 February 2016. [WWW document]. Available at https://undocs.org/en/A/RES/70/125 (accessed 10/02/2019).

Warschauer M. Technology and Social Inclusion: Rethinking the Digital Divide. Cambridge: MIT Press, 2004.

ПРОЦЕССЫ ГУМАНИЗАЦИИ ОБЩЕСТВА: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Рябов В. В. и др. Социальная адаптация учащихся университетского образовательного комплекса / В. В. Рябов, В. М. Ананишнев, А. В. Ткаченко, В. И. Меркушин, О. А. Гордиенко [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 195–205. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.21

Дата поступления 24.10.2019 г.

УДК 334.722; 316.354

Виктор Рябов[1], Владимир Ананишнев[2], Александр Ткаченко[3], Владимир Меркушин[4], Ольга Гордиенко[5,6]

СОЦИАЛЬНАЯ АДАПТАЦИЯ УЧАЩИХСЯ УНИВЕРСИТЕТСКОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА

Аннотация. В статье представлены результаты теоретической части исследования, проведенного в рамках инновационной площадки, созданной на базе Московского городского педагогического университета по теме «Социальная адаптация учащихся в условиях формирования городского университетского образовательного комплекса столичного мегаполиса». В исследовании с системных позиций проанализированы основные научно-теоретические подходы к вопросу о социальной адаптации молодежи и дано обоснование разработки адаптационных программ, предназначенных для разных групп обучающихся большого университета.

Особый акцент сделан на проблемах социальной адаптации тех категорий учащихся, которые менее всего вписаны в социальную систему. Это сироты, инвалиды, иногородние и иностранные студенты, обучающиеся и нередко проживающие на территории университетского кампуса. Авторы статьи исходили из того, что перечисленные категории учащихся нуждаются в административном, педагогическом, социологическом сопровождении и в профессиональной помощи психолога и юриста. Поэтому студентам, слабо интегрированным в социальную систему, должна оказываться целенаправленная и продуманная помощь, цель которой — успешное преодоление жизненных трудностей не только во время учебы, но и в дальнейшей перспективе, т. е. выработка стратегии эффективной адаптации личности.

В статье выделены основные задачи, которые университет и студенты должны совместно решить для успешной социальной адаптации последних. С этой целью проблемные обучающиеся университетского комплекса были теоретически объединены в две группы. В первую вошли наименее социализированные категории — студенты-сироты и инвалиды. И те, и другие испытывают затруднения в принятии самостоятельных решений и при общении с окружающими людьми. Во вторую группу были включены студенты, приехавшие учиться в мегаполис из других государств или из других регионов страны. Для их адаптации характерно наличие смысловых барьеров и трудности при ориентации в незнакомом социальном пространстве. Соответственно, были обозначены основные проблемы, касающиеся этих двух групп учащихся и намечены пути их решения с использованием ресурсов университета.

В заключении делается вывод о необходимости построения активного учебно-воспитательного процесса в рамках единой системы университетского образовательного комплекса и о направленности этого процесса на социальную адаптацию обучающихся.

Ключевые слова: социальная адаптация, социальная система, социализация, университет, образовательный комплекс, кампус, мегаполис.

1 **Рябов Виктор Васильевич** — доктор исторических наук, профессор, член-корреспондент РАО, действительный член РАЕН, президент МГПУ. E-mail: RyabovV@mgpu.ru. **AuthorID=179738.**

2 **Ананишнев Владимир Максимович** — доктор социологических наук, профессор, академик РАЕН, профессор кафедры социологии и психолого-социальных технологий ИПССО МГПУ. E-mail: AnanishnevVM@mgpu.ru. **AuthorID=259498.**

3 **Ткаченко Александр Владимирович** — кандидат исторических наук, доцент, доцент кафедры социологии и психолого-социальных технологий ИПССО МГПУ. E-mail: TkachenkoAV@mgpu.ru. **AuthorID=740568.**

4 **Меркушин Владимир Иванович** — специалист отдела интеграции образования и науки МГПУ. E-mail: merkushinvi@mail.ru.

5 **Гордиенко Ольга Александровна** — аспирант кафедры социологии и психолого-социальных технологий ИПССО МГПУ. E-mail: rioa@artcollege.ru.

6 Место работы авторов: ГАОУ ВО МГПУ. Москва, Россия.

Введение

В современном мегаполисе университет может формироваться как городской образовательный комплекс, состоящий из образовательных учреждений разного уровня: университетских школ и колледжей, институтов и факультетов, а также учебных заведений, входящих в университетский образовательный округ и имеющих партнерские отношения с вузом. Учебные подразделения могут находиться в разных районах большого города, что дает университету преимущество при наборе абитуриентов. Однако учеба и проживание в распределенном университетском кампусе создает проблемы для коммуникации и социальной адаптации обучающихся. Возникает проблема создания единого образовательного пространства, объединения разрозненного коллектива учащихся и приобщения их к жизни большого образовательного учреждения [Сибгатуллин, Яруллина, 2017]. А переход с одной ступени образования на другую от школы или колледжа до уровня магистратуры или аспирантуры вызывает дополнительную потребность в адаптации к меняющейся образовательной среде [Титова, Хацаюк, 2018].

Самые большие проблемы с адаптацией возникают у таких групп учащихся распределенного комплекса, как иностранные и иногородние студенты, студенты-инвалиды, сироты из приемной, опекунской семьи, выпускники учреждений социальной реабилитации (приюта, детского дома) [Жданова, Федотова, 2018; Плотников, Егорова, 2018; Самсоненко, 2018]. Разработка программ социальной адаптации для этих категорий студентов становится особенно актуальной в связи с сокращением притока абитуриентов в вузы в условиях демографического спада [Степаненко, 2018]. Создание благоприятной образовательной среды способно привлечь дополнительное число абитуриентов в вуз.

Целью настоящего исследования является теоретическое обоснование разработки программ социальной адаптации разных групп обучающихся университетского образовательного комплекса, который формируется в современном мегаполисе.

Методологические основы

Социальная адаптация — одно из важнейших свойств социальной системы. При этом ключевым при оценке эффективности адаптационного процесса является результативный аспект. По сути, социальная адаптация в условиях современного социума, в котором скорость изменений делает проблематичной возможность их восприятия значительной частью общества, выступает как попытка сохранить и упорядочить быстро развивающуюся и сложную социальную систему.

Поиск нормативно обусловленной социальной роли в постоянно меняющемся обществе особенно сложен для молодого поколения, которое испытывает недостаток положительного влияния традиционных социальных институтов, из-за чего в его поведении возникает противоречие между тягой к общественной активности и стремлением к индивидуализму. В этой связи цель социальной адаптации — выбор такого варианта поступков, при котором молодой человек становится полноценной частью социальной системы.

Успешное приспособление личности к меняющей свои формы системе, как правило, осуществляется целенаправленно. Поэтому формирование социальной адаптивности учащегося крупного вуза сводится к развитию его способности к выбору тех оптимальных стратегий адаптации, которые будут помогать удовлетворению его основных социальных потребностей, включая потребности в самоутверждении, самореализации, уважении, общении и т. д. В современных условиях перед социальным институтом образования встает задача обеспечения социальной адаптации юношей и девушек на все годы обучения в вузе и для дальнейшей их деятельности после получения диплома [Воскрекасенко, 2013, с. 186].

В научной литературе традиционно рассматривают адаптацию как свойство любой саморегулируемой системы. В абсолютном большинстве социологических, психологических и педагогических исследований социальная адаптация характеризуется как активность личности по отношению к социальной среде и приспособление индивида к условиям пребывания в том обществе или в той социальной группе, к которой он принадлежит [Khokhrina, Mashanov, 2014]. Человек изучается не только как объект воздействия социальных институтов, но и как субъект активной социальной деятельности.

Для научного понимания феномена социальной адаптации все более значимой становится категория социального взаимодействия. Взаимодействуя с различными социальными группами, личность усваивает социальные роли и ценности социальной системы, объективно способствуя изменениям в системе через распространение новых идей и форм практики. В итоге осуществляется не только приспособление индивида к

социальным условиям, но и реализация его потребностей и интересов [Лобова, 2017].

Результаты

Адаптирующая активность заключается в следовании определенным стратегиям адаптации. В отношениях личности и общества известны две полярные стратегии взаимодействия: пассивная и активная. Пассивная стратегия означает следование утвержденным в социальной системе правилам поведения. Активная стратегия выражается в направленности деятельности на изменение системы и подстраивание ее под свои потребности. Таким образом изменяется как сам человек, так и социальная система. Человек овладевает социальным опытом в соответствии с своими нуждами и ценностными ориентациями. Все проблемы, с которыми человек сталкивается на протяжении жизни, он решает, используя заложенные в нем индивидуальные способности [Vikhman, Romm, 2018. P. 615].

При активной стратегии адаптации человек целенаправленно ищет оптимальный вариант выхода из сложной жизненной ситуации. В результате он получает новый опыт. Попытки уйти от проблем демонстрируют, соответственно, пассивную стратегию адаптации. Следовательно, польза социальной адаптации для человека и социальной системы заключается в формировании знаний и навыков, позволяющих человеку разрешать трудные ситуации, а системе — сохранять свой внутренний нормативный порядок. Это значит, что необходимо целенаправленно формировать у учащихся способность к выбору стратегий адаптации, применимых для удовлетворения основных социальных потребностей. Адаптированные к обществу студенты будут им востребованы в разных видах деятельности, что объективно будет способствовать развитию самой социальной системы.

Ряд исследователей (А. А. Баранов, В. Н. Безносиков, И. А. Георгиева, А. Н. Жмыриков, И. К. Кряжева, А. Р. Кудашев, Н. Н. Мельникова, А. А. Реан и др.) объединяют показатели адаптированности в две большие группы: внешние, или объективные, и внутренние, или субъективные. Внешние показатели отражают соответствие поведения личности нормативным установкам социальной системы. Результат адаптации в этом случае можно трактовать как достижение внешнего благополучия через предписанную системой линию поведения. А внутренние показатели адаптированности отражают общее психическое состояние, чувство комфорта и удовлетворенности личности, отсутствие напряжения и тревоги. Совмещение внешних и внутренних показателей, личных потребностей и запросов социальной системы является основной задачей процесса социальной адаптации. Поэтому адаптацию можно считать успешной тогда, когда ее результат сходится как с объективными, так и с субъективными показателями.

В свою очередь, результативность процесса адаптации тоже связана с двумя группами факторов: внешними, относящимися к окружающей среде, и внутренними, связанными с личностью адаптируемого. К внешним факторам М. П. Будякина, И. К. Кряжева, Л. М. Растова, А. А. Русалинова и др. относят особенности разнообразных видов деятельности человека и специфические черты социальной системы. К внутренним факторам относятся поло-возрастные характеристики личности, ее мотивация и ценностные ориентации, о чем, в частности, писали в своих работах И. А. Георгиева, В. В. Гриценко, Н. А. Свиридов, Е. В. Таранов и др. К этой же группе относится социальная адаптивность как способность личности к адаптации.

Исходя из вышесказанного, можно предположить, что педагогическое и административное обеспечение эффективной социальной адаптации учащихся университета должно осуществляться двумя путями: через создание образовательной среды с максимально благоприятными условиями для успешного протекания адаптационных процессов или через целенаправленное формирование социальной адаптивности студентов.

Понимание роли собственной активности личности в процессе адаптации к существующей системе предполагает разграничение научных дефиниций «социальная адаптация» и «социализация».

Понятие «социализация», как и «адаптация», имеет многоплановый характер. В большинстве исследований социализация трактуется как получение личностью социального опыта через усвоение норм поведения, принятых в данном обществе. В гуманитарных науках распространен субъект-субъектный подход к пониманию процесса социализации, суть которого заключается в описании последовательных изменений, происходящих с человеком, преодолевающим жизненные препятствия. В исследованиях на тему социализации распространено восприятие ее, с одной стороны, как адаптационного процесса включения индивида в систему социальных отношений путем приобретения необходимых соци-

ально значимых личностных черт, с другой — как процесса раскрытия индивидуальных свойств личности. Это значит, что содержание процесса социализации можно свести к усвоению человеком влияния социальной системы в целом и одновременно — к выработке особого отношения человека к этой системе. Последнее обстоятельство важно при работе с учащейся молодежью, поскольку при грамотном подходе к организации процесса обучения позволяет раскрыть творческий потенциал студентов [Судьина, Козырева, 2016, с. 153].

Социализация и социальная адаптация тесно связаны между собой, поскольку с их помощью человек становится частью социальной системы и приобретает соответствующий ее нормам жизненный опыт. В рамках научного анализа эти процессы можно рассматривать через общие и частные детали, на которых они базируются. При этом большинство исследователей, отмечая функциональную близость обоих процессов, считают неприемлемым их отождествление по форме и содержанию. Главное же различие усматривается в том, что социализация идет от рождения до смерти человека, а социальная адаптация происходит скачками, прекращаясь и возобновляясь в зависимости от разных обстоятельств. Адаптируясь к социальной системе, личность в относительно короткий период времени активно осваивает социальную среду в незнакомых для нее условиях.

Социализация представляет собой сочетание приспособления и обособления человека в рамках конкретной социальной системы. Приспособление в ходе успешной адаптации есть ничто иное, как согласование требований системы и ожиданий участников данного процесса. А обособление, о котором пишется реже, сводится к автономизации человека, когда у него появляется потребность иметь собственные взгляды на системные порядки (ценностная автономия), собственные привязанности (эмоциональная автономия) и умение противостоять тем преградам, которые мешают его самоопределению и самореализации в рамках конкретной системы (поведенческая автономия). Иными словами, приспособление — это приобретение индивидом социальных характеристик личности, а обособление — это закрепление за ним черт индивидуальности.

Эффективная социализация личности предполагает гармоничное сочетание приспособления и обособления. Однако антитеза «приспособление — обособление» не строится на противопоставлении пассивного и активного поведения, так как большинство исследователей относят активность к характерным признакам социальной адаптации. Более точным было бы противопоставление между частными и общественными интересами [Terziev, 2019, p. 496].

Достижение равновесия между приспособлением и обособлением личности всегда затруднительно, поскольку сложившиеся в результате социализации личностные характеристики могут потерять свою значимость в силу случайных факторов. В условиях переживающей обновление системы это противоречие, свойственное социализации, только усиливается. Особенно актуально оно для молодежи, которая из-за юношеского максимализма и нехватки опыта испытывает трудности в адекватной оценке доминирующей культуры общества. Под воздействием ряда факторов возрастает вероятность развития аномии или подавления социальных потребностей молодежи социальной системой. В этой связи воспитание как социально контролируемый вид социализации, целенаправленно осуществляемый в семьях и образовательных организациях, может помочь подрастающему поколению приблизиться к равновесию между приспособлением к обществу и индивидуальным обособлением в нем и тем самым сократит возможные издержки социализации.

Таким образом, целенаправленное формирование социальной адаптивности учащихся большого городского университета как развитие их способности к выбору оптимальных стратегий адаптации является эффективным способом разрешения противоречия между приспособлением и обособлением личности в обществе.

Обсуждение

Взросление человека ставит перед ним проблемы, к решению которых он полностью не готов, так как не имеет большого опыта самостоятельной жизни [Титова, Хацаюк, 2018, с. 5]. Динамичные процессы, меняющие социальную систему, и сами условия жизни в современном мегаполисе создают ряд задач, которые необходимо решать всем студентам, учащимся в городском университетском комплексе, но особенно — сиротам, инвалидам и приехавшим учиться из других городов и сел.

В условиях социальной нестабильности и возрастания социальных конфликтов особую актуальность приобретает проблема социальной адаптации студентов-сирот и инвалидов. Жизнь в закрытых учреждениях или с редким выходом из дома способствует формированию у подрост-

ков-сирот и инвалидов позиции зависимого человека. Они привыкли к опеке со стороны социальных служб и педагогов, а инвалиды — еще и к опеке со стороны родителей. Сироты и инвалиды уверены в собственной беспомощности и не приучены самостоятельно принимать решения.

