

**ВСЕРОССИЙСКАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ  
КОНФЕРЕНЦИЯ  
«СИБИРЯКОВСКИЕ ЧТЕНИЯ:  
ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В УСЛОВИЯХ  
ГЛОБАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ»**

Материалы конференции

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Байкальский государственный университет

**ВСЕРОССИЙСКАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ  
КОНФЕРЕНЦИЯ  
«СИБИРЯКОВСКИЕ ЧТЕНИЯ:  
ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В УСЛОВИЯХ  
ГЛОБАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ»**

Материалы конференции

Иркутск  
Издательский дом БГУ  
2023

УДК 338(06)  
ББК 65  
В85

Печатается по решению редакционно-издательского совета  
Байкальского государственного университета

Редакционная коллегия: проф. Новикова Н.Г., проф. Т.И. Кубасова, проф. Чупров С.В., директор Института управления и финансов БГУ Л.Л. Урбанаев, доц. А.В. Силантьев (отв. редактор.)

В85 Всероссийская научно-практическая конференция «Сибиряковские чтения: трансформация бизнес-процессов в условиях глобальных экономических изменений»: материалы конференции/ Отв. редактор А.В. Силантьев — Иркутск : Изд. дом БГУ, 2023. — 156с.

ISBN

В материалах конференции содержатся статьи участников конференции, посвящённые проблем развития экономических систем различного уровня в условиях глобальных экономических изменений.

Для практических работников, преподавателей и студентов экономических вузов.

УДК 338(06)  
ББК 65

ISBN

© ФГБОУ ВО «БГУ», 2023

# СЕКЦИЯ 1 ПРОБЛЕМЫ АДАПТАЦИИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ К УСЛОВИЯМ ГЛОБАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ

УДК 330.47

Э.Р. Аблитаров

## АНАЛИЗ КЛЮЧЕВЫХ ДРАЙВЕРОВ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ

Исследуется влияние цифровой трансформации на функционирование предприятий в условиях глобальных экономических изменений. Проводится анализ изменений в бизнес-моделях и организационных структурах, возникающих в результате цифровой трансформации. Выявляются факторы, влияющие на процесс цифровой трансформации и их влияние на функционирование предприятий.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, драйверы, предприятие, инновации, цифровые технологии.

**E.R. Ablitarov**

## ANALYSIS OF KEY DRIVERS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS PROCESSES AND THEIR IMPACT ON THE FUNCTIONING OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF GLOBAL ECONOMIC CHANGES

The influence of digital transformation on the functioning of enterprises in the context of global economic changes is investigated. The analysis of changes in business models and organizational structures arising as a result of digital transformation is carried out. The factors influencing the process of digital transformation and their impact on the functioning of enterprises are identified.

**Keywords:** digital transformation, drivers, enterprise, innovations, digital technologies.

Цифровая трансформация оказывает значительное влияние на функционирование предприятий в условиях глобальных экономических изменений, поскольку она стимулирует автоматизацию и оптимизацию бизнес-процессов, улучшает управление данными и информационными системами, интегрирует цифровые технологии и инновации, обеспечивает большую гибкость и адаптивность к изменяющимся рыночным условиям, а также способствует переходу к более устойчивым и эффективным моделям управления и производства. В результате, предприятия, активно внедряющие цифровые технологии, наращивают

конкурентные преимущества и демонстрируют высокую производительность в условиях глобальных экономических изменений.

Цифровая трансформация приводит к существенным изменениям в бизнес-моделях и организационных структурах предприятий, поскольку предполагает принципиально новые подходы к управлению предприятиями [1, с. 394].

Во-первых, происходит модификация бизнес-моделей. В современных экономических условиях наблюдается повышенная степень неопределенности и динамичности, что требует от предприятий адаптации и гибкости к изменениям. В этом контексте, цифровая трансформация предполагает использование новых бизнес-моделей с ориентированностью на сервисы и платформенные решения.

Во-вторых, изменяются организационные структуры. Цифровая трансформация предполагает более линейные, гибкие и адаптивные организационные структуры, способствующие быстрому принятию решений и реализации инноваций. Такие структуры часто характеризуются децентрализацией управления, что приводит к снижению объёмов рутинных операций ввиду развития горизонтальных коммуникаций в системе управления [2, с. 53].

Связь между изменениями в бизнес-моделях и организационных структурах состоит в том, что бизнес-модели требуют нового подхода к управлению и организации предприятий. Гибкие организационные структуры, в свою очередь, являются основой эффективного применения новых бизнес-моделей, адаптации к изменяющимся условиям и устойчивого развития предприятий в условиях перехода к цифровой экономике. В этом контексте, апробация исследований, направленных на выявление наиболее значимых драйверов цифровой трансформации, становится особенно актуальной.

Результаты этих исследований позволяют выделить следующие ключевые компоненты, демонстрирующие взаимосвязь между организационными структурами и бизнес-моделями (рисунок 1):

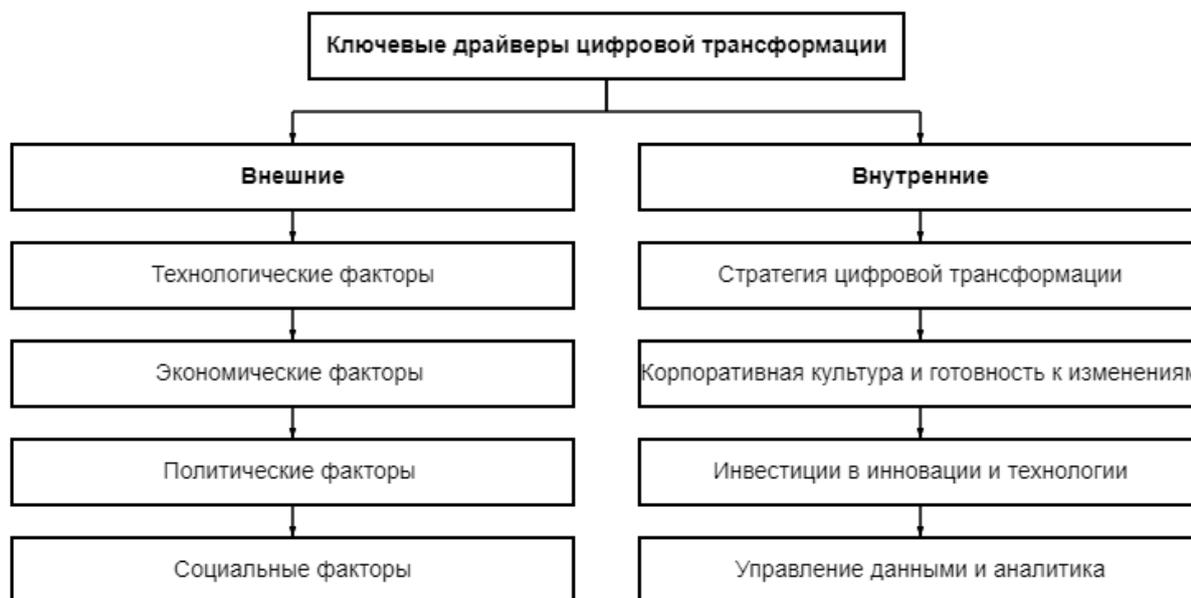


Рисунок 1 – Ключевые драйверы цифровой трансформации

Источник: составлено автором на основе [1;3;4;5]

Внешние драйверы цифровой трансформации определяются совокупностью факторов, находящихся за пределами контроля предприятий, но оказывающих значительное влияние на их функционирование. Основными внешними драйверами являются технологические, экономические, политические и социальные факторы.

Технологические факторы связаны с развитием информационных и коммуникационных технологий, таких как: облачные сервисы, большие данные, искусственный интеллект, блокчейн и интернет вещей, что создает возможности для оптимизации бизнес-процессов, улучшения принятия решений и повышения производительности труда.

Экономические факторы включают в себя глобализацию и региональные экономические интеграционные процессы, которые обуславливают увеличение конкуренции на рынках, требования к повышению эффективности и инновационной активности предприятий. В этом контексте цифровая трансформация становится неотъемлемой характеристикой функционирования предприятий.

Политические факторы охватывают решения и стратегии, принимаемые на уровне государства и международных организаций. Регулятивные меры, налоговая и тарифная политика, а также поддержка инноваций и развития инфраструктуры влияют на внедрение и применение цифровых технологий предприятиями.

Социальные факторы связаны с изменениями в ценностях, предпочтениях и поведении потребителей, а также с демографическими тенденциями и уровнем образования населения. Растущий спрос на персонализацию продуктов и услуг, ожидания потребителей относительно удобства и скорости обслуживания стимулируют предприятия к активному внедрению цифровых технологий.

Вместе с тем, важно отметить, что социальные факторы также предполагают учет экологических аспектов цифровой трансформации. Предприятия, разрабатывающие и внедряющие инновационные решения, должны учитывать потенциальные негативные последствия для общества и окружающей среды, а также стремиться к созданию устойчивых и прозрачных бизнес-моделей.

Исследование внешних драйверов цифровой трансформации позволяет предприятиям адекватно оценивать риски и возможности, связанные с глобальными экономическими изменениями, а также разрабатывать стратегии устойчивого развития и конкурентоспособности в долгосрочной перспективе.

Внутренние драйверы цифровой трансформации определяются факторами, которые связаны с внутренними характеристиками предприятия, его организационной структурой, ресурсами и корпоративной культурой. Рассмотрим основные внутренние драйверы цифровой трансформации предприятий.

Стратегическое видение и лидерство. Эффективное управление процессом цифровой трансформации требует четко выстроенных стратегических целей и задач предприятий, а также принятия соответствующих мер по их достижению.

Корпоративная культура и готовность к изменениям. Успешная цифровая трансформация предполагает наличие гибкой и инновационной корпоративной

культуры, которая способствует развитию новых идей, обмену знаниями и обучению. Важным аспектом является также открытость к изменениям и готовность сотрудников принимать цифровые технологии в своей деятельности.

Инвестиции в инновации и технологии. Цифровая трансформация требует значительных капиталовложений в разработку и внедрение новых технологий, инфраструктуру, а также обучение персонала. Финансовые ресурсы и стратегическое планирование в области инноваций являются фундаментом разработки и внедрения цифровых технологий.

Управление данными и аналитика. Современные цифровые технологии предоставляют предприятиям доступ к большому объему данных, которые могут быть использованы для оптимизации бизнес-процессов, улучшения принятия решений и повышения конкурентоспособности. Важным драйвером цифровой трансформации является способность предприятий эффективно управлять данными, анализировать и использовать их для достижения стратегических целей.

Итак, изучение внутренних драйверов цифровой трансформации позволяет предприятиям определять сильные и слабые стороны цифровой трансформации бизнес-процессов. Учет внутренних факторов, способствующих или препятствующих цифровой трансформации, является основой разработки прогнозов и планов, направленных на улучшение организационной структуры, корпоративной культуры и инвестиционной политики предприятия.