Воспитанники детских домов подсознательно не желают брать на себя ответственность за важные решения. Выпускники интернатов, по сравнению с юношами и девушками, которые выросли в семьях, чаще испытывают неудачи при вступлении в брак, трудоустройстве и разрешении конфликтов в межличностных отношениях. Они часто вовлекаются в преступную деятельность. Кроме того, выпускники интернатов менее способны к целеполаганию и саморегуляции поведения, чем студенты, которых воспитывали родители [Самсоненко, 2016].

Студенты — выпускники детских домов и лица с ограниченными возможностями здоровья зачастую показывают более низкий уровень умений принимать решения и планировать свои дальнейшие действия, чем другие учащиеся. Следовательно, они нуждаются в организации поддержки и психолого-педагогического сопровождения социальной адаптации со стороны университета [Nigmatullina, Simonova, 2016, p. 253]. Для этого учащимся и университету нужно совместно решить четыре основные адаптационные задачи.

Первая задача сводится к выявлению индивидуальных особенностей личности студента-сироты или инвалида. Для этого необходима диагностика исходного состояния уровня его адаптации и направление его на активную познавательную деятельность. Диагностику целесообразно проводить методами наблюдения, тестирования или анкетирования. Без личностного самоопределения не будет профессионального развития, поэтому прежде всего слабо социализированный учащийся должен определиться с имеющимися у него социальными потребностями, способностями и наклонностями. Очень часто студент-сирота или инвалид не знает, на каком виде деятельности сосредоточить свою социальную активность, и ему кажется, что он не сможет так же хорошо самореализоваться, как его однокурсники. Поэтому особенно важно сформировать у него навыки самостоятельного работы на конкретный результат с целеполаганием и последовательным решением проблем, мешающих достижению результата [Плотников, Егорова, 2018].

Вторая задача состоит в осознании студентом важности его взаимодействия с обществом. Выпускники детских домов и лица, ограниченные в возможностях коммуникации по состоянию здоровья, проживая в мегаполисе, могут иметь затруднения при вступлении в контакт с окружающими людьми. Чтобы интегрировать их в социальную систему, надо задействовать их в общественных мероприятиях, проводимых на базе университета. Обучающиеся должны увидеть связь своих интересов с запросами общества и овладеть социальными ролями, необходимыми для успешного взаимодействия с социумом.

Третья задача заключается в развитии навыков саморегуляции и самоконтроля. Важность этой задачи объясняется теми затруднениями, которые испытывают недостаточно социализированные люди, выстраивая свою линию поведения в конфликтных ситуациях. Одним в таких случаях трудно сдержать свои эмоции, другие пытаются отстраниться от ответственности и занимают пассивную позицию. Но надо научиться контролировать свои чувства, преодолевать жизненные препятствия и отвечать за свои поступки, не надеясь на то, что все проблемы решат за них старшие по возрасту. Если при этом студентам понадобится помощь психолога, университет оперативно может ее предоставить [Сибгатуллин, Яруллина, 2017].

Четвертая задача касается обеспечения прав личности, поскольку сиротам часто приходится сталкиваться с нарушениями в этой области при получении жилья, а инвалидам — при трудоустройстве, получении медицинских услуг и т. д. Университет способен обеспечить разные категории обучающихся квалифицированной юридической помощью и предоставить консультации по интересующим их вопросам. Но прежде всего он должен создать условия для ознакомления студентов с перечнем их прав и способами поиска информации, позволяющей реализовать эти права.

Таким образом, университет должен оказывать поддержку студентам-сиротам и инвалидам в профессиональном и личностном самоопределении, развитии навыков коммуникации и саморегуляции и обеспечении своих прав.

Следует учесть, что сироты и инвалиды, и особенно инвалиды, оценивают условия, предоставляемые им обществом для социальной интеграции, с точки зрения возможности их практического использования, тогда как люди с нормальным здоровьем оценивают эти условия просто с точки зрения их наличия или отсутствия. Это происходит потому, что многие здоровые люди не имеют

близких родственников и друзей из числа инвалидов или бывших воспитанников интернатов, а поэтому достаточно абстрактно представляют себе условия их жизни и возможность реализации их прав. Поэтому несмотря на рост готовности здоровой части общества к взаимодействию с инвалидами, сами лица с ограниченными возможностями не всегда ощущают эту готовность и по-прежнему противопоставляют себя большей части общества. Пребывание сирот и инвалидов в университетском кампусе призвано настроить их на положительное восприятие всех факторов, сопутствующих инклюзивному образованию.

Социальная адаптация иногородних и иностранных студентов тоже имеет свою специфику, которая выражается в необходимости решить пять основных адаптационных задач.

Первая задача — выработка умения ориентироваться в сложной социальной среде. Иногородние и иностранные студенты вынуждены долго знакомиться и привыкать к новым жизненным условиям, изучать транспортную инфраструктуру большого города и определять для себя приоритетные виды деятельности на все годы обучения с учетом изначально чуждой им обстановки [Жданова, Федотова, 2018, с. 99]. Очевидно, ознакомление с городской средой пойдет быстрее, если этот процесс будет целенаправленно направляться и контролироваться со стороны университета.

Вторая задача — расширение межкультурного взаимодействия, актуальная потому, что в вузе мегаполиса учатся представители разных национальностей, говорящие на разных языках и являющиеся носителями ценностей разных культур [Sosnovskiy, Bitter, 2015, p. 21]. Помимо проблемы установления коммуникации, принадлежность учащихся к разным культурам способна вызвать конфликты в стенах вуза и за пределами университетского кампуса, что определяет необходимость выработки духовных ориентиров и воспитания толерантного отношения обучающихся друг к другу [Abdina и др., 2015, p. 193]. У крупного городского университета есть все возможности для осуществления такой воспитательной и просветительской работы, потому что в нем сконцентрированы значительные педагогические ресурсы, накоплен опыт безбарьерной межкультурной коммуникации и регулярно проводятся массовые мероприятия, объединяющие лиц разных национальностей, когда они совместно могут продемонстрировать понимание и уважение к этнокультурным особенностям и традициям разных стран и народов [Zerengok, Guzel, 2018, p. 2]. Совместная деятельность участников образовательного процесса ускоряет процесс их социокультурной адаптации и делает его менее болезненным [Arkatova, Danakin, 2015, p. 279].

Третья задача — формирование личностных качеств, позволяющих студентам соответствовать вызовам той изменчивой социальной системы, в которой они оказались. В современном обществе социальные процессы более динамичны, чем раньше, а темпы социальной мобильности ускоряются. Студенты, приехавшие из провинции, сразу ощущают лабильность системы и должны научиться осваивать новые формы организации социальной жизнедеятельности [Sergeeva, 2016, p. 88]. Поэтому разработку программ учебных дисциплин большого вуза следует проводить с учетом современных общественных требований и тех новаций, которые периодически внедряются в социальную систему. Процесс обучения должен способствовать поиску новизны и умению находить нестандартные решения в незнакомой ситуации. При этом преподавателям университета требуется переосмыслить педагогический опыт прошлого для того, чтобы использовать на практике сочетание эффективных традиционных и инновационных методов обучения.

Четвертая задача — ориентация в информационном пространстве, которое расширяется при переезде в мегаполис и в условиях проживания и обучения в университетском комплексе. Учащийся, особенно приехавший из другого региона или другой страны, оказывается под воздействием информационно-атакующей социокультурной среды и должен научиться выбирать из нее то, что для него более полезно, и то, что не противоречит нормам социальной системы. Преподаватели университета могут помочь ему в развитии критических и аналитических приемов мышления для того, чтобы студент мог отличить заведомо ложную информацию от проверенной и научился самостоятельно находить нужные для учебы, работы и для бытовой жизни сведения [Nilson и др., 2013, p. 6].

Пятая задача — развитие общекультурных и профессиональных компетенций, позволяющих учащемуся стать конкурентоспособным в новой для него социальной среде [Круподерова, Брыксина, 2018]. Иногородний или иностранный студент понимает, что, как правило, его стартовые позиции в карьере слабее, чем у тех студентов, которые изначально живут в мегаполисе. Поэтому он должен приложить все усилия для того,

чтобы и в учебе, и в работе не отстать от местных сверстников. Университет обязан создать условия для активного самообразования и самореализации таких учащихся и раскрытия у них креативных качеств через создание креативной среды — психологической свободы для использования творческого потенциала [Степаненко, 2018]. В процессе обучения следует активно применять современные мультимедийные и прочие технические средства, а в лекционных курсах — часто прибегать к межпредметным связям. В будущем, при трудоустройстве, все это может пригодиться выпускникам.

Таким образом, университет должен оказывать поддержку иностранным и иногородним студентам в социальной ориентации, межкультурном взаимодействии, социальной мобильности, поиске нужной информации и формировании профессиональных качеств, позволяющих им конкурировать в разных видах деятельности с коренными жителями мегаполиса.

Заключение

Динамичность современной социальной системы актуализирует практическую направленность деятельности высшей школы. Поэтому способность к социальной адаптации, коммуникабельность, профессиональная компетентность и открытость новому становятся теми качествами личности, которые отвечают на системные вызовы современности.

Проблема социальной адаптации обучающихся особенно остро встает в высшей школе, переживающей модернизационные процессы. Высшее образование в Российской Федерации, начиная с девяностых годов, затронули активные процессы реорганизации структуры и переосмысления концептуальных основ содержания. Структурные изменения выражаются в переходе к многоуровневой системе образования и в укрупнении вузов, содержательные перемены — в дидактических и методологических новациях. Современная образовательная практика утратила многие традиции в силу объективных причин, а именно — происшедших трансформаций институтов социальной системы. С другой стороны, высшее образование наполнилось новым практическим опытом, накопленным в ходе реформ, и опыт этот свидетельствует об усложнении процесса социальной адаптации учащихся вузов, расположенных в мегаполисах.

Студенты единого университетского образовательного комплекса, имеющего филиалы в разных районах мегаполиса, в процессе адаптационной активности неизбежно сталкиваются с рядом специфических проблем. Наибольшие проблемы характерны для таких групп обучающихся, как сироты, инвалиды, иногородние и иностранные студенты. Конечной целью активного учебно-воспитательного процесса в университете является социальная адаптация всех учащихся к перспективным условиям дальнейшей жизни.

Рекомендации

Точно так же, как при некоторых реабилитационных центрах создаются службы персональных помощников или интеграционных консультантов, подобную централизованную службу можно создать и при большом вузе. Сфера ее деятельности может распространяться на всю территорию университетского комплекса и включать в себя психологическую, юридическую, информационную и прочую помощь для всех нуждающихся в ней студентов. Инвалиды, сироты и приезжие студенты сами признают особую значимость для них социальной адаптации и реабилитации, поэтому служба интеграционных консультантов позволила бы учащимся, имеющим затруднения во взаимодействии с социальной средой, не только быстро к этой среде адаптироваться, но и восстановить уверенность в своих силах после пережитых неудач.

Руководство университетской службы интеграционных консультантов должно периодически собирать информацию по всем филиалам о потребностях и проблемах учащихся, о том, что их устраивает и не устраивает в работе факультетов, общежитий и иных учреждений университетского комплекса, а также о том, как устранить возможные помехи при оказании студентам своевременной и грамотной помощи. В первую очередь внимание службы должно быть сконцентрировано на обучающихся, потенциально слабо интегрированных в кампусную систему и в жизнь мегаполиса: выпускниках детских домов, инвалидах, иностранных гражданах и выходцах из других областей.

Мониторинг нужд студентов и качества оказанной им помощи нужно осуществлять регулярно. Только так руководство университета сможет узнать об эффективности и перспективности начатого ими дела, увидеть сильные и слабые стороны в работе интеграционных консультантов и принять меры по устранению возникающих недостатков. Подобный мониторинг можно осуществлять с помощью социологической службы, заинтересованной в проведении регулярных исследований. Эта служба должна анализировать

материалы, собранные консультантами, работающими во всех филиалах вуза, и на основании своих выводов давать рекомендации по решению выявленных проблем с социальной адаптацией студентов.

Перспективным представляется создание мобильного отделения на базе службы интеграционных консультантов. Сотрудники этого отделения могли бы оперативно выезжать в любой филиал и в городскую часть за пределами университетского комплекса для оказания экстренной помощи попавшим в затруднительное положение студентам. Особенно это важно для иностранных студентов, плохо владеющих местным языком и попадающих из-за этого в конфликтные ситуации или такое положение, когда им трудно сориентироваться в городском пространстве и понять окружающих. Мобильное отделение было бы также полезно для студентов с ограниченными возможностями здоровья, для которых пространство мегаполиса не является абсолютно доступной средой вследствие неподготовленности городской инфраструктуры к свободному передвижению по ней лиц с проблемами работы опорно-двигательного аппарата, слабым зрением, плохим слухом и т. д.

Помощь обучающимся в социальной адаптации закономерно ставит вопрос о подготовке специалистов, разбирающихся в типовых проблемах студентов и знающих особенности протекания адаптационного процесса в их сообществе. Специалисты должны хорошо знать университетскую жизнь, владеть необходимым минимумом юридических, языковых и психологических знаний и ориентироваться не только на предоставление консультативной помощи, но и на обучение навыкам принятия конструктивных самостоятельных решений в рамках правового поля. Кроме того, специально подготовленные сотрудники университета должны быть готовыми к тому, чтобы при необходимости вступить в контакт с родственниками или иными представителями учащихся и разрешить назревающий конфликт с их участием. Подготовка таких специалистов и организация их профессиональной работы — едва ли не самая сложная задача, стоящая перед университетским руководством, желающим упорядочить учебную и внеучебную деятельность учащихся единого образовательного комплекса.

Итак, университетский образовательный комплекс представляет собой сложную систему, состоящую из множества учреждений, расположенных порой в отдаленных друг от друга районах мегаполиса. Внутри этой системы неизбежно разнообразие социальных отношений, но функционировать она сможет лишь тогда, когда жизнь преподавателей и студентов будет подчинена определенным правилам общежития. Поэтому главная, помимо оказания образовательных услуг, задача университета — помочь всем участникам образовательного процесса интегрироваться в существующую систему. А для этого необходимо выделить группы студентов, испытывающих наибольшие затруднения в социальной адаптации, наладить их административное и психолого-педагогическое сопровождение на весь срок обучения и создать помогающую им адаптироваться службу, действующую на территории всего университетского комплекса и даже, если понадобится, за его пределами.

Список источников

Воскрекасенко О. А. Модель формирования социальной адаптивности будущих педагогов // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Серия: Гуманитарные науки. 2013. № 2. С. 186–195.

Жданова С. Ю., Федотова В. А. Копинг-стратегии как механизмы адаптации иностранных студентов к условиям российской образовательной среды // Вестник Московского университета. Серия 14: Психология. 2018. № 4. С. 89–105.

Круподерова К. Р., Брыксина О. Ф. Сетевые социальные сервисы как инструмент реализации компетентностного подхода в педагогическом вузе // Вестник Мининского университета. 2018. Т. 6. № 4 (25). С. 6.

Лобова А. Ю. Восприятие образовательной среды как условия профессионального становления студентов педагогических специальностей // На пути в педагогическую науку. Владимир: ВлГУ, 2017. С. 128–132.

Плотников А. В., Егорова А. А. Феномен адаптации бакалавров в социальном партнерстве инклюзивной среды // Интегрированные коммуникации в спорте и туризме: образование, тенденции, международный опыт. 2018. Т. 2. С. 158–161.

Самсоненко Л. С. Сопровождение социальной адаптации студентов-сирот и студентов, оставшихся без попечения родителей, в организациях СПО // Академическая публицистика. 2017. № 4. С. 356–363.

Сибгатуллин Р. Р., Яруллина Л. Р. Психологическое сопровождение образовательного процесса с учетом социальной адаптации студентов // Непрерывное профессиональное образование как фактор

устойчивого развития инновационной экономики: Материалы 11-ой Международной научно-практической конференции. 2017. С. 335–339.

Степаненко Л. В. Опыт социокультурной адаптации обучающихся и преподавателей в условиях модернизации российской высшей школы // Развитие высшего профессионального психолого-педагогического образования: тенденции и перспективы. Ялта, 2018. С. 185–191.

Судьина Л. Н., Козырева О. А. Педагогическая поддержка будущего педагога в адаптивном обучении как ресурс социализации и самореализации личности // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2016. № 1(21). С. 152–156.

Титова П. С., Хацаюк Н. С. Социально-педагогическая адаптация студентов-первокурсников в высшем учебном заведении // Научный вестник Крыма. 2018. № 1(12). С. 1–7.

Abdina A. K., Abdildina H. S., Gappasova A. G., Kakimzhanova M. K., Ni D. V. and Sadykova T. M. Foreign Students' Social Adaptation to the Education Environment of a Higher Educational Institution: By the Example of S. Seifullin Kazakh Agro Technical University // Mediterranean Journal of Social Sciences, 2015, vol. 6, no. 5. pp. 184–194.

Arkatova O. G., Danakin N. S. and Shavyrina I. V. Enhancing Adaptability of Foreign Students // Mediterranean Journal of Social Sciences, 2015, vol. 6, no. 6, pp. 276–281.

Khokhrina Z. V., Mashanov A. A., Rostovtsev M. V. (2014). The Activity Aspects of Social Adaptation of Personality // Fundamental Research, 2014, vol. 9–5, pp. 1144–1150.

Nigmatullina I. A., Simonova G. I. and Agathangelou E. The Content of Pedagogical Support of Student's Social Adaptation. Mathematics Education, 2016, no. 11(1), pp. 243–254.

Nilson C., Fetherston C. M., McMurray A. and Fetherston T. Creative Arts: An Essential Element in the Teacher's Toolkit When Developing Critical Thinking in Children // Australian Journal of Teacher Education, 2013, no. 7, pp. 1–17.

Sergeeva L. V. Academic Mobility as Expansion Factor of Migratory Flows // Cross-Cultural Studies: Education and Science, 2016, issue 1, pp. 87–92.

Sosnovskiy B. A., Bitter N. V. and Shakhovalov N. N. Psycho-Pedagogical Adaptation of Foreign Students to the Educational Process in High School // Research Result. Series: Pedagogic and Psychology of Education, 2015, vol. 1, no. 4, pp. 19–22.

Terziev V. Conceptual Framework of Social Adaptation // Proceeding of INTCESS 2019: 6th International Conference on Education and Social Sciences (4-6 February 2019). Dubai, U.A.E., 2019, pp. 494–503.

Vikhman V. V., Romm M. V. and Vilberger M. E. Phenomenon of Social Adaptation in Modern Socio-Economic Changes in Society // Advances in Engineering Research: Proceedings of the International Conference "Actual Issues of Mechanical Engineering" (AIME 2018), 2018, vol. 157, pp. 612–617.

Zerengok D., Guzel P. and Ozbey S. The Impact of Leisure Participation on Social Adaptation of International Students // Journal of Education and Training Studies, 2018, vol. 6, no 2, pp. 1–9.

HUMANIZATION PROCESSES OF SOCIETY: SOCIOLOGICAL ASPECTS

Victor Ryabov[1], Vladimir Ananishnev[2], Alexander Tkachenko[3], Vladimir Merkushin[4], Olga Gordienko[5, 6]

SOCIAL ADAPTATION OF STUDENTS OF A UNIVERSITY EDUCATIONAL COMPLEX

Abstract. The article presents the results of the theoretical part of the research conducted in the framework of the innovative platform created on the basis of Moscow City University on the topic "Social adaptation of students in the conditions of the formation of the City University complex of the capital metropolis". The study analyzes the main scientific and theoretical approaches to the issue of social adaptation of young people from systemic perspective and provides a rationale for the creation of adaptive programs designed for different groups of students of a large University.

Special emphasis is placed on the problems of social adaptation of those categories of students who are least integrated into the social system: orphans, disabled people, nonresident and foreign students studying and often living on a campus. The authors of the article proceed from the idea that the above categories of students need an administrative and pedagogical support and a professional assistance of a psychologist and a lawyer. Therefore students who are poorly integrated into the social system should be provided with a purposeful and thoughtful assistance. Its goal is to successfully overcome the difficulties of life not only during the study process but also in the future, that is to develop a strategy for effective adaptation of the individual.

The article highlights the main tasks that the University and students must jointly solve for the successful social adaptation of listeners. To this end, troublesome students of the University complex were theoretically united in two groups. The first drop included the least socialized categories – orphans and people with disabilities. Both of them have difficulties in making independent decisions and communicating with other people. The second group included students who came to study in the metropolis from other states or from other regions of their country. Their adaptation is characterized by the presence of semantic barriers and difficulties in orientation in an unfamiliar social space. Accordingly, the main problems concerning these two groups of students were identified and some ways to solve them with the use of University resources were outlined.

The conclusion of the article is the need to construct an active training process within the unified system of University educational complex and the focus of this process on social adaptation of students.

Key words: social adaptation, social system, socialization, University, educational complex, campus, megalopolis.

1 **Ryabov Victor Vasilievich** – Doctor of Sci. (History), Full professor, Corresponding member of Russian Academy of Education, Full member of Russian Academy of Natural Sciences. E-mail: RyabovV@mgpu.ru. **AuthorID=179738.**

2 **Ananishnev Vladimir Maksimovich** – Doctor of Sci. (Sociology), Full professor, Academician of Russian Academy of Education. E-mail: AnanishnevVM@mgpu.ru. **AuthorID=259498.**

3 **Tkachenko Alexander Vladimirovich** – Candidate of Sci. (History), Associate professor. RyabovV@mgpu.ru. **AuthorID=740568.**

4 **Merkushin Vladimir Ivanovich** – specialist of the Department of the Moscow City University. E-mail: merkushinvi@mail.ru.

5 **Gordienko Olga Alexandrovna** – postgraduate. E-mail: rioa@artcollege.ru.

6 Place of work: Moscow City University. Moscow, Russia.

References

Voskrekasenko O. A. Model' formirovaniya sotsial'noy adaptivnosti budushchikh pedagogov [The Model of Formation of Social Adaptability of Future Teachers]. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedeniy. Povolzhskiy region. Seriya: Gumanitarnyye nauki = University proceedings. Volga region. Humanities,* 2013, no. 2, pp. 186–195 (in Russian).

Zhdanova S. Yu. and Fedotova V. A. Koping-strategii kak mekhanizmy adaptatsii inostrannykh studentov k usloviyam rossiyskoy obrazovatel'noy sredy [Coping Strategies as Mechanisms of Adaptation of Foreign Students to the Conditions of Russian educational environment]. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 14: Psikhologiya = The Moscow University Herald. Series 14. Psychology,* 2018, no. 4, pp. 89–105 (in Russian).

Krupodyorova K. R. and Bryksina O. F. Setevyye sotsial'nyye servisy kak instrument realizatsii kompetentnostnogo podkhoda v pedagogicheskom vuze [Network Social Services as a Tool for the Implementation of the Competence Approach in a Pedagogical University]. *Vestnik Mininskogo universiteta = Vestnik of Minin University*, 2018, vol. 6, no 4(25), p. 6 (in Russian).

Lobova A. Yu. Vospriyatiye obrazovatel'noy sredy kak usloviya professional'nogo stanovleniya studentov pedagogicheskikh spetsial'nostey [Perception of the Educational Environment as a Condition of Professional Development of Students of Pedagogical Specialties]. *Na puti v pedagogicheskuyu nauku* [On the Way to Pedagogical Science]. Vladimir: VlGU Publ., 2017, pp. 128–132 (in Russian).

Plotnikov A. V., Yegorova A. A. Fenomen adaptatsii bakalavrov v sotsial'nom partnerstve inklyuzivnoy sredy

[The Phenomenon of Adaptation of Bachelors in Social Partnership of Inclusive Environment]. *Integrirovannyye kommunikatsii v sporte i turizme: obrazovaniye, tendentsii, mezhdunarodnyy opyt* [Integrated Communications in Sports and Tourism: Appearance, Trends, International Experience], 2018, vol. 2, pp. 158–161 (in Russian).

Samsonenko L. S. Soprovozhdeniye sotsial'noy adaptatsii studentov-sirot i studentov, ostavshikhsya bez popecheniya roditeley, v organizatsiyakh SPO [The Support of Social Adaptation of Orphans and Students Without Parental Care in Secondary Vocational Education]. *Akademicheskaya publitsistika* [Academic Journalism], 2017, no. 4, pp. 356–363 (in Russian).

Sibgatullin R. R., Yarullina L. R. Psikhologicheskoye soprovozhdeniye obrazovatel'nogo protsessa s uchetom sotsial'noy adaptatsii studentov [The Psychological Support of the Educational Process Taking into Account the Social Adaptation of Students]. *Nepreryvnoye professional'noye obrazovaniye kak faktor ustoychivogo razvitiya innovatsionnoy ekonomiki: Materialy 11-oy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Continuing Professional Education as a Factor of Sustainable Development of Innovative Economy: Proceedings of the 11th International Scientific and Practical Conference], 2017, pp. 335–339 (in Russian).

Stepanenko L. V. Opyt sotsiokul'turnoy adaptatsii obuchayushchikhsya i prepodavateley v usloviyakh modernizatsii rossiyskoy vysshey shkoly [The Experience of Socio-Cultural Adaptation of Students and Teachers in the Conditions of Russian Higher School's Modernization]. *Razvitiye vysshego professional'nogo psikhologo-pedagogicheskogo obrazovaniya: tendentsii i perspektivy* [Development of Higher Professional Psychological and Pedagogical Education: Trends and Prospects]. Yalta, 2018. pp. 185–191 (in Russian).

Sud'ina L. N., Kozyreva O. A. Pedagogicheskaya podderzhka budushchego pedagoga v adaptivnom obuchenii kak resurs sotsializatsii i samorealizatsii lichnosti [The Pedagogical Support of a Future Teacher in the Adaptive Learning as a Resource of Socialization and Self-Realization]. *Professional'noye obrazovaniye v Rossii i za rubezhom = Professional Education in Russia and Abroad*, 2016, no. 1(21), pp. 152–156 (in Russian).

Titova P. S., Khatsayuk N. S. Sotsial'no-pedagogicheskaya adaptatsiya studentov-pervokursnikov v vysshem uchebnom zavedenii [Socio-Pedagogical Adaptation of First-Year Students in Higher Education]. *Nauchnyy vestnik Kryma* [Scientific Bulletin of the Crimea], 2018, no. 1(12), pp. 1–7 (in Russian).

Abdina A. K., Abdildina H. S., Gappasova A. G., Kakimzhanova M. K., Ni D. V. and Sadykova T. M. Foreign Students' Social Adaptation to the Education Environment of a Higher Educational Institution: By the Example of S. Seifullin Kazakh Agro Technical University. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 2015, vol. 6, no. 5. pp. 184–194.

Arkatova O. G., Danakin N. S. and Shavyrina I. V. Enhancing Adaptability of Foreign Students. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 2015, vol. 6, no. 6, pp. 276–281.

Khokhrina Z. V., Mashanov A. A., Rostovtsev M. V. The Activity Aspects of Social Adaptation of Personality. *Fundamental Research*, 2014, vol. 9–5, pp. 1144–1150.

Nigmatullina I. A., Simonova G. I. and Agathangelou E. The Content of Pedagogical Support of Student's Social Adaptation. *Mathematics Education*, 2016, no. 11(1), pp. 243–254.

Nilson C., Fetherston C. M., McMurray A. and Fetherston T. Creative Arts: An Essential Element in the Teacher's Toolkit When Developing Critical Thinking in Children. *Australian Journal of Teacher Education*, 2013, no. 7, pp. 1–17.

Sergeeva L. V. Academic Mobility as Expansion Factor of Migratory Flows. *Cross-Cultural Studies: Education and Science*, 2016, issue 1, pp. 87–92.

Sosnovskiy B. A., Bitter N. V. and Shakhovalov N. N. Psycho-Pedagogical Adaptation of Foreign Students to the Educational Process in High School. *Research Result. Series: Pedagogic and Psychology of Education*, 2015, vol. 1, no. 4, pp. 19–22.

Terziev V. Conceptual Framework of Social Adaptation. Proceeding of INTCESS 2019: 6th International Conference on Education and Social Sciences (4-6 February 2019). Dubai, U.A.E., 2019, pp. 494–503.

Vikhman V. V., Romm M. V. and Vilberger M. E. Phenomenon of Social Adaptation in Modern Socio-Economic Changes in Society. *Advances in Engineering Research: Proceedings of the International Conference "Actual Issues of Mechanical Engineering" (AIME 2018)*, 2018, vol. 157, pp. 612–617.

Zerengok D., Guzel P. and Ozbey S. The Impact of Leisure Participation on Social Adaptation of International Students. *Journal of Education and Training Studies*, 2018, vol. 6, no. 2, pp. 1–9.

ПРОЦЕССЫ ГУМАНИЗАЦИИ ОБЩЕСТВА: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Доброхлеб В. Г., Дронов В. Н., Махрова О. Н. Мотивация молодёжи, побуждающая создание семьи в регионе [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 206–212.
DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.22

Дата поступления 23.10.2019 г.

УДК 316.454.7; 314.17

Валентина Доброхлеб[1], Валерий Дронов[2], Ольга Махрова[3]

МОТИВАЦИЯ МОЛОДЁЖИ, ПОБУЖДАЮЩАЯ СОЗДАНИЕ СЕМЬИ В РЕГИОНЕ

Аннотация. Внедрение цифровой экономики переход к экономике знаний невозможен без социальной трансформации общества, его социальной структуры и социальных институтов, ликвидации бедности, повышения качества жизни. Трансформация российского общества, его социальной структуры и социальных институтов сопровождается глубокими изменениями в жизнедеятельности семьи, её ценностей, норм, образцов поведения. Являясь фундаментальной основой общества, семья отражает основные достижения, трудности и противоречия жизни социума.

Настоящая статья посвящена исследованию мотиваций молодежи по созданию семьи и рождению детей. В работе также рассмотрена жилищная проблема молодого поколения, как одно из важнейших условий создания благополучной семьи. Исследование проведено анкетированием 400 студентов Рязанских высших учебных заведений.

Рязанский регион является одним из регионов, где более десяти лет наблюдается устойчивая тенденция снижения численности населения. В тоже время регион по экономическому развитию имеет средние показатели по Центральному федеральному округу, что позволяет считать выводы исследования значимыми для регионов центральной полосы России[4].

Ключевые слова: население, рождаемость, семья, молодое поколение, демография, качество жизни, дети.

1 **Доброхлеб Валентина Григорьевна** — доктор экономических наук, профессор. ИСЭПН РАН. E-mail: vdobrokhleb@mail.ru. **AuthorID: 312761**.

2 **Дронов Валерий Николаевич** — кандидат экономических наук, доцент. Рязанский государственный радиотехнический университет. E-mail: v.n.dronov@mail.ru. **AuthorID: 776010.**

3 **Махрова Ольга Николаевна** — кандидат экономических наук. ИСЭПН РАН. E-mail: olni27@mail.ru. **AuthorID: 816885.**

4 Исследование выполнено в рамках гранта РФФИ № 17-06-00093.

Введение

Мировое сообщество в очередной раз находится в преддверии глобальных изменений.

Проникновение цифровых технологий во все сферы жизни населения, внедрение умных технологий, сенсорные подключения, искусственный интеллект и развитие больших баз данных позволяет ускорить внедрение инноваций, создать экономику знаний, изменить труд человека и взаимоотношения в обществе, значительно повысить качество жизни людей.

Внедрение цифровой экономики и последующий переход к экономике знаний не представляется возможным без социальных преобразований в обществе, ликвидации бедности, повышения качества жизни. Трансформация российского общества, его социальной структуры и социальных институтов сопровождается глубокими изменениями в жизнедеятельности семьи, её ценностей, норм, образцов поведения. Являясь фундаментальной основой общества, семья отражает основные достижения, трудности и противоречия жизни социума. Недостаточное внимание российского государства к выполнению регулятивных функций в социальной сфере, отсутствие комплексных разработок основ семейной политики, общее снижение уровня жизни населения повлекли за собой изменения в структуре, формах и функциях современной семьи.

Сегодня «происходит формирование нового «постсовременного» типа семьи, который характеризуется выдвижением на первый план эмоциональных отношений и индивидуальных стремлений». Состояние современной семьи всё меньше зависит от влияния общества, внутри семьи возрастает значение межличностных взаимоотношений, главенствуют потребительские отношения между супругами и их детьми. Это об-

уславливает актуальность исследования семьи в условиях трансформации современного общества. Проблемы семьи выступают своеобразным фокусом преломления всех социальных проблем общества [Шевченко, 2011; Михайленко, 2015].