Рассмотрим влияние внешних и внутренних драйверов цифровой трансформации на функционирование предприятий в условиях глобальных экономических изменений, что позволит получить более полное представление о взаимосвязи выявленных факторов и их роли в адаптации предприятий к меняющимся рыночным условиям:

1) операционная эффективность - цифровая трансформация позволяет предприятиям оптимизировать бизнес-процессы, снижать издержки и повышать производительность труда путем внедрения автоматизированных систем, использования больших данных, а также применения облачных сервисов;

2) конкурентоспособность и инновационный потенциал - цифровые технологии и бизнес-модели, основанные на них, позволяют предприятиям получить конкурентные преимущества;

3) улучшение взаимодействия с клиентами – применение цифровых технологий позволяет предприятиям улучшать коммуникации с клиентами, предоставлять персонализированные предложения и быстро реагировать на меняющиеся потребности потребителей;

4) развитие организационной структуры и корпоративной культуры - цифровая трансформация предполагает применение гибких форм управления, сотрудничество и обмен знаниями и информацией между подразделениями, а также улучшение качества обучения сотрудников;

5) возрастание роли социальной и экологической ответственности - цифровые технологии способствуют снижению негативного воздействия на окружающую среду и оптимизации потребления ресурсов;

Таким образом, ключевые драйверы цифровой трансформации оказывают существенное влияние на функционирование предприятий в условиях глобальных экономических изменений. Учет исследованных драйверов позволит предприятиям своевременно реагировать на вызовы и угрозы, связанные с глобальными экономическими изменениями, а также использовать новые возможности цифровой трансформации.

### Список использованной литературы

1. Ценжарик, М. К. Цифровая трансформация компаний: стратегический анализ, факторы влияния и модели / М. К. Ценжарик, Ю. В. Крылова, В. И. Стещенко // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – 2020. – Т. 36, № 3. – С. 390-420. – DOI 10.21638/spbu05.2020.303. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44322535> (дата обращения: 09.04.2023)

2. Каблашова, И. В. Инновационное развитие системы управления предприятием в условиях цифровой трансформации / И. В. Каблашова, И. В. Логунова, Ю. А. Саликов // Организатор производства. – 2019. – Т. 27, № 2. – С. 46-58. – DOI 10.25987/VSTU.2019.92.57.005. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38515389> (дата обращения: 09.04.2023)

3. Зайченко, И. М. Драйверы цифровой трансформации бизнеса: понятие, виды, ключевые стейкхолдеры / И. М. Зайченко, А. В. Козлов, Е. С. Шитова // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2020. – Т. 13, № 5. – С. 38-49. – DOI 10.18721/JE.13503. – <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44139485> (дата обращения: 09.04.2023)

4. Атурин, В. В. Драйверы цифровой трансформации глобальной экономики в контексте международной конкуренции / В. В. Атурин, И. С. Мога, С. М. Смагулова // Вестник евразийской науки. – 2019. – Т. 11, № 6. – С. 7. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42470131> (дата обращения: 09.04.2023)

5. Галимова, М. П. Готовность российских предприятий к цифровой трансформации: организационные драйверы и барьеры / М. П. Галимова // . – 2019. – № 1(27). – С. 27-37. – DOI 10.17122/2541-8904-2019-1-27-27-37. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37381893> (дата обращения: 09.04.2023)

### Информация об авторе

*Аблитаров Эрнест Рефатович* – бакалавр, кафедра экономики предприятия, Институт экономики и управления ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского», г. Симферополь, e-mail: [ablitaroff@mail.ru](mailto:ablitaroff@mail.ru)

### Author

*Ablitarov Ernest Refatovich* – Bachelor, Department of Enterprise Economics, Institute of Economics and Management of the Federal State Educational Institution of Higher Education "V.I. Vernadsky KFU", Simferopol, e-mail: [ablitaroff@mail.ru](mailto:ablitaroff@mail.ru)

© Аблитаров Э.Р., 2023

## СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ПРИВЛЕЧЕНИЮ И УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ

В данной статье рассматривается проблема трансформации современных подходов к управлению персоналом на фоне цифровизации и кризисной экономической обстановки. Автор дает обобщенную характеристику текущего состояния отрасли управления персоналом. Особое внимание уделяется ключевым направлениям, характеризующим современные подходы к привлечению и управлению персоналом. Автором делается вывод о том, что современные управленческие технологии сфокусированы на управлении удаленным персоналом, совместном использовании персонала, развитии HR-бренда, адаптации и постоянного повышения квалификации сотрудников, формировании суперкоманд, внедрении геймификации, автоматизации процессов с помощью ИКТ, разнообразии рабочей среды, поддержании благоприятного психологического климата в коллективе, разработке индивидуальных систем мотивации и поддержки командной работы.

*Ключевые слова:* современные подходы к управлению, управление персоналом, гибридные формы занятости, совместное использование персонала, цифровизация управления, трансформация управления.

**N.Y. Kalutski**

## MODERN APPROACHES TO RECRUITMENT AND PERSONNEL MANAGEMENT

This article discusses the problem of transforming modern approaches to personnel management on the background of digitalization and the economic crisis. The author gives a generalized description of the current state of the personnel management industry. Particular attention is paid to key areas that characterize modern approaches to attracting and managing personnel. The author concludes that modern management technologies are focused on managing remote staff, sharing staff, developing an HR brand, adapting and constantly improving the skills of employees, forming super teams, introducing gamification, automating processes using ICT, diversifying the work environment, maintaining a favorable psychological climate in the team, the development of individual systems of motivation and support for teamwork.

*Keywords:* modern approaches to management, personnel management, hybrid forms of employment, staff sharing, management digitalization, management transformation.

В современном мире бизнес становится все более конкурентоспособным, в связи с чем привлечение и управление персоналом остаются одними из главных задач, с которыми сталкиваются организации. Известно, что одной из ключевых проблем в данной области является удовлетворение потребностей бизнеса, которые постоянно меняются. Кроме того, текущее состояние отрасли управления персоналом претерпело значительные изменения в связи с новой реальностью ввиду сложной экономической обстановки и санкционного давления, а также из-за пандемии, повлекшей за собой массовый переход на дистанционный режим работы и масштабную цифровую трансформацию управленческих технологий. Цель данного исследования — охарактеризовать современное состояние сферы управления персоналом, определить специфику современных подходов к привлечению и управлению персоналом. В рамках исследования будут использованы такие общенаучные методы, как: анализ научной литературы по теме исследования, синтез, обобщение, описание, классификация.

Одним из основных изменений, которые произошли в отрасли, является значительное увеличение числа удаленных работников. В связи с этим технологии управления претерпели трансформацию для того, чтобы эффективно управлять удаленным персоналом. Одним из таких подходов является использование облачных технологий командной работы, позволяющих работникам получать доступ к необходимой информации и программам из любой точки мира. На сегодняшний день существует два противоположных взгляда на эффективность удаленной работы. С одной стороны, работа в удаленном режиме стала нормой для многих компаний, в частности привлекающих сотрудников из разных регионов или арендующих целые отделы для своей организации с помощью аутсорсинга, а также позволила самим сотрудникам гибко планировать свой рабочий график и улучшать баланс между работой и личной жизнью. С другой стороны, по данным исследований, переход на удаленный режим приводит к тому, что непосредственное общение вживую с коллегами сводится к минимуму, в результате чего у персонала снижается мотивация и вовлеченность в рабочие процессы [1, с. 59].

Кроме того, на фоне новой реальности, повлекшей за собой необходимость переквалификации в связи с недоступностью зарубежного программного обеспечения и сервисов, в современных подходах все большее внимание стало уделяться постоянному развитию сотрудников. Организации понимают, что профессиональное развитие персонала является одним из ключевых факторов, влияющих на успех бизнеса, и активно используют такие инструменты, как тренинги, онлайн-обучение, менторство и другие подходы, чтобы помочь сотрудникам улучшить свои компетенции. Можно сказать, что современные подходы к привлечению и управлению персоналом нацелены на создание эффективных команд, способных достигать поставленных целей, в чем немаловажную роль играет повышение квалификации. При этом в данном процессе они, на наш взгляд, сталкиваются с несколькими проблемами.

Первая проблема связана с поиском и привлечением талантливых кадров. Эксперты отмечают, что в 2022 году российский рынок труда претерпел значительные изменения с точки зрения структуры занятости и экономических трансформаций, и сейчас находится в фазе адаптации [5]. Так, в сферах производства и добывающей отрасли наблюдается дефицит квалифицированных специалистов, в результате чего компании вынуждены конкурировать за лучших кандидатов. Кроме того, некоторые организации сталкиваются с недостаточной привлекательностью для потенциальных сотрудников, что обуславливает актуальность вопросов формирования и развития HR-бренда и формирования образа компании среди общественности [2, с. 75]. Яркий пример — компании, неоднократно попадавшие в рейтинги «худших работодателей», такие как крупные розничные холдинги АО «Тандер» (Магнит) и X5 Retail Group (Пятерочка) что, в свою очередь, отрицательно сказывается на репутации и отталкивает потенциальных сотрудников.

Необходимо отметить, что современные подходы к управлению персоналом должны учитывать не только потребности сотрудников, но и требования рынка, а также ситуацию в мире в целом. Например, руководители могут применять такие подходы, как корпоративная социальная ответственность и внедрение принципов устойчивого развития для создания положительного имиджа компании-работодателя.

Вторая проблема связана с развитием профессиональных навыков с точки зрения управления человеческими ресурсами. На современном этапе условия, в которых функционирует бизнес, динамично меняются, в связи с чем сотрудники должны быть готовы к адаптации и прохождению переподготовки в любой момент. Согласно Л. А. Борисовой, профессии и компетенции меняются, что обуславливает возникновение новых требований к сотрудникам [1, с. 58]. В то же время не каждая компания сегодня может предоставить своим сотрудникам достаточные возможности для обучения и развития. С другой стороны, крупные холдинги предлагают своим сотрудникам повысить квалификацию в собственных корпоративных университетах — специальных образовательных подразделениях [11, с. 79]. В то же время, по мнению Т. В. Суваловой, возникают ситуации, при которых сотрудники, прошедшие обучение в одной компании, переходят в другую, так как в ней предлагаются более выгодные льготы, лучшие условия или большие возможности [9, с. 263]. В условиях высокой конкуренции на рынке труда, для привлечения персонала компании должны предоставлять не только достойную заработную плату, но и интересные проекты, возможности для профессионального роста, а также комфортные условия работы и корпоративную культуру, которая соответствует ценностям и убеждениям сотрудников.