Трансформация института семьи

Трансформация института семьи затронула все аспекты семейных отношений и семейного поведения, отразившись на репродуктивных, супружеских и родительских установках, росте числа неблагополучных семей, брошенных детей, насилия в семье, снижение уровня здоровья, грамотности, высоком уровне девиантности в подростковой и молодежной среде, росте разводов, неполных семей, институционализации феномена одиночества как стиля жизни [Иванова, Устинова, 2016].

В то же время главным источником богатства становится человеческий капитал, но полное его раскрытие и отдача может происходить только в обществе равных возможностей, в обществе где неравенство, безусловно возникающее при реализации возможностей в силу разных способностей людей, не становится тормозом развития [Салмина, 2015]. Человек, у которого нет собственного жилья и недостаточно средств, для обеспечения достойной жизни своей семьи, не сможет полностью раскрыть свои способности, так как всегда будет ставить на передний план решение своих материальных проблем. Задача общества обеспечить равные стартовые условия молодому поколению для реализации своих творческих планов.

Основной движущей силой социальной трансформации в условиях цифровой экономики будет молодое поколение, так как именно оно составляет значительную часть активного населения, восприимчиво к новым тенденциям, мобильно и обладает наибольшим потенциалом знаний для освоения и внедрения технологий шестого технологического уклада [Глазьев, 2017].

Темпы и тренды социальной трансформации во многом будут определяться мотивациями молодого поколения на создание прочной семьи, обеспечивающей комфортные условия жизни и творчества, сохранение социальных ценностей семьи, взаимную моральную, правовую и социальную ответственность, ориентацией на широкие возможности самореализации и воспроизводство населения.

В силу огромности территории страны, различных социально-экономических, условий развития регионов, их национального состава и плотности населения, трансформация семейных отношений имеет свои особенности, знание и учёт которых позволяет вести более эффективную демографическую политику.

В настоящей работе поставлена задача исследования мотивации молодёжи к созданию семьи и рождению детей. Исследование проводилось методом анкетирования студентов четырёх высших учебных заведений города Рязани. Рязанский регион представляет средний уровень экономического развития среди регионов Центрального федерального округа, поэтому выводы исследования могут быть полезны и справедливы для большинства регионов, входящих в округ.

Демографические процессы Рязанской области

Рязанская область с показателем –5,5 ‰ занимает 74 место по уровню естественного прироста населения. В прошедшее десятилетие в области наблюдается устойчивая тенденция снижения численности населения. С 2006 г. по 2019 г. численность населения области сократилась с 1 188,8 до 1 114,1 тысяч человек или на 74,7 тысяч человек. Динамика показателей рождаемости и смертности населения Рязанской области представлена в таблице 1.

Таблица 1. **Рождаемость и смертность населения в 2000–2018 гг.**

Годы	Всего, человек			На 1000 человек населения			РФ, естественный прирост
	родившихся	умерших	естественный прирост	родившихся	умерших	естественный прирост	
2000	8 876	24 420	–15 544	7,0	19,3	–12,3	–6,6
2001	9 215	24 837	–15 622	7,4	19,9	–12,5	–6,6
2002	9 581	25 265	–15 684	7,8	20,5	–12,7	–6,5
2003	10 146	25 773	–15 637	8,3	21,2	–12,9	–6,2
2004	10 222	24 222	–14 000	8,5	20,1	–11,6	–5,5
2005	10 037	24 082	–14 045	8,4	20,2	–11,8	–5,9
2006	10 047	22 660	–12 613	8,5	19,1	–10,6	–4,8
2007	11 021	22 209	–11 188	9,4	18,9	–9,5	–3,3

Годы	Всего, человек			На 1000 человек населения			РФ, естественный прирост
	родившихся	умерших	естественный прирост	родившихся	умерших	естественный прирост	
2008	11 702	21 545	–9 843	10,0	18,4	–8,4	–2,5
2009	11 643	20 573	–8 930	10,0	17,7	–7,7	–1,8
2010	11 844	20 964	–9 120	10,2	18,1	–7,9	–1,7
2011	11 788	18 901	–7 113	10,2	16,4	–6,2	–0,9
2012	12 453	18 821	–6 368	10,9	16,4	–5,5	0,0
2013	12 345	18 012	–6 767	10,8	15,8	–5,0	0,2
2014	12 476	18 336	–5 860	11,0	16,1	–5,1	0,2
2015	12 560	17 896	–5 336	11,1	15,8	–4,7	0,3
2016	12 792	18 020	–5 228	11,3	15,9	–4,7	–0,01
2017	11 006	17 176	–6 170	9,8	15,3	–5,5	–0,9
2018	10 237	17 185	–6 912	9,2	15,4	–6,2	–1,5
Прогноз Рязаньстата							
2026	9 700	16 830	–7 128	8,9	15,5	–6,6	
2035	9 401	16 889	–7 588	9,0	16,3	–7,3	

Источник: таблица составлена авторами по данным Рязаньстата

Сокращение населения происходило на фоне роста рождаемости с 8 876 человек, родившихся в 2000 году, до 1 272 в 2016 г. Самые высокие темпы роста числа родившихся порядка 9 %–6 % наблюдались в 2007 г. и 2008 гг. Одновременно в указанный период наблюдалось снижение смертности населения. С 2017 года тенденция роста рождаемости сменилась падением, которое сохраняется в настоящее время.

По прогнозу Рязаньстата общее снижение численности населения Рязанской области составит к 2036 году по сравнению с 2016 годом 87,4 тыс. ч., или 7,7 %[1].

Важнейшим показателем воспроизводства населения является показатель рождаемости и связанный с ним календарь рождаемости. Востребованность образования на рынке труда и желание обеспечить своё будущее и своих детей и вынуждает женщин откладывать браки и рождения детей на более поздние сроки. После получения среднего образования современная молодая женщина как правило поступает в ВУЗ, получает высшее образование, устраивается на работу, решает проблему жилья и только после этого заводит детей.

1 По данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Рязанской области (Рязаньстат), URL http://ryazan.gks.ru

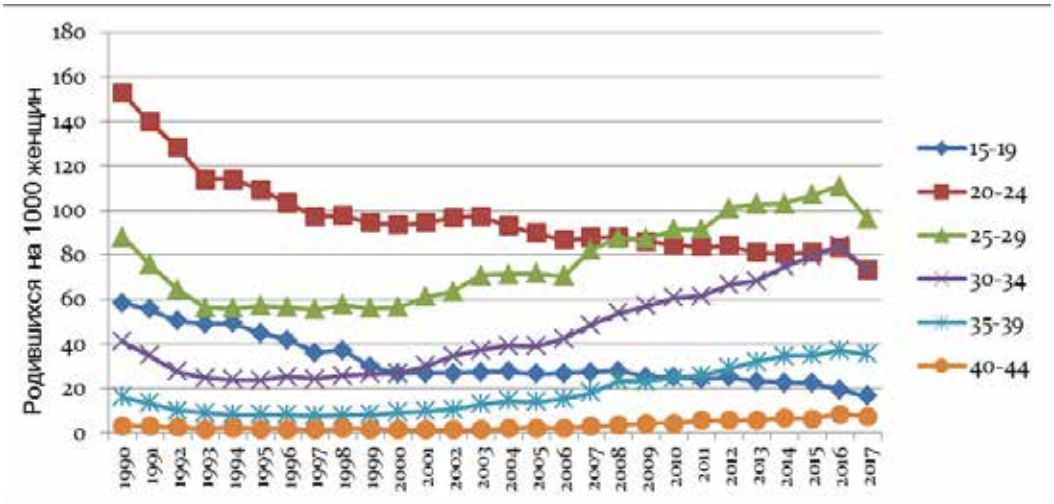


Рис. 1. Динамика изменений возрастных коэффициентов рождаемости
Источник: график составлен авторами по данным Рязаньстата

На рисунке 1 приведены сведения по возрастным коэффициентам рождаемости женщин фертильного возраста за1990–2017 гг. в Рязанской области.

Данная тенденция укладывается в мировые тренды и отвечает на вызовы времени, связанные с внедрением во все сферы жизни инноваций, основанных на цифровых технологиях и повышением требований к качеству человеческого капитала на рынке труда.

На графике представлена динамика возрастных коэффициентов рождаемости за 1990–2017 гг. по возрастным группам женщин от 15 до 44 лет, разбитых на пятилетние интервалы. Интервал 45–49 лет не включён в связи с низкими показателями. Следует отметить, что в этом интервале рождаемость возросла в пять раз.

Линии графика, соответствующие возрасту женщины 15–19 лет снизились с 55 до18 рождений, а возраста 20–24 года со 156 до 81 рождения на 1000 женщин. В тоже время все остальные возрастные категории показали рост рождений. Максимальное количество рождений приходится на женщин 25–29 летнего возраста.

Представленные тенденции характерны для большинства регионов России и отражают мировые тенденции. Предотвращение нежелательных тенденций требует оценки мотиваций молодёжи по построению семьи и рождению детей и выработки мер, обеспечивающих прекращение убыли населения России.

Результаты опроса молодёжи и выводы исследования

Для проведения оценки мотиваций молодёжи была разработана анкета, представленная в таблице 2.

Таблица 2. **Анкета «Молодая семья»**

1	Пол	Мужской		Женский	
2	Возраст (число полных лет)	до 18	19–21	22–25	26–29
3	Семейное положение	женат (замужем)	вместе живем, гражданским браком	живем порознь, но не разведены	разведены
4	Стаж семейной жизни	до 1 года	1–3 года	более 3 лет	
5	Наличие детей	1 ребёнок	2 ребёнка	3 и более	нет
6	Сколько детей вам хочется иметь	одного	двух	3 и более	ни одного
7	Образование	среднее общее	среднее профессиональное	незаконченное высшее	высшее
8	Ваше основное занятие	работаю, предприниматель, военнослужащий	учусь	веду домашнее хозяйство	временно не работаю
9	Жилищные условия	собственный дом	приватизированная квартира	снимаю(ем) комнату	другое _____
10	Хотите ли вы создать семью	да	нет	затрудняюсь ответить	
11	На чью помощь вы рассчитываете при создании семьи	родителей / родственников	только на себя	на государство	затрудняюсь с ответом
12	Как Вы воспринимаете отношения до брака	положительно	отрицательно	нейтрально	затрудняюсь с ответом
13	Когда серьёзно задумались о вступлении в брак	недавно (1–2 года)	давно (4–6) лет	пока не задумывался (ась)	другое
14	Отношение к вступлению в брак во время учёбы	да, это нормально	нет, брак мешает учебе	может быть	не знаю

15	Влияет ли общественное мнение на поведение респондентов при выстраивании взаимоотношений с противоположным полом		
	Да	Нет	Затрудняюсь с ответом

16	Что такое «Брак» для современной молодежи							
	союз с целью создания семьи	общий быт и семейный бюджет двух людей	согласие людей, желающих узаконить отношения	способ заключения отношений	необходимое условие рождения детей	штамп в паспорте	способ преодоления материальных препятствий	другое
17	Основные причины, побуждающие молодежь вступать в брак							
	любовь	желание в дальнейшем иметь детей	обретение социального статуса	традиции	стремление улучшить материальное положение	беременность	другое	
18	Приемлемый возраст для вступления в брак							
	До 20	20–25	25–30	30–35	После 35		Затрудняюсь ответить	
19	Причины «популярности» гражданских браков в современном обществе							
	проверить чувства до вступление в официальные отношения		возможность избежать развода при непонимании	возможность избежать ответственности друг перед другом	отсутствие осуждения со стороны общества		недостаток финансовых средств	

Источник: таблица составлена авторами по данным настоящего исследования

В анкетировании приняли участие 400 человек в возрасте 18–29 лет. 68 % анкетируемых имели возраст от 18 до 25 лет. 13 % на момент анкетирования состояли в браке, и 16 % проживали совместно в гражданском браке, 1 % проживают порознь, но не разведены и 1,25 % разведены.

На вопрос о желательном количестве детей получены ответы: одного — 17,5 %, двух — 54,5 %, три и более — 16 %, ни одного —11 %.

На вопрос о намерении создать семью: 77,5 % ответили положительно, 16,75 % затруднились ответить и 5,25 % ответили отрицательно.

На вопрос «на чью помощь вы рассчитываете при создании семьи»: 67,26 % ответили — только на себя и 20 % — на помощь родителей и родственников. На помощь государства рассчитывают 2,25 % опрошенных.

На вопрос «как вы воспринимаете отношения до брака» 78,25 % ответили — положительно, 16,75 % — нейтрально и только 1,5 % отрицательно.

На вопрос о влиянии общественного мнения на выстраивании взаимоотношений 58 % ответили нет и 22% затруднились ответить.

На вопрос «что такое брак для современной молодёжи»: 59 % ответили, что брак с это союз с целью создания семьи и18 % определили «брак» как согласие людей узаконить отношения.

В качестве основной причины вступления в брак названа любовь (69 %)

Приемлемый возраст вступления в брак — 20–30 лет, в качестве причины популярности гражданских браков 58% респондентов назвали необходимость проверки чувств до вступления в официальные отношения.

Ответы респондентов позволяют сделать выводы.

- Молодое поколение ориентируется на семейные ценности, но при этом желает иметь одного- двух детей, возраст вступления в брак — 19–29 лет. Специфика современного этапа развития российского общества заключается в отсутствии существенного потенциала роста рождаемости, что подтверждается незначительным расхождением «желательного в идеале» и «планируемого» количества детей в семье. В обществе сформировался устойчивый стереотип малодетной семьи, в которой должно быть не более двух детей [Барбасов, 2008].
- 78% опрошенных, хотят создать семью и 16 % пока не определились и только 5 % не хотят создавать семью, представление о семье связывают с регистрацией брака, а гражданский брак рассматривают как способ проверки чувств, в качестве основного мотива вступления в брак называется «любовь», что свидетельствует об осознании ценности семейных отношений.
- Молодое поколение достаточно независимо в своих поступках, только 19 % респондентов ориентируются на общественное мнение при выстраивании отношений с противоположным полом.

- 67% респондентов при создании семьи рассчитывают только на себя, не ожидают помощи от государства, в то же время 20% не исключают помощи от родителей и родственников, что является подтверждением приверженности к семейным ценностям, в тоже время свидетельствует о реальной оценке значительной частью молодёжи возможностей родителей.
- Одним из основных вопросов, стоящим перед молодыми семьями, это вопрос обеспеченности собственным жильём, так как 30 % снимают комнату, 28 % проживают на съёмной квартире, остальные с родителями.

Заключение

Результаты опроса студентов Рязанских ВУЗ-ов подтверждает вывод полученный авторами при обследовании демографического поведения молодёжи Саратовской области. «С одной стороны, неудовлетворенность жилищными условиями может учитываться при принятии решения о рождении ребенка — молодые люди пересматривают свои демографические стратегии в сторону снижения количества детей. С другой стороны, можно допустить, что ссылки на жилищные проблемы являются проявлением противоречия между престижным потреблением и репродуктивными установками, что ведет к блокированию потребности в детях и дальнейшему ослаблению мотивов рождения» [Акьюлов, Акьюлова, 2009].

Предлагаемые сегодня государством программы обеспечения жильем молодежи имеют скорее пропагандистское значение, чем демографический эффект. Проведём оценку возможности с покупки жилья молодой семьёй.

Средний доход молодой семьи после окончания института не превышает 50 тысяч рублей. Оплата товаров и услуг составляет 76,5 % от этой суммы, обязательные платежи и взносы — 11,9 %. Таким образом 11,6 % остаётся на сбережения или 5,5 рубля. Данные приведены по данным Рязаньстата[1].

Расходы государства для реализации любых форм жилищных льгот и субсидий, льготных кредитов на покупку жилья, говорят о том, что этими льготами может воспользоваться незначительное количество семей.

Цифры говорят что нынешние программы обеспечения жильем молодежи могут иметь скорее пропагандистское значение, чем демографический эффект [Синельников, 2010].

Материальное положение молодёжи отражает общую экономическую ситуацию в стране, которая характеризуется низким уровнем заработной платы, сверх высоким неравенством доходов населения, несовершенством налоговой системы, проблемами обеспеченности жильём. Без решения этих социальных вопросов не представляется возможным вовлечение значительной части молодого поколения в строительство экономики знаний и решение демографических проблем России.

1 По данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Рязанской области (Рязаньстат), URL http://ryazan.gks.ru

Список источников

Акьюлов Р. И., Акьюлова Е. И. Проблемы государственного регулирования демографического поведения молодежи индустриального региона // Вопросы управления. 2009 , № 3. С. 47-51.

Барбасов А. А. Жилищные условия и демографическое поведение россиян // Государственное управление. Электронный вестник. Выпуск № 15. Июнь 2008. [WWW документ]. URL: http:e-journal.spa.msu.ru›uploads/vestnik…barbasov (дата обращения 10.07.2019).

Глазьев С. Ю. Великая цифровая экономика (вызовы и перспективы для экономики XXI века) // Завтра.Ру, 13.09.2017. [WWW документ]. URL http://zavtra.ru/blogs/velikaya_tcifrovaya_ekonomika (дата обращения 10.07.2019).

Иванова Т. Н., Устинова М. В. Супружеские роли в условиях трансформации современного общества // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. Т. 38. С. 70–74. [WWW документ]. URL http://e-koncept.ru/2016/56876.htm. (дата обращения 07.07.2019). Михайленко Т. Н. Изменения в семейно-брачных отношениях студенческой молодежи // Российское образование: проблемы, векторы и ориентиры развития: материалы международной научно-практической конференции. Ростовская область, Октябрьский район, поселок Персиановский: Донской государственный аграрный университет, 2015. С. 109–111.

Салмина А. А. Избыточное неравенство и экономический рост: Россия и БРИКС // Оксфам.Ру. 15.05.2015. [WWW документ]. URL http://www.oxfam.ru/news/84 (дата обращения 7.07.2019).

Шевченко А. Н. Семья в условиях трансформации современного российского общества: социологический анализ : дисс. ... канд. социол. наук. Новочеркасск, 2011. 144 с.

HUMANIZATION PROCESSES OF SOCIETY: SOCIOLOGICAL ASPECTS

Valentina Dobrohleb[1], Valery Dronov[2], Olga Makhrova[3]

YOUTH MOTIVATION FOR CREATING A FAMILY IN THE REGION

Abstract. The transition to the economy of knowledge is impossible without the social transformation of society, its social structure and social institutions, the elimination of poverty, improving the quality of life. The transformation of Russian society, its social structure and social institutions is accompanied by profound changes in the life of the family, its values, norms and patterns of behavior. As the fundamental basis of society, the family reflects the main achievements, difficulties and contradictions of society. The transformation of Russian society, its social structure and social institutions is accompanied by profound changes in the life of the family, its values, norms and patterns of behavior. As the fundamental basis of society, the family reflects the main achievements, difficulties and contradictions of society.

This article is devoted to the study of motivations of young people to create a family and have children. The paper also considers the housing problem of the younger generation as one of the most important conditions for creating a prosperous family. The study was conducted by questioning 400 students of Ryazan higher educational institutions.

Ryazan region is one of the regions where for more than ten years there has been a steady trend of population decline. At the same time, the region for economic development has average indicators for the C entral Federal district, which allows us to consider the findings of the study significant for the regions of the Central strip of Russia.

Key words: population, birth rate, family, young generation, demography, quality of life, children.

1 **Dobrohleb Valentina Grigoryevna** – Doctor of Sci. (Econ.), Full professor. ISEPN RAS. E-mail: vdobrokhleb@mail.ru. **AuthorID=312761.**

2 **Dronov Valery Nikolaevich** – Candidate of Sci. (Econ.), associate professor, Ryazan State Radio Engineering University named after V. F. Utkin. E-mail: v.n.dronov@mail.ru. **AuthorID=776010.**

3 **Makhrova Olga Nikolaevna** – Candidate of Sci. (Econ.). ISEPN RAS. E-mail: olni27@mail.ru. **AuthorID=816885.**

References

Ak'yulov R. I., Ak'yulova Ye. I. Problemy gosudarstvennogo regulirovaniya demograficheskogo povedeniya molodezhi industrial'nogo regiona [Problems of state regulation of the demographic behavior of young people in the industrial region]. *Voprosy upravleniya = Management Issues.* 2009, No. 3. P. 47–51 (in Russian).

Barbasov A. A. Zhilishchnyye usloviya i demograficheskoye povedeniye rossiyan [Housing conditions and demographic behavior of Russians]. Gosudarstvennoye upravleniye. *Elektronnyy vestnik = E-journal. Public administration.* Issue No. 15. June 2008. [WWW document]. Available at http: e-journal.spa.msu.ru ›uploads / vestnik ... barbasov (accessed July 10, 2019) (in Russian).

Glaz'yev S. Yu. Velikaya tsifrovaya ekonomika (vyzovy i perspektivy dlya ekonomiki XXI veka) [The Great Digital Economy (challenges and prospects for the economy of the XXI century)]. *Zavtra.ru*, September 13, 2017. [WWW document]. Available at http://zavtra.ru/blogs/velikaya_tcifrovaya_ekonomika (accessed July 10, 2019) (in Russian).

Ivanova T. N., Ustinova M. V. Supruzheskiye roli v usloviyakh transformatsii sovremennogo obshchestva [Matrimonial Roles in the Transformation of Modern Society]. *Nauchno-metodicheskiy elektronnyy zhurnal "Kontsept"* [Scientific and methodical electronic journal "Concept"]. 2016.V. 38.P. 70–74. [WWW document]. Available at http://e-koncept.ru/2016/56876.htm. (accessed 07.07.2019) (in Russian).

Mikhaylenko T. N. Izmeneniya v semeyno-brachnykh otnosheniyakh studencheskoy molodezhi [Changes in family-marriage relations of students]. *Rossiyskoye obrazovaniye: problemy, vektory i oriyentiry razvitiya: materialy mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Russian education: problems, vectors and development guidelines: Proceedings of an international scientific and practical conference]. Rostov Region, Oktyabrsky District, Persianovsky Village: Donskoy gosudarstvennyy agrarnyy universitet Publ., 2015. P. 109–111 (in Russian).

Salmina A. A. Izbytochnoye neravenstvo i ekonomicheskiy rost: Rossiya i BRIKS [Excessive inequality and economic growth: Russia and the BRICS]. *Oxfam.ru,* 05/15/2015. [WWW document]. Available at http://www.oxfam.ru/news/84 (accessed July 7, 2019) (in Russian).

Shevchenko A. N. *Sem'ya v usloviyakh transformatsii sovremennogo rossiyskogo obshchestva: sotsiologicheskiy analiz* [The family in the conditions of transformation of modern Russian society: sociological analysis]: Cand. sci. diss. Novocherkassk, 2011.144 p. (in Russian).

ПРОЦЕССЫ ГУМАНИЗАЦИИ ОБЩЕСТВА: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Шакирова А. Ф. Оценка эффективности работы учреждений социальной защиты населения в Республике Татарстан [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 213–218. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.23.
Дата поступления 21.08.2019 г.

УДК 338.242

***Алиса Шакирова*[1]**

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ УЧРЕЖДЕНИЙ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ ТАТАРСТАН

Аннотация. В статье рассматриваются существующие модели оценки эффективности деятельности учреждений социальной защиты населения, определяются их сильные и слабые стороны в качестве инструмента контроля и обеспечения высокого качества социального обслуживания в стране. Излагаются основные принципы и возможности предложенной авторской модели, учитывающей действие множества объективных и субъективных факторов процесса оказания социальных услуг, специфику различных его этапов и предполагающей проведение временного анализа показателей. Приводятся результаты апробации авторской модели на массиве данных опроса потребителей услуг управлений (отделов) социальной защиты населения Республики Татарстан 2012–2016 годов. Таким образом, рассчитав заложенные моделью частные и итожащий индексы эффективности деятельности управлений социальной защиты населения Республики Татарстан и определив статистическую значимость различий их значений в разные годы, автор проанализировал динамику оценок респондентов, свидетельствующую об устойчиво «хорошей» эффективности социального обслуживания в управлениях социальной защиты населения республики.

Ключевые слова: оценка эффективности, социальная защиты населения, модель оценки деятельности, потребители услуг, социальные услуги.

1 **Шакирова Алиса Фиргатовна** — научный сотрудник ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии Наук Республики Татарстан». Казань, Республика Татарстан. E-mail: alisa.shakirova@tatar.ru. **AuthorID: 731889.**

Введение

Существование множества рисков стабильности общества определяет острую необходимость в устойчивости уровня социального благополучия граждан, поддерживаемого в рамках системы социальной защиты населения. В этой связи, одна из важнейших задач социальной политики страны заключается в оценке эффективности деятельности учреждений социальной защиты, обеспечивающих оказание помощи уязвимым слоям населения и их включение в макропроцессы функционирования общества.

Конкретная методика оценки, тем временем, может выстраиваться на базе одного из трех существующих подходов, определяющих разные соотношения основополагающих для изучения социальной работы исследовательских категорий — результативности, качества и эффективности. Так, в рамках первого подхода общепринятые нормы качества предоставления социальных услуг сопоставляются с реальными проявлениями его результативности на разных уровнях социального обслуживания населения, то есть определяется соотношение между заложенными и полученными ценностями, между вложенными ресурсами и достигнутыми результатами [Топчий, 2005]. Второй подход включает в себя оценку качества по тем или иным показателям деятельности учреждений социальной защиты и довольно часто используется при реализации краткосрочных проектов и программ, направленных на решение конкретных социальных проблем [Теория социальной работы, 2001, с. 284], например, это акция «Собери ребенка в школу», где малоимущим семьям оказывается соответственная поддержка. Однако данное направление, по нашему мнению, не учитывает массу факторов, влияющих на развитие социальных проблем и не зависящих от действий социальных служб. Третий подход, один из наиболее распространенных на сегодняшний день, предусматривает внедрение в практику социальной работы критериев и показателей, при помощи которых можно оценивать достигаемые результаты с разных точек зрения, суммарно определяя их эффективность [Павленок, 2008]. Помимо этого, для определения методики оценки эффективности деятельности российских учреждений социальной защиты не-

обходимо учитывать специфику действующей на территории страны системы независимой оценки качества социальных услуг (далее — НОК). НОК была внедрена в 2012 году после указа Президента Российской Федерации В. В. Путина и вызвала большой интерес отечественных исследователей, в числе которых Л. Г. Рагозина, Е. А. Тополева-Солдунова, Е. А. Цацура, Е. Е. Гришина, Д. М. Рогозин, Н. И. Галиева [Галиева и др., 2015], Н. С. Антонова [Антонова, 2015], Е. В. Попов, Ж. К. Омонов и А. Ю. Веретенникова [Попов, Омонов, Веретенникова, 2015]. Система НОК заключается в оценке условий оказания услуг по таким общим критериям, как открытость и доступность информации об организации социального обслуживания; комфортность условий предоставления социальных услуг, в том числе время ожидания предоставления услуг; доброжелательность, вежливость работников организации социальной защиты населения; удовлетворенность качеством условий оказания услуг, а также доступность услуг для инвалидов. В конечном счете, за каждый критерий присуждаются баллы, и на основании итоговых баллов составляется рейтинг учреждений социальной защиты населения.

Независимая оценка качества условий оказания услуг проводится Общественным советом при Министерстве труда, занятости и социальной защиты Республики Татарстан по проведению независимой оценки качества услуг не чаще чем один раз в год и не реже чем один раз в три года в отношении одной и той же организации. Проанализировав, со своей стороны, опыт внедрения данной системы, мы обнаруживаем ряд как положительных, так и отрицательных моментов в ее работе.

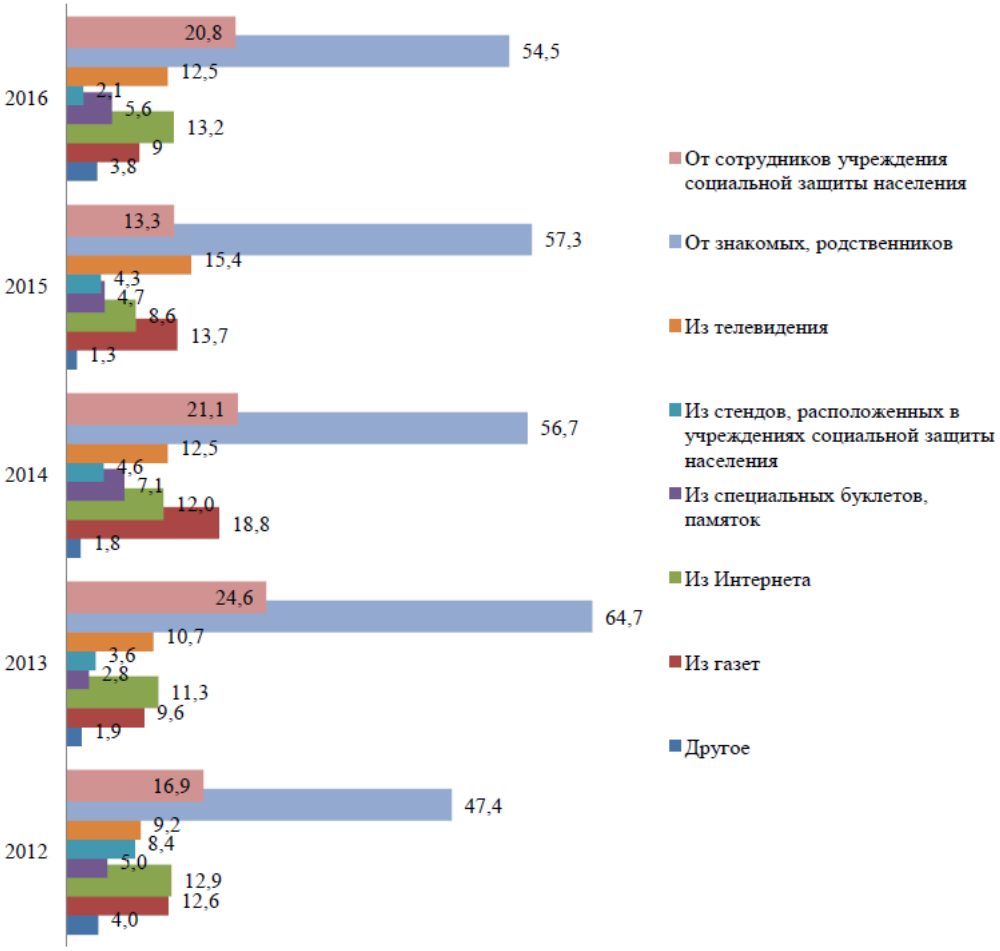


Рис. 1. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Откуда Вы узнали о том, что можете получить социальные услуги в учреждениях социальной защиты населения?», 2012–2016 гг., %[1]

1 По результатам эмпирического социологического исследования на тему «Оценка удовлетворенности населения качеством услуг в социальной сфере», реализованного исследовательским коллективом ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан» при поддержке ГБУ «Центр экономических и социальных исследований Республики Татарстан при Кабинете министров Республики Татарстан» в 2012–2016 гг.

Положительным моментом выступает инновационность этой практики контроля за деятельностью учреждений социальной защиты населения в России, что способствует повышению качества их работы. Вместе с этим, ориентация преимущественно на электронные ресурсы как источники информации об учреждениях не всегда обоснованы. Как показали результаты социологического опроса, реализованного в Республике Татарстан в 2012–2016 годах, на протяжении всех пяти лет мониторинга основным источником информации для населения остаются знакомые и родственники, а не интернет-источники (рисунок 1), то есть информация, поступающая потребителям социальных услуг, и информация, подвергающаяся оценке, различаются.

В свою очередь, непопулярность использования интернета может быть связана с тем, что клиентами учреждений социальной защиты населения выступают, по большей части, люди с ограниченными возможностями, пенсионеры и малоимущие граждане, зачастую не имеющие физической и материальной возможности пользования компьютером и другими гаджетами.