Можно сказать, что современные подходы к управлению персоналом основаны на использовании новых технологий и инструментов, таких как цифровые платформы для командной работы, обучения и развития, аналитические инструменты с искусственным интеллектом для оценки производительности сотрудников, а также автоматизированные системы управления персоналом. На

наш взгляд, внедрение HR-инноваций помогает компаниям повысить эффективность работы и оптимизировать управление человеческими ресурсами. По мнению Е. А. Коломийцева, индивидуализированное управление людьми максимизирует производительность и предоставляет возможности для роста экономических показателей [6, с. 40]. Данную точку зрения подтверждает М. О. Сураева, согласно которой современная модель бизнеса складывается на фоне тесного взаимодействия информационных технологий и человеческих ресурсов [10, с. 75].

Кроме того, современные подходы к управлению персоналом также ставят задачу создания эффективных команд, в которых каждый сотрудник сможет внести свой вклад в достижение общих целей. В результате этого формируются так называемые «суперкоманды», которые объединяют высококвалифицированных и мотивированных сотрудников, способных работать с самыми современными технологиями и инструментами. Суперкоманды основаны на принципах гибкости, мобильности, нацеленности на результат, использовании передовых технологий, открытой коммуникации и синергии внутри команды, а также использовании аналитических данных о процессах, связанных с человеческими ресурсами. Для формирования суперкоманды необходимо не только правильно подобрать сотрудников, но и создавать и совершенствовать условия для их взаимодействия и успешной совместной работы.

Еще одним трендом в управлении персоналом является геймификация. Согласно А. П. Панфиловой, геймификация позволяет получить какие-либо специальные умения или черты характера, которые в дальнейшем сотрудники смогут использовать в работе [8, с. 29]. С точки зрения управления человеческими ресурсами, геймификация — это подход, который включает использование элементов игровой механики, таких как соревнование, награды, достижения и рейтинги, чтобы мотивировать и вовлечь сотрудников. На наш взгляд геймификация может стать полезным инструментом, особенно в условиях быстро меняющейся экономической среды. Однако, как и любая другая технология, она должна быть грамотно адаптирована к конкретным потребностям компании и не быть помехой выполнению профессиональных задач.

В последнее время набирает популярность такая технология, как диверсификационный менеджмент. Эта стратегия сегодня применяется и в управлении персоналом, чтобы обеспечить разнообразие и гибкость в работе организации. Многие исследователи сходятся во мнении, что гендерное, этническое и культурное многообразие могут увеличить темпы развития компании, поскольку каждый работник имеет свой опыт и культурные особенности, которые можно применять в деятельности компании [4, с. 11]. На наш взгляд, диверсификационный подход к привлечению персонала позволяет создать более гибкую и адаптивную команду, способную быстро реагировать на изменения внешней среды и выходить на новые рынки. Кроме того, диверсификация позволяет повысить инновационный уровень, поскольку люди с разными культурными, социальными и профессиональными характеристиками имеют разные точки зрения и подходы к решению проблем.

Согласно Н. А. Магомедовой, на этапе подбора кадров могут применяться следующие подходы: агрессивный найм перспективных сотрудников компаний-конкурентов, HR-брендинг, направленный на формирование интересного и привлекательного образа компании; автоматизированные системы подбора персонала (ATS-системы), дистанционный подбор персонала, аутсорсинг, использование социальных сетей для поиска персонала [7, с. 65].

На современном этапе руководители все чаще приходят к тому, что совместное использование персонала может быть полезным для удовлетворения запросов бизнеса. Это означает, что сотрудники могут работать на нескольких различных проектах в разных формах занятости, привлекаться для решения конкретных задач или консультирования в кризисных ситуациях. Можно предположить, что совместное использование персонала также может быть полезно в условиях сокращения затрат на персонал: вместо того чтобы нанимать новых сотрудников для выполнения специфических задач, компания может использовать уже имеющихся сотрудников с необходимыми навыками для выполнения данных задач. В. Н. Бобков выделяет следующую классификацию новых гибких и неустойчивых форм занятости: совместное использование, стратегический обмен, совместное использование временно свободных сотрудников, совместное трудоустройство, временное управление, работа «от случая к случаю», периодическая работа, работа по вызову, мобильная работа, основанная на ИКТ, полная мобильность, частичная мобильность, многопозиционные рабочие места, сетевые рабочие места, ваучерная работа, работники по портфолио, сотрудничество среди самозанятых работников, зонтичные организации [3, С. 43-44]. Стоит отметить, что на сегодняшний день некоторые из перечисленных форм занятости фактически существуют в России, но не регулируются законодательством.

Таким образом, нельзя сказать, что традиционные подходы к управлению персоналом потеряли свою эффективность. В то же время, многие ученые отмечают, что методы комбинируются, а их форма становится изменчивой и гибкой. Привычные методы, такие как оценка производительности, мотивационные программы, обучение и развитие, все еще используются в современных условиях, но уже в другой форме и с учетом новых требований и вызовов. Высоквалифицированные руководители часто используют несколько стратегий одновременно, чтобы создать наилучшие условия для работы и развития сотрудников. Компании фокусируются на том, чтобы повышать собственную эффективность, которая, в свою очередь, зависит от мотивированности и работоспособности сотрудников. Можно сказать, что одним из трендов управления персоналом стала ориентация на индивидуальные качества и потребности каждого из работников, а также создание комфортных условий для их профессионального и личностного роста.

Таким образом, в результате изучения научной литературы по теме исследования был получен материал, анализ которого позволяет заключить, что ключевыми направлениями, характеризующими современное состояние подходов к привлечению и управлению персоналом, являются:

- увеличение доли удаленной работы и переход на гибкие режимы занятости и совместное использование персонала, позволяющие улучшить условия для сотрудников и сократить затраты на содержание офисного помещения;
- повышение привлекательности HR-бренда, позволяющего привлекать сотрудников, разделяющих ценности компании;
- необходимость адаптации к динамичным условиям внешней среды, экономическим вызовам, отраслевым стандартам, изменениям в законодательстве;
- развитие внедрения автоматизации HR-процессов для сокращения затрат и повышения эффективности: контроль и оценка производительности, обучение, отслеживание рабочего времени и управление кадровыми данными, что позволяет руководителям освободить время для работы над стратегическими задачами;
- увеличение внимания к здоровью и благополучию сотрудников: в условиях пандемии COVID-19 и повышенного уровня стресса, компании все больше обращали внимание на физическое и психологическое здоровье своих сотрудников;
- разработка систем мотивации и вовлеченности, учитывающих индивидуальные характеристики работников, разработка гибких систем оценки производительности, которые учитывают не только результативность сотрудников, но и их вклад в командную работу, развитие компетенций и достижение личных целей;
- развитие механизмов поддержки работы в команде, включая обучение командной работе, внедрение суперкоманд, развитие навыков коммуникации и конфликтологии, улучшение механизмов взаимодействия;
- рост значимости разнообразия в рабочей среде: многообразие культур, опыта и мнений сотрудников поможет повысить креативность, инновационность и производительность команды;
- развитие процессов обучения и развития персонала, включая использование онлайн-платформ и дистанционных электронных курсов для повышения квалификации сотрудников и развития их профессиональных навыков, оценка эффективности обучения персонала;
- геймификация управления персоналом.

Дальнейшие исследования в данной области могут быть направлены на изучение следующих аспектов: исследование влияния увеличения удаленной работы и гибких режимов занятости на производительность сотрудников; изучение влияния разнообразия культур сотрудников на производительность команды; изучение опыта использования аутсорсинга и аутстаффинга в различных отраслях, а также на оценку эффективности их применения для оптимизации бизнес-процессов. Кроме того, важно учитывать вопросы правового регулирования новых форм занятости и их влияние на внутренние HR-процессы.

### **Список использованной литературы**

1. Борисова, Л. А. Основные тенденции управления человеческими ресурсами в современных условиях / Л. А. Борисова // УЭПС: управление, экономика, политика, социология. – 2021. – № 3. – С. 57-62.
2. Бацулин, Ю. Г. Управление брендом работодателя / Ю. Г. Бацулин // Гуманитарный научный журнал. – 2021. – № 3. – С. 75-79.
3. Бобков, В. Н. Вызовы неустойчивой занятости: приоритеты регулирования российского законодательства / В. Н. Бобков, И. В. Новикова, В. Г. Квачев // Уровень жизни населения регионов России. – 2017. – № 3(205). – С. 41-50.
4. Джаугаштина, А. К. Теоретические вопросы развития компаний путем применения диверсификационного менеджмента в управлении персоналом / А. К. Джаугаштина // Universum: экономика и юриспруденция. – 2021. – № 10(85). – С. 9-12.
5. Козлов А., Гринкевич Д. Кадровый голод и локальная безработица: что ждет рынок труда в 2023 году // Ведомости [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2023/01/18/959434-kadrovii-golod-i-lokalnaya-bezrabortitsa> (дата обращения: 26.03.2023).
6. Коломийцев, Е. А. Инновационные технологии в управлении персоналом / Е. А. Коломийцев, С. В. Петров // Компетентность. – 2020. – № 5. – С. 37-41.
7. Магомедова, Н. А. Современные подходы к управлению персоналом / Н. А. Магомедова, Е. В. Лылова // Гуманитарный научный журнал. – 2022. – № 2. – С. 64-70.
8. Панфилова А. П. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами: учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.]; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 313 с.
9. Сувалова, Т. В. Роль обучения персонала в стратегии развития организации / Т. В. Сувалова // Вестник университета. – 2015. – № 11. – С. 260-264.
10. Сураева, М. О. Тенденция развития корпоративного управления на предприятиях в условиях инновационной трансформации / М. О. Сураева, Д. М. Кучерявенко // Научный результат. Экономические исследования. – 2020. – Т. 6, № 4. – С. 71-79.
11. Чанько, А. Д. Корпоративные университеты: анализ деятельности в международных исследованиях / А. Д. Чанько, А. А. В. Баснер // Российский журнал менеджмента. – 2015. – Т. 13, № 3. – С. 79-110.

### **Информация об авторе**

*Калуцкий Никита Юрьевич* — аспирант, Институт новых материалов и технологий, Уральский федеральный университет, г. Екатеринбург, e-mail: kalutski@gmail.com.

**Author**

*Kalutski Nikita Yurievich* — post-graduate student, Institute of New Materials and Technologies, Ural Federal University, Ekaterinburg, e-mail: kalutski@gmail.com.

© Калущкий Н.Ю., 2023

## ПРОБЛЕМЫ И РИСКИ СОВРЕМЕННОГО ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В АСПЕКТЕ ТЕНДЕНЦИЙ ЦИФРОВИЗАЦИИ

В статье рассматривается актуальность темы цифровизации, ее место в современном мире и влияние на различные субъекты в экономике, в частности производственные предприятия. Дана оценка важности процесса как предмета технологической гонки, причины геополитической конкуренции. На основании экспертного опроса представителей предприятий, сформулированы цели цифровизации. Выделены основные проблемы и риски, связанные с данным переходом. Сделан вывод о приоритетных задачах, решение которых является необходимым с точки зрения успешной реализации стратегии цифровизации на производственном предприятии.

**Ключевые слова:** цифровизация, технологическая гонка, геополитическое лидерство, экономический рост, безопасность, уровень цифровизации предприятия.

V.V. Kuzmin

## PROBLEMS AND RISKS OF A MODERN MANUFACTURING ENTERPRISE IN THE ASPECT OF DIGITALIZATION TRENDS

The article discusses the relevance of the digitalization, its place in the modern world and the impact on various subjects in the economy, in particular manufacturing enterprises. An assessment of the importance of the process as a subject of technological race is given, the cause of geopolitical competition. Based on an expert survey of representatives of enterprises, the purposes of digitalization are formulated. The main problems and risks associated with this transition are highlighted. The conclusion is made about the priority tasks, the solution of which is necessary in terms of the successful implementation of the digitalization strategy at a manufacturing enterprise.

**Keywords:** digitalization, technological race, geopolitical leadership, economic growth, security, level of enterprise digitalization.

### *Цифровизация как основа технологической гонки*

Цифровизация - это процесс использования цифровых технологий и инструментов для улучшения и оптимизации бизнес-процессов и снижения затрат предприятиями, и, в конечном итоге, улучшения качества жизни людей, обеспечения экономического роста. Изучение статей по данной тематике позволяет сделать вывод, что она является одной из главных технологических тенденций нашего времени, которая обеспечивает переход к электронному обществу и цифровой экономике. Анализ запросов в сетях и отсутствие единой

трактовки понятия «цифровизация» лишь подтверждают актуальность темы исследования [1, с. 17] [2, с. 76].

В глобальном смысле, данный прогресс становится все более важным для стран, которые стремятся сохранить свое экономическое и геополитическое влияние в мире. В настоящее время цифровизация является одним из ключевых аспектов экономического развития, а также фактором геополитической конкуренции между странами [3, с. 139]. В этом процессе компании и государства борются за лидерство, что ведет к новой технологической гонке, лидерами в этой гонке считаются такие страны как США, Китай, Германия, Япония, Сингапур, Израиль. Они инвестируют миллиарды долларов в исследования и разработки, строят центры цифровых технологий и создают благоприятную среду для развития стартапов и инновационных компаний.

В целом, цифровизация является важным фактором, который может определять экономическое и геополитическое будущее и страны, и предприятия. Технологическая гонка может привести как к позитивным результатам, так и к негативным последствиям, поэтому необходимо внимательно отслеживать и анализировать ее тенденции и влияние на общество и экономику.

Считаем важным обратить внимание на тот факт, что технологическая гонка в области цифровизации происходит на нескольких уровнях.

На первом уровне соревнуются страны, которые стараются создать наиболее инновационную и конкурентоспособную цифровую экономику. На этом уровне государства борются за лидерство в области технологий, таких как искусственный интеллект, блокчейн, интернет вещей, облачные вычисления и др. Глобальная опасность состоит в том, что данная технологическая гонка может привести к развитию цифрового неравенства между различными субъектами экономики. Те, кто не может поспевать за технологическими тенденциями, остаются позади и в итоге вынуждены уступать конкурентам. Второй аспект глобальной опасности - возможные проблемы с нарушением прав человека, если своевременно не будут приняты соответствующие меры.

На втором уровне технологической гонки находятся компании, которые стараются создать наиболее инновационные продукты и услуги, используя последние технологии. Конкуренция между компаниями становится все более жесткой, и успешные компании тратят значительные ресурсы на исследования и разработки новых технологий.

По мнению российских авторов, цифровизацию стоит рассматривать как один из факторов риска с точки зрения обеспечения экономической безопасности предприятия [2, с. 78], которая заключается в том, что цифровая трансформация может приводить к проблемам с безопасностью данных

Можно подытожить, технологическая гонка в области цифровизации имеет как позитивные, так и негативные последствия. С одной стороны, конкуренция между странами и компаниями способствует инновациям и созданию новых технологий, что может улучшить качество жизни людей и увеличить экономический рост. С другой стороны, технологическая гонка может привести к неравенству, монополизации рынка и недостаточной защите прав

потребителей. Поэтому, необходимо обеспечить баланс между конкуренцией и защитой интересов общества.

Вызовы цифровизации производственных предприятий: мнения специалистов.

Цифровизация производственных предприятий является необходимым шагом для повышения их конкурентоспособности и устойчивости на рынке путем использования современных информационных и коммуникационных технологий [4, с. 2088]. Конкретные цели могут варьироваться в зависимости от отрасли, размеров предприятия, его текущих проблем и стратегии развития. Обобщив экспертные мнения 24 топ-менеджеров и директоров, а также линейных руководителей 16 крупных и средних промышленных предприятий Свердловской области, можно выделить основные цели и их содержание:

1. увеличение производительности и эффективности производства: автоматизация и машинное обучение позволяют уменьшить время производства и сократить затраты на рабочую силу;

2. улучшение качества продукции: использование цифровых технологий позволяет повысить точность и качество производства, что обеспечивает улучшение конечного продукта;

3. оптимизация управления и планирования: автоматизация управления производством (оборудованием) и оптимизация планирования позволяют обеспечить снижение времени на разработку и запуск новых продуктов;

4. снижение издержек: цифровые продукты позволяют сократить затраты на энергоресурсы, снизить издержки на логистику и управление цепями поставок, включая повышение точности и скорости доставки, расходы на обеспечение хранения материальных запасов и товаров;

5. увеличение гибкости и адаптивности: цифровые технологии позволяют оперативно реагировать на движение рынка и удовлетворять изменяющимся запросам клиентов;

6. обеспечение безопасности и снижение рисков: цифровые технологии могут повысить уровень безопасности на производстве, снизить риски производственных аварий и несчастных случаев на рабочих местах.

Считаем важным выделить главные проблемы и риски, с которыми могут сталкиваться производственные предприятия в процессе цифровизации:

1. недостаток четкой стратегии: цифровая трансформация требует четкости, которая определяет, как предприятие будет использовать цифровые технологии для достижения своих целей. Если у компании нет ясного видения того, что она хочет достичь, то цифровизация может стать неэффективной и труднореализуемой;

2. недостаток квалифицированных кадров: для работы с новыми технологиями необходимо обеспечить штат предприятия высококвалифицированными специалистами, которые могут разрабатывать, внедрять и поддерживать цифровые технологии, понимая их функциональность. Если у компании нет таких специалистов, то она может столкнуться с трудностями в процессе цифровизации. При этом набрать таких сотрудников

может быть сложно из-за высокой конкуренции на рынке труда и необходимости удовлетворения этими специалистами требований высокой зарплаты;

3. неподготовленность к изменениям: цифровая трансформация может привести к значительным изменениям в бизнес-процессах и модели бизнеса компании. Если компания не готова к этим изменениям, то она может столкнуться с трудностями при адаптации к новым условиям;

4. несовместимость с существующими системами: некоторые цифровые технологии могут быть несовместимы с существующими системами компании, что может затруднить их внедрение и использование;

5. управление большим объемом данных: развитие на предприятии цифровых технологий влечет к значительному увеличению обрабатываемых объемов данных, которыми нужно управлять и обеспечивать хранение. Однако, это может быть сложно, если нет соответствующих инструментов для обработки и хранения;

6. проблемы безопасности: цифровизация может привести к увеличению уязвимости в системах компании, что может повысить риски кибератак и утечек данных. Особенно, если у предприятия нет должной защиты информации;

7. высокие затраты: цифровые технологии могут быть дорогими и потребовать значительных инвестиций. Для некоторых компаний это может быть недоступно ввиду отсутствия свободных финансовых средств;

8. культурные изменения: внедрение новых технологий может требовать изменения культуры организации и ее отношения к таким технологиям. Некоторые сотрудники могут сопротивляться изменению устоявшегося рабочего процесса и переходу на новые методы, что может привести к конфликтам и саботированию;

9. зависимость от технологических поставщиков: цифровизация может сделать производственные предприятия зависимыми от определенных поставщиков программных продуктов. В некоторых случаях, это может отразиться в сложностях при осуществлении закупочной деятельности;

10. сложности соблюдения законодательства: внедрение цифровых технологий может привести к нарушению законодательства в области защиты данных, налогообложения и других областях. Поэтому предприятия должны быть внимательны и готовы соблюдать все соответствующие законы и правила.

Необходимо отметить, что в процессе активной цифровизации решение указанных выше проблем может стать затруднительным, если неверно определен текущий уровень цифровизации предприятия.

Общий вывод состоит в том, что успешная цифровизация требует четкой стратегии, квалифицированных кадров, готовности к изменениям и совместимости технологий с существующими системами, а также обеспечения безопасности и разумного подхода к затратам.

### Список использованной литературы

1. Бушмелева Г., Солодянкина О., Батов А., Цифровизация промышленного предприятия, цифровая инфраструктура// Polish Journal of Science, 2019. № 20-2 (20). С. 16-18.
2. Коломыцева О.Ю., Плотников В.А., Специфика обеспечения экономической безопасности предприятия в условиях цифровизации экономики// Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета, 2019. № 5-1 (119). С. 75-83.
3. Ширинкина Е.В., Факторы, влияющие на уровень цифровизации предприятия// Труды международного симпозиума "Надежность и качество". 2020. Т. 1. С. 139-141.
4. Мезенцева Е.С., Эффекты цифровизации промышленных малых и средних предприятий в условиях индустрии 4.0// Региональная экономика: теория и практика. 2021. Т. 19. № 11 (494). С. 2086-2106.
5. Мартынова Л.М., Саматова А.И., Факторы и принципы трансформации функций менеджмента в условиях цифровизации промышленного предприятия// Управленческий учет. 2022. № 5-1. С. 212-218.
6. Лисин И.П., Исмагилова Г.В., Учет цифровизации в оценке организационной эффективности предприятия// Аграрный вестник Урала. 2022. № 9 (224). С. 87-98.

### Информация об авторе

*Кузьмин Валентин Васильевич* — аспирант, институт новых материалов и технологий, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург, e-mail: [v.kuzmin@zoho.com](mailto:v.kuzmin@zoho.com). Научный руководитель: *Кузнецова Елена Юрьевна* — доктор экономических наук, профессор, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина

### Author

*Kuzmin Valentin Vasilyevich* — post-graduate student, Institute of New Materials and Technologies, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg, e-mail: [v.kuzmin@zoho.com](mailto:v.kuzmin@zoho.com). Scientific adviser: *Kuznetsova Elena Yurievna* — Doctor of Economic Sciences, Professor, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin.