К недостаткам, по нашему мнению, можно отнести и балльную систему оценки. Использование данной системы не всегда справедливо, ведь отсутствие элементов доступа в учреждениях для лиц с ограниченными возможностями может быть связано с отсутствием финансирования или архитектурными особенностями здания, а не только с халатностью руководителя. Кроме этого, ряд вопросов вызывает качество оценки в целом — результаты исследований редко находятся в открытом доступе, соответственно, имеет место непрозрачность составления рейтингов учреждений. Ликвидация учреждений по результатам НОК, вне зависимости от их надежности, может создать новые трудности для функционирования системы социальной защиты населения, а именно вызвать увеличение нагрузки на другие учреждения. В свою очередь, для потребителей услуг это также чревато новыми проблемами — увеличением количества очередей и, следовательно, снижением доступности услуг.

Модель оценки эффективности деятельности учреждений социальной защиты населения

Рассмотрев теоретико-методологические и методические основания оценки эффективности деятельности учреждений социальной защиты населения, а также изучив российский опыт внедрения НОК, мы можем сказать, что на практике существуют различные модели оценки, которые имеют свои особенности и преимущества. Тем не менее, большинство из них учитывают лишь экономическую и управленческую стороны эффективности, направленные на соизмерение разного рода затрат и достигнутых результатов и не оценивающие качество обслуживания с точки зрения потребителя и решения его проблем. Модели, ориентированные на «план» обслуживания, в этом смысле также не всегда способствуют действительному решению социальных проблем, так как достижение результата, например, оказание определенного количества услуг, не всегда свидетельствует о его качестве. Оценка же физических и умственных затрат на социальное обслуживание, лежащая в основе ряда моделей, в принципе не кажется легко выполнимой, так как в большинстве случаев эти затраты сложно высчитать, и они слишком субъективны. Например, для выведения семей из кризисных ситуаций требуется очень много разноаспектных затрат, однако даже если в данный момент неблагополучная семья справится с проблемой, она все равно будет оставаться в группе риска под постоянным наблюдением и получать при необходимости оперативную социальную помощь. Наконец, помимо всего вышесказанного, существующие модели практически не интегрированы во временную динамику — описываемые ситуации статичны.

Учитывая все эти недостатки, мы выдвигаем авторскую модель, в которой оцениваем эффективность деятельности учреждений социальной защиты населения с точки зрения успешности каждого из этапов социального обслуживания и с учетом временного критерия. При этом мы будем учитывать не только достигнутые результаты, но и множество субъективных и объективных факторов, которые влияют на процесс оказания услуг и на конечную удовлетворенность клиентов. Анализ полного цикла работы учреждений социальной защиты, в свою очередь, поможет выявить дополнительные проблемы социального обслуживания, не лежащие на поверхности и потому не подлежащие обнаружению в рамках традиционных моделей. Анализ изменений оценки эффективности деятельности учреждений социальной защиты населения во времени позволит изучить социальное явление в его естественной динамике.

В основу авторской модели оценки легла группировка критериев П. В. Романова и Е. Р. Ярской-Смирновой («потребность в услугах», «доступность услуг», «коммуникативная эффектив-

ность социального учреждения») [Оценка эффективности.., 2007], дополненная с целью наиболее точной оценки всего процесса оказания социальных услуг. Первый критерий авторской модели — доступность информации об учреждении социальной защиты населения. По нашему мнению, данный критерий очень важен, так как при возникновении трудной жизненной ситуации гражданин должен знать, в каких учреждениях ему могут оказать помощь, где они находятся, какие меры социальной поддержки ему полагаются. На этапе непосредственного посещения учреждений особую роль начинают играть комфортность условий предоставления социальных услуг и качество работы персонала, измеряемые в составе второго и третьего критериев соответственно. Четвертый критерий — удовлетворенность потребителей социальных услуг качеством их предоставления — позволяет анализировать завершающий этап социального обслуживания. Оценка осуществляется в ходе формализованного опроса респондентов по 5-балльной шкале. Вычисление значений каждого из критериев происходит путем нахождения средней взвешенной по всем соответствующим ему индикаторам, вычисление индекса эффективности деятельности учреждений социальной защиты населения — путем нахождения средней взвешенной по всем критериям (рисунок 2).

$$K_{инф} = (I_1 + I_2 \ldots + I_n) / n$$
$$K_{ком} = (I_1 + I_2 \ldots + I_n) / n$$
$$K_{пер} = (I_1 + I_2 \ldots + I_n) / n$$
$$K_{удов} = (I_1 + I_2 \ldots + I_n) / n$$

$$\text{Индекс эффективности} = \frac{(K_{инф} + K_{ком} + K_{пер} + K_{удов})}{4}$$

Рис. 2. Формула расчета индекса эффективности деятельности учреждений социальной защиты населения
Источник: разработано автором по данным настоящего исследования

Результаты исследования

Авторская модель получила апробацию в рамках вторичного анализа данных опроса совершеннолетних жителей Республики Татарстан, пользовавшихся услугами учреждений социальной защиты населения в течение последнего года. Опрос проводился в 2012–2016 годах исследовательским коллективом при участии автора и при поддержке ГБУ «Центр экономических и социальных исследований Республики Татарстан при Кабинете министров Республики Татарстан» (n = 600). Вначале респондентам было предложено оценить по 5-балльной шкале (где «1» — наименьшая степень удовлетворенности, а «5» — наибольшая) свою удовлетворенность различными характеристиками обслуживания в управлении (отделе) социальной защиты населения, сгруппированными в четыре критерия: информированность о социальных услугах, комфортность условий предоставления социальных услуг, профессиональный уровень персонала и удовлетворенность качеством услуг. Далее на основании полученных оценок были вычислены средние значения для каждого из критериев и для суммарного индекса эффективности деятельности управления (отдела) социальной защиты населения Республики Татарстан. При этом каждый из критериев авторской модели и суммарный индекс были оценены за пять лет (проверка статистической значимости различий была осуществлена с использованием методов непараметрической статистики, а именно с использованием медианного теста и теста Колмогорова-Смирнова). Интерпретация полученных значений выстраивается в соответствии со следующей шкалой эффективности: «5» — «высокая», «4» — «выше среднего», «3» — «ниже среднего», «2» — «низкая», «1» — «крайне низкая». Анализируя результаты исследования[1] (таблица 1), мы можем сказать, что эффективность деятельности учреждений социальной защиты населения Республики Татарстан, по мнению потребителей услуг, «выше средней», а незначительный рост оценок в 2015 году находится в пределах статистической ошибки выборки.

1 Эмпирическое социологическое исследование на тему «Оценка удовлетворенности населения качеством услуг в социальной сфере», реализованного исследовательским коллективом ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан» при поддержке ГБУ «Центр экономических и социальных исследований Республики Татарстан при Кабинете министров Республики Татарстан» в 2012–2016 гг.

Таблица 1. **Распределение средних значений интегрального индекса оценки эффективности деятельности учреждений социальной защиты населения в целом и в разрезе критериев, 2012—2016 гг.**, баллы

Критерии	2012	2013	2014	2015	2016
Информированность о социальных услугах	Нет данных	3,75	3,69	3,97	3,84
Комфортность условий предоставления социальных услуг	4,00	4,05	3,99	4,14	4,10

Критерии	2012	2013	2014	2015	2016
Профессиональный уровень работников	3,77	3,79	3,81	3,93	3,92
Удовлетворенность клиентов качеством оказания социальных услуг	3,82	3,85	3,90	4,13	4,01
Интегральный индекс эффективности деятельности учреждений социальной защиты населения Республики Татарстан	3,86	3,86	3,84	4,04	3,97

Отчасти этот скачок, по нашему мнению, связан с наблюдаемым в 2015 году аналогичным ростом позитивных настроений в стране, находящейся в состоянии экономического кризиса. Так, специалисты Центра перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан зафиксировали в 2015 году рост индекса социальных настроений по всем показателям. Для сравнения: значение сводного индекса в 2014 году было равно 131,2, в 2015 — 137,7, а в 2018 — 124,6 [Демкина, 2016]. Отметим, что обозначенная ситуация характеризует не только Республику Татарстан, но и страну в целом. Так, по данным аналитического центра Юрия Левады, индекс социальных настроений россиян в 2015 году был равен 82, а в 2016 — 78 [Обновленная методика измерения.., 2019] по данным ВЦИОМа — 19 и минус 16 соответственно [Индексы социального самочувствия, 2019]. В этой связи, некоторые исследователи говорят о «понимании россиянами сложности социально-экономической ситуации в стране и готовности в краткосрочной перспективе терпеть сложившиеся трудности».

Выводы. Подводя итоги данной статье, можно сказать, что многие исследователи демонстрируют высокий интерес к вопросам оценки эффективности функционирования системы социальной защиты населения в целом и деятельности ее учреждений в частности. Однако существующие теоретические модели оценки акцентируют внимание на экономической стороне вопроса (сопоставлении затрат и достигнутых результатов), а действующая в России система независимой оценки качества социальных услуг не всегда преследует интересы граждан, в большей степени фокусируясь на контроле за работой руководителей учреждений. С целью преодоления этих недостатков и обеспечения, в перспективе, качественной, регулируемой работы учреждений социальной защиты населения нами была предложена и апробирована авторская модель оценки эффективности их деятельности, учитывающая множество объективных и субъективных факторов, влияющих на процесс оказания социальных услуг, а также этапность этого процесса и временную изменчивость его характеристик.

Список источников

Антонова Н. С. Критерии и показатели независимой оценки качества работы учреждений социального обслуживания // Формы и методы социальной работы в различных сферах жизнедеятельности: Материалы IV Международной научно-практической конференции, посвященной 10-летию открытия первого в Бурятии кабинета медико-социальной помощи в поликлиническом звене. Улан-Удэ : Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления, 2015. С. 21–22.

Галиева Н. И. и др. Формы участия гражданского общества в независимой оценке эффективности социальной сферы / Н. И. Галиева, Е. Е. Гришина, Л. Г. Рагозина, Д. М. Рогозин, Е. А. Тополева-Солдунова, Е. А. Цацура. М.: РАНХиГС, 2015. 79 с.

Демкина Е. П. Социальные настроения татарстанцев в условиях новых экономических реалий // Электронный экономический вестник Татарстана. 2016. № 1. С. 26–31.

Индексы социального самочувствия // ВЦИОМ, н. д./2019. [WWW документ]. URL https://wciom.ru/news/ratings/indeksy_socialnogo_samochuvstviya/ (дата обращения: 10.04.2019).

Обновленная методика измерения индекса социальных настроений (ИСН) // Левада-Центр, н. д./2019. [WWW документ]. URL https://www.levada.ru/obnovlennaya-metodika-izmereniya-indeksa-sotsialnykh-nastroenii-isn// (дата обращения: 11.07.2019).

Оценка эффективности деятельности учреждений социальной поддержки населения / Под ред. П. В. Романова и Е. Р. Ярской-Смирновой; Серия «Научные доклады: независимый экономический анализ». М.: Московский общественный научный фонд; Центр социальной политики и гендерных исследований, 2007. 234 с.

Павленок П. Д. Методология и теория социальной работы : Учебное пособие. М. : ИНФРА-М, 2008. 306 с.

Попов Е. В., Омонов Ж. К., Веретенникова А. Ю. Многопараметрическая классификация социальных инноваций // Вестник УРФУ. Серия: Экономика и управление. 2015. Т. 14. № 6. С. 836–867.

Теория социальной работы : Учебник / Под. ред. проф. Е. И. Холостовой. М.: Юристь, 2001. 334 с.

Топчий Л. В. Система управления социальным обслуживанием населения // Социальное обслуживание. 2005. № 1. С. 5–16.

HUMANIZATION PROCESSES OF SOCIETY: SOCIOLOGICAL ASPECTS

Alisa Shakirova[1]

ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF THE WORK OF SOCIAL PROTECTION INSTITUTIONS IN THE REPUBLIC OF TATARSTAN

Abstract. The article discusses existing models for assessing the effectiveness of social protection institutions, identifies their strengths and weaknesses as an instrument of control and ensuring high quality social services in the country. The basic principles and possibilities of the proposed author's model are described, taking into account the action of many objective and subjective factors in the process of providing social services, the specifics of its various stages and involving a temporary analysis of indicators. The results of testing the author's model on an array of data from a survey of consumers of services of departments (departments) of social protection of the population of the Republic of Tatarstan 2012-2016 are presented. Thus, calculating the private and summary performance indices of the social protection departments of the Republic of Tatarstan and the statistical significance of differences in their values in different years, the author analyzed the dynamics of the respondents' estimates, indicating the persistently "good" efficiency of social services in the social protection departments of the population of the republic.

Key words: performance evaluation, social protection, performance assessment model, consumers of services, social services annotation.

1 **Alisa Firgatovna Shakirova** – Researcher Center of Advanced Economic Research in the Academy of Sciences of the Republic of Tatarstan. Kazan, Republic of Tatarstan. E-mail: alisa.shakirova@tatar.ru. **AuthorID: 731889.**

References

Antonova N. S. Kriterii i pokazateli nezavisimoy otsenki kachestva raboty uchrezhdeniy sotsial'nogo obsluzhivaniya [Criteria and indicators of an independent assessment of the quality of work of social service institutions]. *Formy i metody sotsial'noy raboty v razlichnykh sferakh zhiznedeyatel'nosti* [Forms and methods of social work in various fields of life]: Proceedings of the 4ht International Scientific and Practical Conference dedicated to the 10th anniversary of the opening of the first clinic for medical and social care in Buryatia link. Ulan-Ude: Vostochno-Sibirskiy gosudarstvennyy universitet tekhnologiy i upravleniya Publ., 2015. P. 21–22.

Galiyeva N. I. et al. *Formy uchastiya grazhdanskogo obshchestva v nezavisimoy otsenke effektivnosti sotsial'noy sfery* [Forms of civil society participation in an independent assessment of the effectiveness of the social sphere]. N. I. Galieva, E. E. Grishina, L. G. Ragozina, D. M. Rogozin, E. A. Topoleva-Soldunova E.A. Tsatsura. Moscow: RANKhiGS Publ., 2015.79 s.

Demkina Ye. P. Sotsial'nyye nastroyeniya tatarstantsev v usloviyakh novykh ekonomicheskikh realiy Social moods of Tatarstan people in the conditions of new economic realities. *Elektronnyy ekonomicheskiy vestnik Tatarstana* [Electronic Economic Bulletin of Tatarstan]. 2016. No. 1. P. 26–31.

Indeksy sotsial'nogo samochuvstviya [Indices of social well-being]. *WCIOM.ru*, n. d. / 2019. [WWW document]. Available at https://wciom.ru/news/ratings/indeksy_socialnogo_samochuvstviya/ (accessed 04/10/2019).

An updated methodology for measuring the index of social moods (ISN). *Levada Center,* n. d. / 2019. [WWW document]. Available at https://www.levada.ru/obnovlennaya-metodika-izmereniya-indeksa-sotsialnykh-nastroenii-isn// (accessed: 07/11/2019).

Otsenka effektivnosti deyatel'nosti uchrezhdeniy sotsial'noy podderzhki naseleniya [Evaluation of the effectiveness of the activities of social support institutions]. Ed. P. V. Romanov and E. R. Yarskaya-Smirnova; Series "Scientific Papers: Independent Economic Analysis". Moscow: Moskovskiy obshchestvennyy nauchnyy fond; Tsentr sotsial'noy politiki i gendernykh issledovaniy Publ., 2007. 234 p.

Pavlenok P. D. *Metodologiya i teoriya sotsial'noy raboty* [Methodology and theory of social work]: Textbook. Moscow: INFRA-M Publl., 2008. 306 p.

Popov Ye. V., Omonov Zh. K., Veretennikova A. Yu. Mnogoparametricheskaya klassifikatsiya sotsial'nykh innovatsiy [Multiparameter classification of social innovations]. *Vestnik URFU. Seriya: Ekonomika i upravleniye = Bulletin of Ural Federal University. Series Economics and Management*. 2015. T. 14. No. 6. P. 836–867.

Teoriya sotsial'noy raboty [Theory of Social Work]: Textbook / Ed. prof. E. I. Kholostova. Moscow: Yurist Publ., 2001. 334 p.

Topchiy L. V. Sistema upravleniya sotsial'nym obsluzhivaniyem naseleniya [System of management of social services of the population]. *Sotsial'noye obsluzhivaniye* [Social service]. 2005. No. 1. P. 5–16.