© Кузьмин В.В., 2023

## **ВОЗМОЖНОСТИ И ОГРАНИЧЕНИЯ ПРИМЕНЕНИЯ МАТРИЦ ПЕРВИЧНОГО АНАЛИЗА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Одним из вариантов анализа деятельности промышленных предприятий для принятия стратегических и оперативных решений является матричный метод, который подразделяется на несколько этапов. В данной статье рассматриваются матрицы первичного анализа: матрица SWOT-анализа и матрица МКК (МСС). В результате применения матриц первичного анализа были сделаны выводы о том, что они помогают структурировать информацию о предприятии, определить миссию и ключевые компетенции предприятия для дальнейшего анализа и принятия управленческих решений. Главной возможностью использования данных матриц при первичном анализе является применения в разнообразных сферах для объектов любых уровней исследования, а ограничением является субъективность окончательного решения, которое зависит от лица принимающего управленческое решение.

*Ключевые слова:* матрица SWOT- анализа, матрица МКК (МСС), матрицы первичного анализа деятельности промышленных предприятий, матричные методы, возможности и ограничения матриц SWOT- анализа МКК (МСС).

**A. A. Rusinova**

## **POSSIBILITIES AND LIMITATIONS OF THE USE OF PRIMARY ANALYSIS MATRICES IN THE ACTIVITIES OF INDUSTRIAL ENTER- PRISES**

One of the options for analyzing the activities of industrial enterprises for making strategic and operational decisions is the matrix method, which is divided into several stages. This article discusses the primary analysis matrices: the SWOT analysis matrix and the MCC matrix (MCC). As a result of the use of primary analysis matrices, conclusions were drawn that they help to structure information about the enterprise, determine the mission and key competencies of the enterprise for further analysis and management decision-making. The main possibility of using these matrices in primary analysis is application in various fields for objects of any level of research, and the limitation is the subjectivity of the final decision, which depends on the person making the management decision.

*Keywords:* SWOT analysis matrix, MCC matrix, matrices of primary analysis of industrial enterprises, matrix methods, possibilities and limitations of MCC SWOT analysis matrices.

Любая организация — будь то военная, производственно-ориентированная, сервисно-ориентированная или даже государственная — чтобы оставаться эффективной, должна использовать рациональный подход к прогнозированию,

реагированию и даже изменению будущей среды. Анализ организации с помощью матричных методов помогает выбрать рациональный и взвешенный подход к управлению организацией.

Для анализа деятельности предприятия и принятия стратегических и оперативных решений используют матричные методы, которые появились в практике бизнеса и, соответственно, отражены в публикациях ученых с 60-х годов. К матрицам первичного анализа относят: матрицу SWOT, которая изучает существующие ресурсы предприятия, как внутренние, так и внешние, исследуя их тенденции и закономерности [1, с.108, 2, с.40], матрицу МСС (Mission and Core Competencies), которая анализирует соответствие миссии организации и его основных компетенций [1, с.108,3, с.22]. Обе матрицы объединяют и структурируют информацию о внешней и внутренней среде организации (таблица 1).

Таблица 1 – основные преимущества и ограничения матриц SWOT- анализа и МСС (МКК)

	<i>Матрица SWOT- анализа</i>	<i>Матрица МСС (МКК)</i>
<i>Основные преимущества</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• формирует информационную базу для последующего стратегического и конкурентного анализа;</li> <li>• универсальна и применима для многих ситуаций и уровней управления;</li> <li>• систематизирует и упорядочивает большой массив информации о деятельности организации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• может быть применена на любом уровне подразделений организации;</li> <li>• может служить для подбора миссии или ключевых компетенций существующей структуре бизнеса</li> </ul>
<i>Основные ограничения</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• не предоставляет четких решений и альтернатив;</li> <li>• требует регулярной перепроверки;</li> <li>• требует обработки большого количества информации;</li> <li>• генерирует слишком много идей;</li> <li>• анализ является субъективным</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• матрица имеет взгляд на компанию со слишком обширным спектром;</li> <li>• матрица не анализирует успешность проекта на рынке, а только внутри компании на высоком стратегическом уровне;</li> <li>• анализ проектов с помощью данной матрицы является субъективным;</li> <li>• с помощью данной матрицы невозможно проанализировать деятельность конкурентных организаций</li> </ul>

Перечисленные матрицы считаем наиболее подходящими для первичного анализа, т. к. они формируют информационную базу для последующего анализа.

### **Матрица SWOT-анализа**

Задача SWOT-анализа – структурированно описать ситуацию организации, относительно которой необходимо принять управленческое решение и разработать стратегию.

Один из вариантов применения матрицы SWOT- рассмотрение все возможных парных комбинации и выделение тех, что должны быть учтены при разработке стратегии, таким образом строится матрица расширенного SWOT-анализа [4, с. 31].

При использовании SWOT-анализа выделяют следующие проблемы [5, с.25, 6, с.115]:

- *выбор предмета анализа.* В первую очередь необходимо определить сферу, в области которой будет, проведет SWOT-анализ. Наиболее перспективно проводить SWOT-анализ в отношении каких-либо конкретных задач предприятия. Например, имеет смысл использовать матрицу при ответе на вопрос: «стоит ли осуществлять выход на «конкретный» рынок?»;
- *недостаток информации.* Очень важно использовать информацию, собранную из достоверных источников, которая является полной, объективной и актуальной на данный момент. С другой стороны, крайне важной задачей SWOT- анализа является диагностика «слабых сигналов» о наступлении важных для организации событий, в отношении которых информация объективно не может быть полной и достоверной;
- *структурирование данных.* Очень важно не забывать об основе SWOT-анализа и все структурные элементы упорядочивать по их релевантности. Сильные и слабые стороны относятся к внутренним среде организации. Возможности и угрозы связаны с внешней средой организации, они одинаковы для всех соперников, существующих на рынке;
- *учет мнения потребителя.* Необходимо отслеживать и измерять свою производительность и результаты (т.е. сильные и слабые стороны), учитывая отзывы от ваших клиентов, партнеров и конкурентов.

Рассмотрим применение SWOT- анализа на примере внедрения на Российский рынок коммунальной машин МК2000, разработанной ПАО «МЗИК» (таблица 2).

Таблица 2 - матрица SWOT-анализа «внедрение на Российский рынок коммунальной машин МК2000»

<b>Внешняя среда</b>	
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
1) Наличие спроса на уборочную технику со стороны коммунальных служб городов, крупных производственных предприятий; 2) наличие новых разработок на технологическом рынке по данной тематике; 3) уход с рынка конкурентов; 4) государственная поддержка модернизации производства и инновационных проектов в рамках программы импортозамещения; 5) разработка маркетинговой стратегии; 6) отсутствие сильной конкуренции на данный момент	1) санкции со стороны Евросоюза и США; 2) рост цен на используемые материалы; 3) инфляция; 4) нестабильная политическая ситуация; 5) высокий уровень бюрократизма; 6) уход с рынка зарубежных коммунальных машин, появления конкурентов среди российских производителей
<b>Внутренняя среда</b>	

Сильные стороны	Слабые стороны
1) Многотопливный двигатель на бензине\метане\пропане; 2) многофункциональность (уборка в зимний и летний сезон); 3) малогабаритность; 4) высокая манёвренность; 5) небольшой вес; 6) наличие уникальной вакуумной системы; 7) хороший внешний вид; 8) на 70 % состоит из отечественных компонентов; 9) стоимость на 20 % ниже, чем у конкурентов; 10) постоянные возможности исследований и разработок у предприятия	1) Большой срок изготовления машин, т. к. корпусные детали изготовлены из стеклопластика на основе полиэфирной смолы, который выделяет в воздушную среду вредное вещество стирол, выделение которого приходит в норму только после 2 месяцев простоя; 2) производство корпусных деталей данной машины является вредным; 3) небольшой КПД из-за малых размеров машины; 4) шумная и громкая работа машины; 5) производство на оборонно-промышленном предприятии; 6) неразвитая система продаж; 7) нерыночное управление; 8) низкая заинтересованность рядовых сотрудников в развитии продукции предприятия

### Матрица МКК (МСС)

Матрица МКК (МСС) инструмент для сопоставления миссии организации и её основных компетенций [3, с. 22].

На нынешнем этапе развития «ресурсный» подход крайне важен и для каждой организации, и для страны в целом, поэтому ответы на вопросы «насколько каждый проект (управленческое решение) способствует реализации миссии компании?» и «насколько каждый проект (управленческое решение) использует ключевых компетенций компании и способствует дальнейшему их развитию?» являются крайне актуальными.



Рис. 1 - Матрица МКК (МСС)

Для простоты автор разделил шкалы «миссия» и «основные компетенции» на плохие и хорошие. Это приводит к матрице  $2 \times 2$ , что дает нам четыре возможных квадранта:

- *двигатели* – верхний правый квадрант матрицы говорит о высоком соответствии проекта миссии и ключевым компетенциям, соответственно проекты, попавшие в данный квадрант, должны быть в приоритете у компании. На данные проекты должна выделяться большая часть ресурсов компании, т. к. именно двигают компанию вперед;
- *истощители* – нижний левый квадрант матрицы говорит о низком соответствии проекта миссии и ключевым компетенциям. Проекты, попавшие в данный квадрант скорее всего будут приносить только краткосрочную прибыль. В долгосрочной перспективе они истощают ресурсы фирмы, не приближая ее к цели. Это проекты, от которых необходимо избавляться в первую очередь.
- *отвлекающие внимание* – проекты, которые попали в правый нижний квадрант, зависят от ключевых компетенций, но не приближают фирму к реализации миссии. Они приносят прибыль организации, но отвлекают ее от реализации миссии;
- *растворители* – проекты попавшие в левый верхний квадрант матрицы, соответствуют миссии, но не используют и не способствуют развитию ключевых компетенций.

Рассмотрим соответствие ключевых компетенций ПАО МЗИК его миссии [7].

Миссия предприятия ПАО МЗИК в части гражданской продукции:

- создание и продвижение на рынке продукции гражданского назначения;
- выстраивание долговременных отношений с потребителями.

Ключевые компетенции — это определяющие продукты, услуги, навыки и возможности, которые дают организации преимущества перед конкурентами.

Ключевые компетенции ПАО МЗИК:

- Наличие всех видов механической обработки;
- Наличие современного оборудования и овладение новыми технологиями;
- Разработка, производство, модернизация, сервисное обслуживание и ремонт продукции гражданского назначения.

Основные проекты ПАО МЗИК отражены в матрице МСС (рис. 2)

<b>Миссия предприятия</b>	<b>Двигатели</b>	<b>Растворители</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Производство малогабаритных электрических погрузчиков;</li> <li>• Производство вакуумно-подметальных коммунальных машин МК-1500М2, МК2000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Производство электротележек грузоподъемностью 2 т;</li> </ul>
	<b>Истошители</b>	<b>Отвлекающие внимание</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Производство запасных частей для машин</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Изготовление деталей на заказ из композиционных материалов.</li> </ul>
<b>Ключевые компетенции</b>		

Рис. 2 Матрица МКК для производственного предприятия ПАО МЗИК

В результате составления матрицы МКК (МСС) можно сделать вывод о том, что данная матрица является хорошей основой для понимания фокуса внимания производства.