ПРОЦЕССЫ ГУМАНИЗАЦИИ ОБЩЕСТВА: ФИЛОСОФСКИЕ АСПЕКТЫ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 http://journal-mirbis.ru/
№ 4 (20)' 2019, DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4
Ссылка для цитирования: Албакова Ф. Ю., Климов Я. И. Цифровые технологии и формирование новых жанров в киноискусстве [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 219–226. DOI: 10.25634/MIRBIS.2019.4.24.
Дата поступления 29.10.2019 г.

УДК 130.2

Фатима Албакова[1], Ярослав Климов[2, 3]

ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ФОРМИРОВАНИЕ НОВЫХ ЖАНРОВ В КИНОИСКУССТВЕ

Аннотация. Сегодня киноискусство стремительно развивается как в визуальном плане, так и технологически. В настоящей статье предпринимается попытка сформулировать новые жанры современного кинематографа. Его развитие связано не только с широкими возможностями авторского кино, но и с очевидной проблемой потери смыслов сюжета массового кино, тогда как они зачастую подменяются графикой и спецэффектами. В статье рассматривается вопрос роли блогеров в киноиндустрии. Отдельно идёт речь о создании брендов и длительных киносериалов.

Ключевые слова: кинематограф, философия культуры, новые жанры кино, гипертехничность, гиперэффект, социокультурный анализ, художественная реальность, язык современного кино.

1 **Албакова Фатима Юсуповна** — доктор философских наук, профессор. E-mail: hetrova@yandex.ru. **AuthorID: 737565.**

2 **Климов Ярослав Игоревич** — аспирант. E-mail: kyai@mail.ru.

3 Место работы авторов: МГУ имени М. В. Ломоносова. Москва, Россия.

Современное киноискусство стало формироваться с конца 70-х — начала 80-х годов прошлого века, когда во время съёмок фильмов впервые стала применяться компьютерная графика. Первым масштабным проектом с использованием достижений цифровых технологий стала художественная картина «Новая надежда» режиссера Дж. Лукаса, положившая начало одной из самых узнаваемых киноэпопей «Звездные Войны». Его компания по производству спецэффектов Industrial Lights & Magic и по сей день считается одной из лучших в своей области. Уже в 2000-е годы стало понятно, что digital технологии способны заметно расширить возможности киноиндустрии, сейчас мы видим, насколько быстро и качественно технологии шагнули вперёд. Уже сегодня сложно определить в фильмах, где наложена графика, а где натуральные съёмки. А в некоторых фильмах стали применять технологию оцифровывания образов умерших актёров, что позволяет не расставаться с любимыми персонажами, даже после их смерти, однако до конца эта технология ещё не освоена. С практической точки зрения пока нет необходимости в массовой оцифровке умерших актёров и создания фильмов с их участием. Но уже сейчас понятно, что в будущем она открывает огромные перспективы для переоценки персонажей и создания новых фильмов с их участием.

В настоящей статье будет представлена попытка определения и осмысления современных жанров кино, которые появились за последние 20 лет и оказали и продолжают оказывать существенное влияние как на киноиндустрию, так и на само общество в целом.

Есть ряд вопросов, на которые необходимо обратить внимание: как именно современные технологии меняют мир кинематографа, являются ли они только инструментом для более искусной визуализации или же способны качественно его изменить. Для того, чтобы в этом разобраться, необходимо рассмотреть основные жанры, популярные сегодня и в большей степени зависимые от сложных спецэффектов.

Однако в начале необходимо обозначить терминологию, связанную с кинематографом. Так, «термин «экранная культура» в теории искусств появился позже, чем сам кинематограф, который по праву называют первым в ряду визуальных искусств. Тому есть два основных объяснения. Первое связано с самим кинематографом, который в первые годы развития рассматривали как балаган, аттракционное зрелище, то есть нечто вторичное по отношению к искусству. Второе - об экранной культуре стали говорить и писать, когда определенный опыт в своем развитии накопило телевидение. А с появлением интернета понятие «экранная культура» прочно вошло в контекст

искусствоведения. Важно также помнить, что в культуре и цивилизации XX века взаимосвязи между искусством и техникой стали актуальными как никогда ранее» [Огнев, 2016].

Самым популярным жанром сегодня является «кинокомикс». Одно из точных определений этого жанра можно встретить в статье Ерохиной К. Т. и Бадиль К.: « ... кинокомикс в современном гуманитарном знании понимается как «кинокартина, созданная по мотивам графического источника и основанная на героических сюжетах о супергероях». По мнению исследователей, датой происхождения кинокомикса можно считать 1936 г., поскольку в этом году студия Universal приобрела права у А. Реймонда (комиксмейкер) на использование супергероя Флэша Гордона в полнометражном одноименном фильме «Флэш Гордон» режиссера Ф. Стефани» [Ерохина, Бадиль, 2016]. Но уже к 60-м годам стало ясно, что фильмы о супергероях теряют популярность. К этому времени студии уже исчерпали возможности по визуальным спецэффектам, и требовался технический прорыв, а также идейное переосмысление такого кино. В итоге эти процессы стали происходить с конца 70-х годов и достигли апогея популярности к 2010-м годам. Теперь визуально сложно определить, где натуральные съёмки, а где графика. Посыл фильмов изменился и стал более понятным зрителям.

Так, Склярова В. С. отмечает, что « ... вопрос о месте и роли визуального начала в культуре, в особенности — современной, является актуальной проблемой гуманитаристики. Визуальность сегодня не только модный культурный "тренд", это фундаментальное основание существования современной социальности, современной культуры, один из общих принципов структурирования ее форм. Современную культуру отличает не только умение, но и необходимость изображать всё и вся: и людей, и художественные объекты, и результаты сложных исследований, теоретических концептов представлять в наглядной визуализированной форме. Современные исследования причиной этого указывают визуальный поворот (visual turn), произошедший во второй половине XX в. в самой культуре и, как следствие, в гуманитарных исследованиях. Традиционно первыми, связанными с визуальным поворотом называются работы М. Маклюэна "Галактика Гутен-берга: становление человека печатающего" и "Понимание медиа: внешние расширения человека", Ж. Бодрийяра, М. Фуко, У. Эко и многих других философов, осмысливавших трансформации общества, находящегося под воздействием медиа, в первую очередь, телевидения. Невозможно оспорить тот факт, что работы указанных исследователей в определенном смысле сформировали современную традицию визуалистики. Всё же мы считаем, что визуальный поворот 1960–1980-х гг. не был единственным в гуманитаристике и этот термин не имеет категорического значения для осмысления самого живого пространства современной культуры, поскольку в своем историческом развитии культура в целом никогда не переставала быть визуальной, открывая все новые и новые формы визуального» [Склярова, 2017].

Однако «кинокомикс» не единственный в своём роде. Рядом с ним также стоят такие жанры, как: «киновселенная и кроссовер». Почему именно эти жанры стали популярны? Дело в том, что кроссовер — это фильм, в котором оказывается сразу несколько персонажей из разных фильмов. А фильмы, созданные по мотивам комиксов, как правило, предполагают участие одного или нескольких героев. Таким образом, в одном фильме могут встретиться персонажи из разных комиксов. Коммерческий успех кинокомиксов обусловил дальнейшее развитие жанра. Художественная картина мира «является подсистемой общей картины мира. Термин «картина мира» формулируется в рамках физического знания во второй половине XIX столетия. Традиционно считается, что одним из первых его начал использовать Генрих Герц. Последняя в зависимости от подхода трактуется и как форма мировоззрения, заключающая в себе установленные типы социальной практики, и как разновидность философской рефлексии, и как совокупность научного знания о мире, и как глобальный синкретичный образ мира, обладающий исторически обусловленным характером»[1].

Постоянно растущее количество фильмов привело к возникновению «киновселенных» — общих миров, где отдельные фильмы представляют лишь часть глобального сюжета. «Киновселенные» — это художественная модель мира, созданная гуманитарным знанием. И, как отмечает Р. П. Мусат, такая картина мира «с социокуль-

1 См. подробнее, например: Армер Е. В. Картина мира и картина социальной реальности: социально-конструктивистский подход // Вестник Томского государственного университета. 2013. № 366. С. 24-27; Колшанский Г. В. Объективная картина мира в познании и языке. 1990; Кузнецова Т. Ф. Картина мира // Знание. Понимание. Умение. 2008. № 4. С. 1; Кузнецова Т. Ф. Культурная картина мира: теоретические проблемы. М., 2012.

турным содержанием, с тем сложным контекстом, в котором она формируется» [Мусат, 2016, с. 14].

Таким образом, герои разных кинокомиксов могут сосуществовать в одной реальности, пересекаться сюжетами, взаимодействовать друг с другом. Но надо отметить, что создание «киновселенной» характерно не только кинокомиксам. Так, одной из первых была создана «Вселенная Звёздных войн», как модель мира глазами режиссёра, которая базировалась только на фильмах. Ещё одним примером можно считать мир магов и волшебников «Гарри Поттера», созданный сначала в книгах, а потом уже и в кино.

Сегодня такие кинопроизведения объединяются и под другим названием: «Медиафраншиза», но, как правило, говорят просто «франшиза», что не совсем корректно. Данный термин является более обширным, чем предыдущие. По сути, к понятию «медиафраншиза» можно отнести такие литературные произведения, как фильмы, телепередачи или компьютерные игры, которые связанны с персонажами, антуражем и торговой маркой и состоят из оригинального произведения и его производных. Она обычно возникает, когда произведение из одного жанра переходит в другой. Например, литературные произведения часто экранизируются, телесериалы иногда превращаются в художественные фильмы, а фильмы получают продолжение в телесериале.

Так, «различные формы экранного творчества все более тесно взаимодействуют как между собой, так и с традиционными формами культурной деятельности. Экранизируются литературные произведения и театральные спектакли, получают распространение электронные путеводители по музеям и выставочным залам, создаются фильмы-концерты и видеоклипы, кинофильмы показываются по телевидению и распространяются в видеозаписях, развитие телевизионного вещания (в перспективе и кабельного телевидения) оказывает существенное влияние на посещаемость кинотеатров, изменяются состав и пристрастия аудитории, появляются разные формы доведения произведений экрана до зрителей, сокращается круг чтения, падает посещаемость зрелищных мероприятий и т. д.» [Разлогов, 2019].

Ещё одним направлением в современном кино становится фильм-киноальманах. Это новый жанр, который сочетает в себе элементы драмы, комедии, мелодрамы и другие. Но отличает его тот факт, что это не единый фильм-повествование. То есть в кинопроизведении не один герой и нет единой линии повествования. Разрабатываются сюжеты, которые, как правило, сняты разными режиссёрами, а истории из жизни персонажей гармонично вплетаются в единый фильм. Это вплетение может быть реализовано посредством единой локации — места действия или времени действия, например, праздника. Также герои могут познакомиться в процессе развития сюжета и встретиться в определённой точке. Такие фильмы с рассказами о простых человеческих отношениях становятся более глубокими, так как простым и доступным киноязыком осуществляется посыл фильма о важности создания семьи, любви и дружбы.

Сегодня также стали популярны фильмы-истории о тех или иных известных или исторических личностях. Такие фильмы называют «байопики». Они отличаются от документальных биографических фильмов тем, что в них могут реализовываться художественные вымыслы. Снимаются такие фильмы с участием профессиональных актёров и применением современных технологий.

Так, в фильме «Адмиралъ» 2008 года сцена сражения на море, где по сюжету корабль А. В. Колчака пытается отражать атаку немецкого корабля, является полностью художественным вымыслом, но он был хорошо вписан в общее повествование. Визуальная картинка в фильме сделана на достаточно высоком уровне. В процессе просмотра картины зритель чем глубже погружается в сложную историческую эпоху, тем более драматичной становится линия отношений между главными героями.

Или, например, «Богемская рапсодия» — фильм о становлении музыкальной группы Queen и их лидера Фредди Меркьюри — знакомит нас с главными героями и с истерией создания группы, причём в действительности события разворачивались не так спонтанно, как это было показано на экране, безусловно, создатели картины применили художественные вымыслы. Но их использование оправдывается, так как, с одной стороны, ярче раскрываются образы героев, с другой стороны, кино вымыслы выступают связующим звеном в повествовании. Визуально режиссёру удалось точно воссоздать те времена, ту атмосферу, когда музыкальный коллектив был популярен. А Рами Малек смог очень точно сыграть Фредди Меркьюри. Отдельно надо отметить создание последней сцены, где герои выступают на знаменитом концерте Live Aid. У кинозрителей во время просмотра фильма складывалось впечатление, что это реальное выступление Queen на Уэмбли. Причем зрители концерта были показаны как ре-

альные, а не как статисты, созданные при помощи спецэффектов. Общество сегодня охотно идёт на такие фильмы, так как они позволяют узнать ранее неизвестные факты из биографии своих кумиров, а также прикоснуться к тем временам, когда эти кумиры были популярны.

«Спецэффекты поспособствовали возникновению мультиреальности, в которой существуют виртуальные персонажи. Необычайно выразительны контрасты в случаях сочетания компьютерной анимации и игрового кино (например, кинофильм «Кто подставил кролика Роджера?», «Космический Джем»). В фильме «Затерянный мир» персонажи виртуальности уже не просто соседствуют, они находятся во взаимодействии с живыми актерами. С виртуальной реальностью (У. Я.) развивается перфекционизм, обусловленный принципиально безграничным творческим процессом, предела и совершенству которого нет. Авторская «склонность к виртуальности» обуславливается новой эстетической категорией [5]. Виртуальная платформа на сегодняшний день не имеет теоретического описания как категория и пока исключительно в практике постигается творчеством. Виртуальное пространство являет собой некое образование в сети, в котором любая ячейка сможет подвергнуться многочисленным трансформациям. Такого рода использование технологий для создания виртуальной реальности влекут за собой цепь инноваций.

Для воссоздания богатого, чувственного и эмоционального взаимодействия аудитории с аудиовизуальным произведением, авторы экранных искусств все чаще применяют интерактивные цифровые технологии. Терминологии феномена интерактивности как одного из форматов для художественного выражения в экранных искусствах нет, описания изменяются в зависимости от поставленных творческих заданий» [Дубенцова, 2017].

Но не всегда подобные фильмы принимаются людьми. Так, фильм о Владимире Высоцком «Спасибо что живой» был подвергнут серьёзной критике как со стороны профессиональных критиков, так и со стороны обычных зрителей. Фильм критиковали за приземлённый сюжет и отсутствие более глубоких идей, которые можно было реализовать с учётом личности самого В. Высоцкого. При этом период конца 70-х годов был передан достаточно точно. А создание специального грима-маски для С. Безрукова — прорыв для российского кино того времени, так как до этого фильма подобные технологии у нас широко не применялись. Если фильм снимали об актёре, к которому в стране было особое отношение, то и подход должен был быть таким. Но, к сожалению, ни звёздный состав, ни красивая картинка, ни спецэффекты в виде маски не способствовали популяризации этого сериала.

Из положительных примеров можно привести такие произведения, как «Легенда №17» о знаменитом хоккеисте В. Харламове, «Время первых» о первом выходе в открытый космос А. Леонова, «Человек на луне» о Ниле Армстронге и его полёте на Луну. Причём визуализация в таких фильмах вышла на новый уровень. Эти фильмы очень гармонично смотрятся, а время действия достаточно точно показано без серьёзных ошибок и неточностей. Фильмы об освоении космоса особенно интересны, так как кроме натуральных съёмок применяются технологии создания невесомости и пребывания в космосе, что в земных условиях достаточно сложно показать. Так, в фильме «Время первых» достаточно реалистично показана тренировка условий невесомости с использованием самолёта. А в США со времён фильма «Гравитация» смогли с помощью компьютерных эффектов создавать точную визуализацию пребывания в открытом космосе. Таким образом, подобные фильмы пользуются популярностью, а с учётом возможностей современного кино эта заинтересованность будет только расти.