### **Выводы**

Матрицы первичного анализа (матрица SWOT – анализа, матрица МКК (МСС)) помогают структурировать эту информацию для дальнейшего анализа и принятия стратегических и оперативных решений. Но следует помнить, что окончательное решение - всегда творческое, субъективное, и оно остается за лицом, принимающим управленческое решение.

### **Список использованной литературы:**

1. Алимов, М. Ш. Матричные методы стратегического планирования деятельности предприятия / М. Ш. Алимов, Н. С. Гичиев // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2008. – № 1(14). – С. 103–114.
2. Гришина, С. В. Преимущества и ограничения SWOT-анализа / С. В. Гришина // . – 2009. – № 5-5. – С. 37-41.
3. Гавриш, А. Д. Процесс организации модели проведения стратегического анализа на предприятии / А. Д. Гавриш // Энигма. – 2019. – № 3–1. – С. 20-28.
4. Изосимов С. В., Шевченко А. Л. Метод SWOT-анализа: его место в методах исследования, преимущества и недостатки / С. В. Изосимов, А. Л. Шевченко // Экономикс. – 2013. - №2. - С. 29–34.
5. Вершинина Г. В. SWOT-анализ как современный инструмент управленческого анализа: сущность, проблемы и пути их решения / Г.В. Вершинина // Актуальные вопросы экономических наук. – 2009. - № 5-4. – С.22-26.
6. Сысоева М. С., Анализ продуктового портфеля и рентабельности продаж с помощью SWOT-анализа (на примере ОАО "Пигмент") / М.С. Сысоева // Социально-экономические явления и процессы.- 2014. - № 1(59). - С. 113-125.

7. ПАО МЗИК. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.zik.ru/about/strategiya>. Дата обращения 23.03.2023.

### **Информация об авторе**

*Русинова Анна Андреевна* – аспирантка, кафедра организации машиностроительного производства, Уральский федеральный университет первого президента России Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург, e-mail: [Rusinova\\_97@mail.ru](mailto:Rusinova_97@mail.ru). Научный руководитель: *Кузнецова Елена Юрьевна* – д.э.н, профессор, кафедра организации машиностроительного производства, Уральский федеральный университет первого президента России Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург, e-mail: [e.y.kuznetsova@urfu.ru](mailto:e.y.kuznetsova@urfu.ru)

### **Author**

*Rusinova Anna Andreevna* – post-graduate student, Department of Organization of Machine-building Production, Ural Federal University of the first President of Russia B.N.Yeltsin, Yekaterinburg, e-mail: [Rusinova\\_97@mail.ru](mailto:Rusinova_97@mail.ru). Scientific supervisor: *Kuznetsova Elena Yuryevna* – Doctor of Economics, Professor, Department of Organization of Machine-Building Production, Ural Federal University of the First President of Russia B.N.Yeltsin, Yekaterinburg, e-mail: [e.y.kuznetsova@urfu.ru](mailto:e.y.kuznetsova@urfu.ru)

© Русинова А.А. 2023

## ОСОБЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ

В статье рассмотрены особенности и основные проблемы развития потребительского рынка региона, а также произведен анализ фактических показателей, которые отражают общую ситуацию, сложившуюся на потребительском рынке в определенный период. Благодаря данному анализу, определены сильные и слабые стороны потребительского рынка Иркутской области. Оценка отрицательной динамики, способствовала формированию более эффективных путей решения проблем, так как для каждого показателя, существуют определённые меры по предотвращению и минимизации риска. Оценка потребительского рынка необходима в настоящее время, так как именно этот анализ отражает ситуацию на потребительском рынке, который является неотъемлемой частью социально-экономической системы региона и показывает фактический уровень жизни населения.

**Ключевые слова:** эффективность, потребность, регулирование, спрос, предложение, потребительский рынок, регион.

I.V. Sabodakh,  
E.A. Prokhorova

## FEATURES AND PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF THE CONSUMER MARKET OF THE IRKUTSK REGION

The article discusses the features and main problems of the development of the consumer market in the region, as well as the analysis of actual indicators that reflect the general situation in the consumer market in a certain period. Thanks to this analysis, the strengths and weaknesses of the consumer market of the Irkutsk region are determined. The assessment of negative dynamics contributed to the formation of more effective ways to solve problems, since for each indicator, there are certain measures to prevent and minimize risk. The assessment of the consumer market is necessary at present, since it is this analysis that reflects the situation in the consumer market, which is an integral part of the socio-economic system of the region and shows the actual standard of living of the population.

**Keywords:** efficiency, need, regulation, demand, supply, consumer market, region.

Неотъемлемой частью проблематик рыночных отношений является проблема формирования потребительского спроса. Развитие темпов экономического развития в регионе и в стране напрямую зависит от состояния потребительского рынка.

Быстрое изменение спроса и предложения, анализ учета этих факторов, прогнозирование потребительского рынка зависит от среды внутреннего рынка товарных ресурсов, и в частности от зарубежных производителей.

Именно равновесие между спросом и предложением может обеспечить благоприятную экономическую среду, как для потребителя, так и для производителя. Рыночное равновесие устанавливается, когда цена уравнивает величины спроса и предложения. Если установленная цена ниже равновесной, то этот фактор может привести к образованию дефицита товара, а если уровень цены выше равновесного значения, то объём предложения превышает объём спроса, этот же фактор может привести к возникновению избытка благ. Оба сценария, являются не благоприятными для развития комфортной экономической среды.

Для предотвращения и минимизации этого потребительского неблагоприятного фактора в Иркутской области необходимо выявить особенности развития потребительского рынка, а также сравнить и проанализировать показатели, которые отражают ситуацию потребительского рынка региона, сложившуюся за последние годы.

Для анализа потребительского рынка Иркутской области, необходимо сравнить фактические показатели, которые отражают ситуацию потребительского рынка в данном регионе в настоящее время со средними значениями по Сибирскому федеральному округу.

Благодаря данному анализу, определим критические звенья, которые препятствуют эффективному созданию экономического равновесия спроса и предложения, что, впоследствии, может привести к разрушению системы потребительского рынка в данном регионе, рыночную ситуацию в регионе, показатели цен, движение товарной массы, возможности покупательской способности населения и эффективность рыночной деятельности в период с 2020 г. по 2022 г.

Согласно документа стратегического планирования [1], рассмотрим такие показатели, как индекс потребительских цен, среднедушевой денежный доход всего населения, коэффициент: соотношение со среднедушевым денежным доходом, уровень бедности, индекс потребительских цен и тарифа на услуги, оборот розничной торговли на душу населения, оборот розничной торговли (табл. 1) [2].

За пороговые значения взяты средние значения по Сибирскому федеральному округу (далее СФО), полученные путем расчета среднеарифметического числа по каждому показателю за рассматриваемый период с 2020 г. по 2022 г. Такое решение принято из-за того, что на сегодняшний день не существует единого и согласованного подхода в выборе показателей, определяющих экономическую безопасность регионов, и их пороговых значений. В связи с этим данное предложение поможет регионам увидеть свои сильные и слабые стороны, в дальнейшем разработать и внедрить необходимые мероприятия для увеличения или уменьшения того или иного показателя, чтобы приблизиться к среднероссийским показателям, а в отдельных случаях, их превысить [3].

Таблица 1 – Статистические данные для анализа потребительского рынка Иркутской области [2]

Период	2020	2021	2022
Индекс потребительских цен, % к предыдущему месяцу			
Иркутская область	100,6	104,3	100,5
Ср. знач. по СФО	100,5	100,7	100,4
Среднедушевой денежный доход всего населения, руб.			
Иркутская область	27577	30277	34820
Ср. знач. по СФО	26216	29159	34933
Коэффициент: соотношение со среднедушевым денежным доходом, в %			
Иркутская область	43,8	31,6	-
Ср. знач. по СФО	44,1	42,41	-
Уровень бедности, %			
Иркутская область	17,6	16,4	-
Ср. знач. по СФО	15,3	14,42	-
Индекс потребительских цен и тарифа на услуги, % к предыдущему месяцу			
Иркутская область	102,5	104,1	104,3
Ср. знач. по СФО	100,4	107,2	105,1
Оборот розничной торговли на душу населения, руб.			
Иркутская область	164879	200034	56061
Ср. знач. по СФО	172590	201804	54628
Оборот розничной торговли, млн.руб.			
Иркутская область	392925,0	473295,1	530339,6
Ср. знач. по СФО	294 458,4	341991,2	384330,6

Статистический показатель индекс потребительских цен характеризует инфляцию через динамику цен на товары и услуги в определенный период времени в данном регионе. Данный показатель Иркутской области в период 2020-2022 гг. в динамике приближен к средним значениям по округу, что свидетельствует о положительной тенденции развития потребительских цен. В 2021 г. показатель в регионе был выше на 3,6 % среднего окружного значения, что связано с резким повышением цен на товары и услуги в регионе в данный период.

Среднедушевой денежный доход всего населения показывает уровень экономического развития региона, уровень жизни населения и фактор покупательской способности. Данный показатель отражает положительную динамику в Иркутской области за анализируемый период. Значения по показателю приближены к средним значениям по СФО и даже, за 2020 г. и 2021 г. наблюдается его превышение. Вследствие чего, можно утверждать, что у населения региона есть средства, которые напрямую зависят от коэффициента товарооборота в этом регионе, что может привести к повышению покупательской способности.

Коэффициент: соотношение со среднедушевым денежным доходом отражает качество жизни населения в данном регионе и эффективность экономической политики. Коэффициент включает в себя несколько компонентов: пособия, социальные выплаты, стипендии, наличие ценных бумаг и общий доход населения. В Иркутской области наблюдается отрицательная динамика по данному показателю в период с 2020-2021 гг. Вследствие этого, необходимо рассмотреть и внедрить комплекс мер, направленных на государственную помощь населению в данном регионе, которые так же необходимы для повышения коэффициента.

Уровень бедности фактически отражает уровень и качество жизни населения на данной территории. В Иркутской области данный показатель намного превышает средние показатели по СФО. Потребители не могут позволить себе то, что хотят из-за низкого уровня жизни. Поэтому данный показатель напрямую влияет на потребительские возможности. Для создания благоприятной среды потребителя, необходимо, предпринять комплекс мер и внедрить новую экономическую политику в данном регионе, что приблизит данный показатель к окружному значению.

Индекс потребительских цен и тарифов на товары и услуги определяет изменение общего уровня цен на товары и услуги, приобретаемые населением региона. Данный показатель в 2020 г. выше среднего окружного значения, но уже с 2021 г. значительно ниже, отсюда следует, что ценовая политика в данном регионе и все меры по предотвращению инфляционного процесса на потребительском рынке дают положительную динамику.