«Тотальная виртуализация медиасинкретизма новых зрелищных форм становится только одним из направлений развития зрелищной культуры. Другим направлением выступает гибкое смешение заранее подготовленных технических эффектов и живого действия. Оно особенно активно применяется при сценарно-режиссерской разработке и воплощении театрализованных зрелищ: концертов, шоу, интерактивных театральных постановок и пр. Третий аспект современного визуального поворота — это накопление обществом «усталости» от технически производимого зрелища и возвращения интереса к живому зрелищному действу, происходящему в общем для «действующих лиц» и аудитории пространстве, сочетающему спонтанное и спрограммированное, исключительно созерцательное и интерактивное, использующее весь арсенал доступных человеку средств коммуникации, в том числе и все богатство и разнообразие средств невербальной коммуникации, которое мы рассматривали выше. Именно эти проблемы привлекают внимание современных исследователей» [Склярова, 2017].

Но стоит отметить, что в истории имеется мно-

жество неоднозначных событий и личностей, экранизация которых может вызвать в обществе резонанс. И фильм, который визуально достаточно неплох, окажется с негативным окрасом. Так произошло с фильмом «Движение вверх». Это история о победе советской сборной по баскетболу на олимпийских играх 1972 года в Мюнхене. Фильм получился технологически сложным, но красивым в плане картинки, и время действия было передано более-менее точно. Более того, знаменитый бросок в финале матча был показан благодаря эффекту slow mo, смещая одновременно камеру по всему периметру действия сцены. Однако многие исторические факты биографий тренера и игроков были намеренно искажены. Это вызвало огромный общественный резонанс, многие родственники героев отметили, что с ними никто не связывался и не спрашивал разрешения на использование образов их мужей и отцов в кино. Всплеск осуждения сюжетной части фильма вызвал кинообзор известного кинобло-гера Евгения Баженова, который известен под ником BadComedian.

Хотелось более подробно остановиться на таком феномене, как «кинообзор». Дело в том, что с развитием сегмента интернета стали появляться различные видео-хостинги, то есть сайты, на которых люди могут размещать свои видеоролики и оставлять комментарии. При этом ролик может выложить обычный пользователь, который пройдёт процедуру регистрации, или создаст свой канал. Канал в таком случае является специальным пространством на сайте видео-хостинга, на котором с разной периодичностью выходят видеоролики, а целью владельца такого канала является получение прибыли. Но свои каналы на таких сайтах могут иметь и телевизионные каналы с целью расширения доли своей аудитории. На сегодня крупнейшим в мире видео-хостингом является YouTube, где имеется огромное количество роликов от любительских до популярных.

Одним из самых популярных сегментов данного сайта стала сфера обзора разных предметов и произведений искусства, при чём они варьируются от обзора техники до обзора фильмов и игр. Это всё можно объединить в одну большую группу — «Обзор». И в этом сегменте мы рассмотрим направление «кинообзор».

К сожалению, с появлением повсеместного доступа к созданию видеороликов, сегмент видеоблогеров, людей, которые создают видеоконтент (видеоролики) в интернете, роль профессиональных кинокритиков снизилась. А блогеры, как люди из народа, могут существенно влиять на прокат фильма, так как дают «честное и объективное мнение о фильме». Для того чтобы не создавать одинаковые обзоры, видеоблогеры прибегают к импровизации. Так, один из блогеров берёт высокобюджетные фильмы — блокбастеры и разбирает их сюжет по порядку, находя казусы и нестыковки в сюжетах. При этом такие обзоры по времени могут быть от 30 минут и больше. А при съёмке использован реквизит или же создание специальной обстановки, то есть по сути это создание критического фильма о фильме с художественными вставками.

Указанный выше Евгений Баженов пошёл дальше всех. Он создаёт детальный разбор определённой категории фильмов, как правило, снятых в России, но при этом у него получается отдельное художественное произведение, в котором есть свои герои, сюжетная линия и временами спецэффекты. Его видео пользуются определённой популярностью, а он вольно или невольно оказывает культурное влияние на интернет среду. Так, стали появляться специальные картинки — мемы с его участием, или же он, обратив внимание на какую-то фразу, делает её в одночасье популярной. Самым громким видеообзором с его участием стал разбор фильма «Движение вверх». Блогер свои утверждения о несоответствии подкрепляет доказательствами из различных источников (книг или же интервью). После выхода этого обзора, многие зрители возмутились, считая, что их ввели в заблуждение, и стали намеренно занижать оценки фильму на тематическом сайте про кино забывая, что любой фильм, кроме документального не может претендовать на историчность в полной мере.

Так Л. Ажимова считает, что «массы существуют в сфере симуляции, которая поглотила и уничтожила и историю, и культуру, и политику, и социальную реальность. Что касается последней, массы действительно асоциальны, их природа противоречит идее рационального социального устройства. Деление общества на слои и группы, функционирование социальных институтов, важность социального статуса — в современном мире все это напоминает декорации к художественному фильму: они значимы и необходимы в рамках игры, а вне ее абсолютно бесполезны и бессмысленны. Если же отбросить декорации, останется только единая иррациональная субстанция — массы. Медийные средства тратят колоссальные усилия на «предотвращение окончательного распада социальной организации ре-

альности, на то, чтобы поддержать симуляцию социального и помешать его полному поглощению массой, эта энергия огромна, и ее потеря низвергает систему в пропасть». Таким образом, главная функция кино, радио, телевидения и рекламы — симуляция и производство социального.

В свете этой позиции логичен следующий вывод: не медийные средства атакуют массы, а массы, будучи более могущественной силой, чем все средства коммуникации в совокупности, захватывают и подчиняют себе их. Любой феномен подвергается искажению для приведения в соответствие с природой и потребностями масс. Кинематограф также не избежал подобного преобразования: созданный как проводник рациональной, содержательной, в том числе и социальной, информации, он довольно быстро превратился в магическое, но пустое зрелище, предназначенное исключительно для потребления» [Ажимова, 2012].

Ещё одним важным моментом является возможность сегодня создавать любому человеку фильмов без серьёзных затрат на производство. Это связано с техническим прогрессом, который представил мультимедийное устройство в виде мобильного телефона — смартфона, благодаря которому можно снимать клипы, кино, создавать музыку, а также обрабатывать на почти профессиональном уровне медиа контент. Соответственно, создаётся новое направление — мобильное кино. На сегодня снято чуть больше 10 фильмов с помощью айфона, но такие фильмы уже привлекают интерес со стороны зрителей и критиков. Первоначально режиссёры использовали телефон для досъёмок, когда заканчивались деньги на плёнку, а за счёт специальных приложений можно было продолжить снимать в том же стиле. Так, фильм «В поисках сахарного человека» получился одним из самых титулованных в этом новом жанре, он получил премию Оскар в 2012 году в номинации лучший документальный фильм. Правда, фильм по большей части был снят на обычные носители, и только в конце съёмок, когда внезапно у режиссёра закончились средства и плёнка, он прибегнул к работе с мобильным телефоном. Стивен Содерберг в 2018 году выпустил психологический триллер, который полностью был снят на Iphone 7 Plus. Это показало новые возможности по использованию таких мобильных средств для передачи визуализации в кино.

Отдельным новым направлением в кино становится создание фильмов от первого лица. В данном случае съёмка идёт с помощью экшн-камеры с высоким разрешением. Она крепится специальным образом на голову или посредством специальной маски. Визуально зритель вовлекается в процесс киноповествования, так как действие от первого лица позволяет идентифицировать себя с главным героем, который в тоже время по сути остаётся обезличенным. Не видя его, мы не знаем, как он выглядит, но можем догадаться, какого он пола, по отдельным атрибутам, однако мало что можно узнать о характере персонажа. Так фильм 2015 года «Хардкор» стал одним из первых в жанре экшн-боевика от первого лица. Фильм получил признание в среде профессиональных кинокритиков, однако зрителями был принят прохладно. Это связано во многом с сюжетной составляющей. Но потенциал на будущее у такого кино есть, так как применение такой техники съёмки позволяет иначе подходить к процессу съёмок и переходу на новый уровень киноязыка.

Таким образом, рассмотрев основные современные жанры кино, можно утверждать, что кино как искусство получило новый виток развития с учётом последних достижений в области создания спецэффектов. Это направление и дальше будет развиваться, давая возможность создавать новые визуальные эффекты. Однако стоит отметить, что кроме красивой визуальной картинки кино не всегда может предоставить интересный сюжет.

«Ж. Бодрийяр, анализируя феномены кино и телевидения, раскрывает следующие особенности современных средств массовых коммуникаций: однонаправленность, антикоммуникативность, необъективность, гиперреалистичность и др. Роль таких медийных средств, интенсивно воздействующих на социум, заключается в производстве зрелищных, но лишенных смысла сообщений; формировании определенного мировоззрения и образа жизни у членов общества; создании социально пассивной и легко управляемой массы потребителей; отдалении индивидов от социальной действительности и погружении их в псевдореальность, или гиперреальность; симуляции существования, по сути, утраченных социальной, политической и культурной сфер» [Ажимова, 2012].

И уже сегодня можно наблюдать тенденцию к созданию бессюжетных фильмов, так, например, фильмы серии «Форсаж» перестали быть простым кино о нелегальных гонках. Эти фильмы держатся за счёт харизматичных актёров и визуальной составляющей, которая с точки зрения обычного человека абсурдна. «Анализируя аме-

риканский культ кинозвезд, французский философ считает его одной из форм мифологической культуры, порожденной кинематографом. Производство идолов в Америке поставлено на поток, преклонение перед звездами экрана стало неотъемлемой частью социальной действительности» [Ажимова, 2012].

Ещё одна печальная тенденция в современном кино — переосмысление и пересъёмка тех или иных успешных фильмов. Причём, пересъёмка стала сопровождаться передачей главных ролей женщинам, которые ранее подобным заниматься не могли. Это говорит о серьёзном кризисе идей в мире кино. «Согласно Бодрийяру, в сфере кино, как и в других сферах духовной жизни общества, назревает ситуация внутреннего перепроизводства. Избыточное использование новейших технических достижений, огромные финансовые затраты и прочие старания режиссеров и съемочных групп при создании кинофильмов уже не способны привести зрителей в восторг. Напротив, современная аудитория при просмотре таких киношедевров испытывает скуку и разочарование.

Результаты работы знаменитых киностудий представляют собой пародии на настоящее кино и свидетельствуют о вырождении кинематографа. Главные составляющие кино — это вовсе не спецэффекты, декорации или трюки, над которыми трудятся съемочные группы. Все это философ называет ненужными и жалкими уловками, которые не могут придать симуляции блеск и необходимое очарование. Подлинное кино прежде всего должно вызывать ощущение волшебной иллюзии, а современные фильмы лишены такой способности: «В своей эволюции от черно-белого к цветному и от немого к звуковому кино утратило способность порождать иллюзии. Современный кинематограф погрузился в сферу гипертехничности, гиперэффективности и гипернаглядности». Кинематограф дает слишком много зрителю: чрезвычайно яркие цвета, сверхчеткое, и даже трехмерное, изображение, объемный звук с точной передачей всех частот» [Ажимова, 2012].

Но вместе с тем, сеть Интернет открывает новые возможности для развития киноиндустрии. Главное, что дают кинопроизводителям современные технологии и средства коммуникации — это доступность визуального и звукового качества и простоту распространения контента. Видеоблогеры со своим контентом, конечно, не смогут создать конкуренции большому кино, но они за счёт большого кино создают новые направления, а через влияние на общества, могут донести свою позицию и до создателей фильмов, чтобы те прислушивались к критике и исправляли ошибки.

Список источников

Огнев К. К. Экранная культура: становление и основные этапы развития (тема для исследования) // Символ науки. 2016. № 8–2. С. 165–167.

Ерохина Т. И., Бадиль К. К. Кинокомикс как мифотекст современной массовой культуры // Ярославский педагогический вестник. 2017. № 3. С. 359–363. = Yaroslavl Pedagogical Bulletin

Склярова В. С. Визуальные повороты и зрелищная культура: теоретические аспекты и культурные практики // Вестник культуры и искусств. 2017. № 4 (52). С. 116–121. = Culture and Arts Herald

Мусат Р. П. Художественная картина мира в универсуме мировоззренческих феноменов: монография. Красноярск: СФУ, 2016. 169 с.

Разлогов К. Э. От естественных языков к медиа: методологические и терминологические аспекты медиалогии // Ярославский педагогический вестник. 2019. № 1. С. 164–170. DOI: 10.24411/1813-145X-2019-10293.

Дубенцова Е. В. Интерактивные произведения как результат влияния мультимедийных технологий на современный кинопроцесс // Молодой исследователь Дона. 2017. № 5 (8). С. 191–194.

Ажимова Л. В. Жан Бодрийяр о феномене массовых коммуникаций в обществе потребления // Гуманитарные исследования в Восточной Сибири и на Дальнем Востоке. 2012. № 3 (19). С. 101–110. = Humanities Research in the Russian Far East

HUMANIZATION PROCESSES OF SOCIETY: PHILOSOPHICAL ASPECTS

Fatima Albakova[1], Yaroslav Klimov[2,3]

DIGITAL TECHNOLOGIES AND THE FORMATION OF NEW GENRES IN

Abstract. Today, cinema is rapidly developing both visually and technologically. This article attempts to formulate new genres of modern cinema. Its development is connected not only with the wide possibilities of author's cinema, but also with the obvious problem of losing the meanings of the plot of mass cinema, while they are often replaced by graphics and special effects. The article discusses the role of bloggers in the film industry. Separately, we are talking about the creation of brands and long-running film series.

Key words: cinema, philosophy of culture, new movie genres, hypertechnicity, hypereffect, socio-cultural analysis, artistic reality, language of modern cinema.

1 **Albakova Fatima Ysupovna** – Doctor of Sci. (Philosophy), Professor. E-mail: hetrova@yandex.ru. **AuthorID: 737565.**

2 **Klimov Yaroslav Igorevich** – graduate student. E-mail: kyai@mail.ru.

3 Place of work: Lomonosov Moscow State University. Moscow, Russia.

References

Ognev K. K. Ekrannaya kul'tura: stanovleniye i osnovnyye etapy razvitiya (tema dlya issledovaniya) [Screen culture: formation and main stages of development (topic for research)]. *Simvol nauki* [Symbol of science]. 2016. No. 8–2. P. 165–167 (in Russian).

Yerokhina T. I., Badil' K. K. Kinokomiks kak mifotekst sovremennoy massovoy kul'tury [Cinema comics as a myth-text of modern mass culture]. *Yaroslavskiy pedagogicheskiy vestnik = Yaroslavl Pedagogical Bulletin*. 2017. No 3. P. 359–363 (in Russian).

Sklyarova V. S. Vizual'nyye povoroty i zrelishchnaya kul'tura: teoreticheskiye aspekty i kul'turnyye praktikiVisual turns and spectacular culture: theoretical aspects and cultural practices. *Vestnik kul'tury i iskusstv = Culture and Arts Herald*. 2017. No. 4 (52). P. 116–121 (in Russian).

Musat R. P. *Khudozhestvennaya kartina mira v universume mirovozzrencheskikh fenomenov* [Artistic picture of the world in the universe of worldview phenomena]. Krasnoyarsk: Siberian Federal University Publ., 2016.169 p. (in Russian).

Razlogov K. E. Ot yestestvennykh yazykov k media: metodologicheskiye i terminologicheskiye aspekty medialogii From natural languages to media: methodological and terminological aspects of media dialogue. *Yaroslavskiy pedagogicheskiy vestnik = Yaroslavl Pedagogical Bulletin.* 2019. No. 1. P. 164–170. DOI: 10.24411 / 1813-145X-2019-10293 (in Russian).

Dubentsova Ye. V. Interaktivnyye proizvedeniya kak rezul'tat vliyaniya mul'timediynykh tekhnologiy na sovremennyy kinoprotsess Interactive works as a result of the influence of multimedia technologies on the modern film process. *Molodoy issledovatel' Dona* [Young Don researcher]. 2017. No. 5 (8). P. 191–194 (in Russian).

Azhimova L. V. Zhan Bodriyyar o fenomene massovykh kommunikatsiy v obshchestve potrebleniya [Jean Baudrillard on the phenomenon of mass communications in a consumer society]. *Gumanitarnyye issledovaniya v Vostochnoy Sibiri i na Dal'nem Vostoke = Humanitarian Studies in Eastern Siberia and the Far East*. 2012. No. 3 (19). P. 101–110 (in Russian).