Розничный рынок региона – имущественный комплекс, который предназначен для осуществления деятельности по продаже товаров и оказанию различных услуг. С 2022 г. в Иркутской области и по всему округу наблюдался резкий спад, что определяется сокращением продаж непродовольственных товаров. Данный спад показывает реакцию потребительского рынка на введенные санкции. Оборот розничной торговли на душу населения свидетельствует о том, что производители региона и всего округа не были готовы к такому резкому дефициту импорта. Для минимизации данного риска необходимо восстановить отечественное производство, тем самым убрать явный дефицит товаров.

Оборот розничной торговли состоит из стоимости всех товаров и услуг, проданных населению юридическими и физическими лицами на розничных рынках. Данный показатель в Иркутской области отражает положительную динамику в продажах розничной торговли и превышает среднее значения по СФО почти в 1,5 раза, отсюда следует, что в данном регионе создалась экономически комфортная среда для развития малого и среднего бизнеса.

По данному анализу потребительского рынка Иркутской области следует отметить положительную динамику в таких показателях как, среднедушевой денежный доход всего населения, индекс потребительских цен и тарифов на услуги, оборот розничной торговли.

К выявленным угрозам, по показателям отрицательной динамики, можно отнести следующие:

- Индекс потребительских цен. В Иркутской области необходимо провести профилактику по предотвращению инфляционных процессов в системе потребительского рынка, что бы вследствие данных мер, уменьшить риск резкого повышения цен на товары и услуги в данном регионе.

- Оборот розничной торговли на душу населения. Для минимизации данного риска необходимо восстановить отечественное производство, тем самым убрать явный дефицит товаров и восстановить равновесие между спросом и предложением на потребительском рынке.

-Уровень бедности. Для улучшения качества жизни населения Иркутской области необходимо, предпринять комплекс мер и внедрить новую экономическую политику в данном регионе, а также создать государственные проекты, по оказанию государственной поддержки населения, которые помогут улучшить уровень и качество жизни в регионе так, как в случае снижения показателя покупательской устойчивости, снизится товарооборот в данном регионе, что может привести к разрушению комфортной экономической среды для производителей в данном регионе. Вследствие чего пострадают представители малого и среднего бизнеса в первую очередь.

Коэффициент: соотношение со среднедушевым денежным доходом. Для уменьшения данного риска необходимо повысить уровень заработных плат населения региона или же создать более эффективный способ государственной поддержки малоимущих семей и групп населения, имеющих минимальные доходы. Так как высокий уровень доходов населения может гарантировать благоприятные условия жизни населения, что в частности, способствует высокому уровню потребительской устойчивости.

Таким образом, анализ потребительского рынка региона необходим, так как способствует выявлению его сильных и слабых сторон, опираясь на фактические показатели, а также помогает разработать комплекс мер по предотвращению и минимизации потребительских рисков, так как потребительский рынок является важнейшим элементом социально-экономической системы общества, главной целью которого выступает равновесие между спросом и предложением.

### **Список использованной литературы**

1. Информационно-правовой портал Гарант [электронный ресурс]: Указ Президента Российской Федерации «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» № 208 от 13.05.2017 г. – Режим доступа: Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» (garant.ru) – Загл. с экрана.

2. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. - URL: Федеральная служба государственной статистики (rosstat.gov.ru) (дата обращения 09.04.2023).

3. Сабодах, И.В. Мониторинг состояния экономической безопасности регионов Сибирского федерального округа / И.В. Сабодах, А.С. Салдина // Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы экономической безопасности государства и бизнеса», Новосибирск: НГУЭУ, 28-29 апреля 2022 г. - С. 63-72. - ISBN 978-5-7014-1058-7.

### **Информация об авторе**

*Сабодах Ирина Валерьевна* – кандидат физико-математических наук, доцент кафедры «Экономическая и финансовая безопасность», Сибирский федеральный университет, г. Красноярск, e-mail: sabodax@mail.ru.

*Прохорова Екатерина Алексеевна* – студентка кафедры «Экономическая и финансовая безопасность», Сибирский федеральный университет, г. Красноярск, e-mail: proh.kat112@mail.ru.

**Author**

*Sabodakh Irina Valeryevna* – Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor of the Department of Economic and Financial Security, Siberian Federal University, Krasnoyarsk, e-mail: sabodax@mail.ru .

*Prokhorova Ekaterina Alekseevna* – student of the Department of Economic and Financial Security, Siberian Federal University, Krasnoyarsk, e-mail: proh.kat112@mail.ru.

© Сабодах И.В., Прохорова Е.А., 2023

## **ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Представлены результаты исследования влияния тренда цифровизации деятельности малых и средних торговых организаций на персонал, управление персоналом и систему оценки труда работников. Обоснована связь проблемы повышения эффективности торговой организации с успехами персонала в освоении новых цифровых технологий. Отмечена необходимость системного совершенствования управления в связи с изменением характера и содержания труда руководителей и подчинённых, в том числе нормативной базы управления и оценки персонала. Выявлены недостатки, характерные для малых и средних торговых организаций и препятствующие успешному внедрению цифровых технологий и электронной торговли. Компетентностные проблемы отнесены к наиболее значимым и определяющим слабые стороны торговых организаций, в том числе недостатки подсистемы информационного обеспечения управления персоналом.

**Ключевые слова:** торговая организация; экономика; персонал; управление; оценка персонала; информационные технологии; слабые стороны; совершенствование управления персоналом.

**N.V. Serbinovskaya,  
B.Yu.Serbinokskiy**

## **INFORMATION TECHNOLOGIES AND IMPROVEMENT OF PERSONNEL MANAGEMENT OF A TRADE ORGANIZATION**

The results of the study of the influence of the trend of digitalization of the activities of small and medium-sized trade organizations on personnel, personnel management and the system of employee evaluation are presented. The connection of the problem of increasing the efficiency of a trade organization with the success of personnel in the development of new digital technologies is substantiated. The necessity of systematic management improvement is noted in connection with the change in the nature and content of the work of managers and subordinates, including the regulatory framework for management and personnel evaluation. The shortcomings characteristic of small and medium-sized trade organizations and hindering the successful implementation of digital technologies and e-commerce have been identified. Competence problems are attributed to the most significant and defining weaknesses of trade organizations, including the shortcomings of the subsystem of information support for personnel management.

**Keywords:** trade organization; economics; personnel; management; personnel evaluation; information technology; weaknesses; improvement of personnel management.

*Введение.* Проблема эффективности торговой организации всегда актуальна и многогранна, а один из путей её разрешения связан с ростом продуктивности и качества труда, совершенствованием управления персоналом, в том числе улучшением системы оценки его деятельности. В современный период наблюдаются существенные изменения в рыночной среде и обществе, конъюнктуре рынка и применяемых технологиях. Одна из целей настоящего комплексного исследования, посвященного именно совершенствованию управления персоналом, была связана с изучением влияния тренда цифровизации на персонал, управление персоналом и успехи торговой организации. Результаты выделения и анализа влияния ключевых трендов на малые и средние торговые организации опубликованы авторами ранее в работе [1]. В настоящей публикации уделено основное внимание тренду (углубления и расширения) цифровизации экономики и всех сторон деятельности государства, общества, граждан, который изменяет труд персонала и управление персоналом. Поэтому цель исследования: выявить, оценить и охарактеризовать недостатки, возникающие при внедрении информационных (цифровых) технологий, и предложить пути их устранения.

В комплексном исследовании применялся достаточно широкий набор методов [1], но для достижения сформулированной цели преимущественно использовались методы наблюдения, анализа документов, статистики, опроса, интервью, анкетирования, парных сравнений с расчётом и ранжированием приоритетов, инициативного проектирования, модельный (игровой) эксперимент (в предлагаемой игре моделировались ситуации и фиксировалась реакция работников торговой организации). Эти методы и методики дополнялись институциональным, системным, дифференциальным и интегральным подходами, приёмами анализа и синтеза [2, 3].

*Теоретические основания и методы исследования.* В работе учитывали известные факты о реализации Национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (см. например, официальный сайт Правительства России: URL: <http://government.ru/rugovclassifier/614/events/>), успешном применении электронной коммерцией [4], управлении персоналом с использованием цифровых технологий [5, 6], а также о связи стратегии управления персоналом и трудовыми отношениями с затратами на оплату труда для достижения более высокой продуктивности и конкурентоспособности организации [7 – 9]. Принималось во внимание и то, что при внедрении цифровых технологий, часто (1) используют проектный подход и выполняют тщательный расчёт эффективности таких проектов [10, 11], (2) учитывают стратегические и тактические перспективы развития организации и персонала [12, 13], (3) предусматривают периодическое технологическое совершенствование системы управления организацией и персоналом (для повышения гибкости и эффективности функционирования), (4) отслеживают, тщательно анализируют и используют возможности инновационных

цифровых технологий [14 – 16], (5) осваивают электронное управление персоналом, которое способствует росту эффективности организации, продуктивности и качества труда работников [17, 18].

Фактологический материал собран в городах Ростовской области с апреля по декабрь 2022 г. Глубина библиографического поиска и анализа не ограничивалась временными рамками, но в большей мере относится к периоду 2012-2022 гг. Как указано в [1], вначале было выбрано и обследовано двадцать пять малых и средних (оптовых и розничных) торговых организаций, но в ходе исследования три организации закрылись, а ещё в одной организации (торговля с использованием франшизы) были уволены («по собственному желанию») успешный (наёмный) директор и большая часть персонала, а в результате деятельность нового директора и обновлённого персонала не была успешной, ход исследования был нарушен, поэтому в продолженном сборе фактологического материала участвовал персонал двадцати одной организации.

Возвращаясь к ранее опубликованной [1] части результатов комплексного исследования, которая затрагивает влияние ключевых трендов на торговые организации и персонал, следует отметить: (1) тренд сокращения платёжеспособного спроса населения заставляет руководителей и сотрудников проявлять большую заботу о товарном ассортименте и снижении издержек, а применение современных информационных технологий помогает достаточно быстро находить рациональные решения; (2) тренд переориентации российской торговли на товары, производимые в странах, которые не поддерживают санкционную войну против России, актуализирует задачу поиска новых поставщиков, логистических схем, оптимизации поставок и снижения издержек, но современных информационных технологий способствуют решению этих задач; (3) тренд удорожания банковских и иных кредитов для физических и юридических лиц, также усугубляет условия деятельности торговой организации, однако, возможности информационных технологий обеспечивают лучшие условия поиска экономных и эффективных решений; (4) противодействие негативному влиянию каждого из упомянутых трендов можно увязать с цифровизацией функций управления персоналом, в том числе функций оценки и анализа результативности труда руководителей и подчинённых. Следовательно, не вызывает сомнений полезность внедрение цифровых технологий в практику малых и средних торговых организаций, а более детальное изучение недостатков такого процесса помогает их устранять и разрабатывать рекомендации для устранения возможных потерь и получения дополнительной выгоды (прибыли).

*Результаты исследования.* Цифровые технологии могут быть использованы для решения различных задач, но, как подтверждают материалы исследования, вместе с их внедрением в 100 % случаев в большей или меньшей мере меняется структура, характер и конкретное содержание труда. Поэтому в любом таком инновационном изменении управление персоналом и система оценки персонала должны быть откорректированы, доработаны содержательно, функционально, процессно и организационно. Возникает необходимость разрабатывать

и использовать в управлении персоналом новые критерии и нормативы планирования и оценки труда работников для принятия обоснованных решений. Нужно изменение и/или дополнение нормативной базы для организации труда и управления сотрудниками и их группами (командами), а также расчета затрат (в том числе трудозатрат) и доходов. Одновременно торговая организация должна иметь стратегию цифровой трансформации, научиться выявлять и устранять барьеры устойчивому экономическому росту и (при этом) формировать эффективную коммуникационную инфраструктуру, обеспечивать развитие сотрудников для освоения ими новых знаний, умений и навыков. Один из путей решения компетентностной проблемы – повышение квалификации, переобучение сотрудников для овладения новыми ключевыми навыками, адаптация руководителей и исполнителей к изменяющимся технологиям торговли и коммуникаций, которые направлены на повышение качества и эффективности труда.

Казалось бы сказанное не ново и вполне естественно. Однако исследование сложившейся практики (обследованных малых и средних торговых организаций) позволило установить существенные недоработки в этих аспектах (при внедрении цифровых технологий и/или электронной торговли): (1) во всех обследованных организациях отсутствовала чётко выстроенная система оценки персонала; (2) в 89 % случаев руководители не учитывали факты изменения структуры, характера и содержания труда, не были разработаны или заимствованы какие-либо методики и нормативы оценки персонала в условиях применения цифровых технологий, не были изменены или дополнены организация и процессы труда, функции персонала (всё происходило как бы само собой – без продуманных инновационных изменений); (3) у всех обследованных организаций отсутствовали стратегии цифровой трансформации, и связанные с ней планы экономического роста и укрепления конкурентных позиций; (4) только у трёх организаций существовали планы (в форме намерений) развития сотрудников, но не было чёткого понимания какими новыми знаниями, умениями и навыками должны овладеть сотрудники в изменяющихся условиях работы; (5) в торговых организациях не существовало достоверных (качественных и количественных) оценок и характеристик компетенций руководителей и подчинённых (в том числе в отношении знаний, умений и навыков, необходимых для успешного освоения новых цифровых технологий).

Приведённые результаты свидетельствовали, во-первых, о системном несовершенстве управления персоналом и неполноте системы оценки персонала. Неполнота проявлялась на оценочно-инструментальном, аналитическом и организационно-управленческом уровнях. Во-вторых, была зафиксирована функциональная недостаточность целеполагания (во всех обследованных организациях), что, прежде всего, относилось к недостаткам и оценкам деятельности руководителей. Были выявлены факты отсутствия чёткого информирования исполнителей о тактических и оперативных целях и задачах, а также непонимания исполнителями целей и задач организации и отдельных подразделений, что негативно сказывалось на результатах труда и оценках персонала низшего звена.

Общими и характерными для всех обследованных организаций оказались следующие слабые стороны:

– недостаточное информационное обеспечение, в том числе неполное информирование работников и недостаточно действенные обратные связи. Полное отсутствие информирования работников о результатах оценки их трудовой деятельности отмечено в 4-х организациях, неполное информирование – в 16-ти организациях, только в 1-й организации информирование было сравнительно полным. Во всех организациях информирование персонала преимущественно касалось сменных заданий и трудовых функций работников (руководителей среднего звена и исполнителей). Оно было обеднённым, неполным, не способствующим полному вовлечению потенциала работников в трудовые процессы, не побуждающим их к самоотверженному труду (то есть труду во благо организации и коллектива) и активной позиции. Недостаточная обратная связь по вертикали и горизонтали функционально-иерархической структуры торговых организаций порождала недостатки в организации и практической реализации обратной связи, которые различались, но были отмечены во всех обследованных организациях;

– неполнота процедур и процессов оценки персонала на предмет качества и производительности труда, компетенций персонала (в том числе неполное использование известных методических инструментов оценки персонала, которое было отмечено во всех обследованных торговых организациях). Такой результат удивляет, поскольку не вызывает сомнений, что эффективность любой организации в целом является функцией продуктивности и качества рабочей силы, вовлечённой в трудовые процессы торговой организации, а знания, умения, навыки и приверженность членов организации формируют трудовой (кадровый) потенциал. На этом потенциале взращиваются компетенции торговой организации и её конкурентные преимущества. Известно, что личные качества работников должны учитываться при разработке и реализации планов работы торговой организации, а труд с самоотдачей – один из критериев оценки работников и залог успешного достижения целей организации. Следовательно, вовлечение, организация, развитие, стимулирование и мотивация сотрудников, которые являются кадровой функцией руководства, являются центральной ответственностью на всех уровнях управления.

*Заключение.* Описанные значимые недостатки, с одной стороны, характерны именно для малых и средних торговых организаций и вызваны их размерами, которые приводят к затруднениям и барьерам в системном внедрении цифровых технологий. Однако, с другой стороны, существование недостатков объясняется недостаточными компетенциями руководителей и их функциональной загруженностью (когда все основные функции управления и организации процессов возлагаются на одного или двух-трёх руководителей).

### **Список использованной литературы**

1. Сербиновская Н.В. Совершенствование управление персоналом торговой организации: современные вызовы и тренды / Н.В. Сербиновская, Б.Ю. Сербиновский // Вестник науки и образования Северо-Запада России. Калининград.

– 2023. – Т. 9. – № 1. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://vestnik-nauki.ru/>.

2. Сербиновская Н.В. Методика выбора управленческих решений с использованием результатов анализа иерархий / Н.В. Сербиновская, Б.Ю. Сербиновский // Вестник науки и образования Северо-Запада России, Калининград. – 2017. – Т. 3. – №3. – С. 97-107.

3. Сербиновская Н.В. Самозанятость: от настоящего к будущему (Часть 1) / Н.В. Сербиновская, Б.Ю. Сербиновский // Вестник науки и образования Северо-Запада России. Калининград. – 2022. – Т. 8. – № 1. – С. 74-90.

4. Kucharčíková A. Evaluating the Effectiveness of Investment in Human Capital in E-Business Enterprise in the Context of Sustainability / A. Kucharčíková, M. Mičiak, M. Hitka // Sustainability. – 2018. – No 10. – 3211.

5. Малкова Т.Б. Управление персоналом в цифровой экономике / Т.Б. Малкова. – Москва: КноРус, 2020. – 232 с.

6. Толкунова Е.Г. Управление персоналом в эпоху цифровой экономики / Е.Г. Толкунова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – Т.9. – №6А. – С. 138-143.

7. Lopez-Cabrales, A.; Valle-Cabrera, R. Sustainable HRM strategies and employment relationships as drivers of the triple bottom line / A. Lopez-Cabrales, R. Valle-Cabrera // Hum. Resour. Manag. Rev. – 2020. – No 30. – 100689.

8. Wang Z. The impact of intellectual capital – Knowledge management strategy fit on firm performance / Z. Wang, N. Wang, J. Cao, X. Ye // Manag. Decis. – 2016. – No 54. – pp. 1861-1885.

9. Abdul-Halim H. The pursuit of HR outsourcing in an emerging economy: The effects of HRM strategy on HR labour costs / H. Abdul-Halim, N. Che-Ha, A. Geare, T. Ramayah // Can. J. Adm. Sci. / Rev. Can. des Sci. l'Adm. – 2016. –No 33. – pp. 153-168.

10. Bril A. Improving Personnel Management by Organizational Projects: Implications for Open Innovation / A. Bril, O. Kalinina, O. Valebnikova, N. Valebnikova, M. Camastral, D. Shustov, N. Ostrovskaya // Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. – 2021. – Vol. 7. – No. 2. – 105. – Doi: <https://doi.org/10.3390/joitmc7020105/>.

11. Chen S.H. Performance evaluation model for project managers using managerial practices / S.H. Chen, H.T. Lee // Int. J. Proj. Manag. – 2007. – 25. – pp. 543–551.

12. Berman, S.J. Digital transformation: Opportunities to create new business models / S.J. Berman // Strateg. Leadersh. – 2012. – No. 40. – pp. 16–24.

13. Barmuta K.A. Problems of business processes transformation in the context of building digital economy / K.A. Barmuta, E.M. Akhmetshin, I.Y. Andryushchenko, A.A. Tagibova, G.V. Meshkova, A.O. Zekiy // Entrep. Sustain. – 2020. – Iss. 8. – pp. 945–959.

14. Donnelly R. Recontextualising remote working and its HRM in the digital economy: An integrated framework for theory and practice / R. Donnelly, J. Johns // Int. J. Hum. Resour. Manag. – 2021. – No. 32. – pp. 84–105.

15. Ziebell R.-C. E-HRM in a Cloud Environment / R.-C. Ziebell, J. Albors-Garrigos, K.-P. Schoeneberg, M.R.P. Marin // *Int. J. Hum. Cap. Inf. Technol. Prof.* – 2019. – No. 10. – pp. 16–40.

16. Kabalina V. Contemporary Human Resource Management Practices in Russia: Flexibility under Uncertainty / V. Kabalina, O. Zelenova, K. Reshetnikova // *Int. Stud. Manag. Organ.* – 2019. – No. 49. – pp. 422–440.

17. Obeidat S.M. The link between e-HRM use and HRM effectiveness: An empirical study / S.M. Obeidat // *Pers. Rev.* – 2016. – No. 45. – pp. 1281–1301.

18. Njoku E. An Analysis of the Contribution of e-HRM to Sustaining Business Performance / E. Njoku, H. Ruël, H. Rowlands, L. Evans, M. Murdoch // *HRM 4.0 For Human-Centered Organizations.* – West Yorkshire, UK: Emerald Publishing Limited, 2019. – pp. 21–39.

### **Информация об авторах**

*Сербиновская Наталья Васильевна* – кандидат филологических наук, доцент, кафедра «Иностранные языки», Институт сферы обслуживания и предпринимательства (филиал в г. Шахты) Донского государственного технического университета, г. Шахты, e-mail: n.serbinovskaya@mail.ru.

*Сербиновский Борис Юрьевич* – доктор экономических наук, профессор кафедры системного анализа и управления, Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, e-mail: serbinovskiy@mail.ru.

### **Authors**

*Serbinovskaya Natalya Vasilyevna* – PhD, assistant professor of the Foreign languages department, Institute of Service and Entrepreneurship (branch in Shakhty) Don State Technical University, Shakhty, e-mail: n.serbinovskaya@mail.ru.

*Serbinovskiy Boris Yurievich* – doctor of economic sciences, professor of department of the system analysis and management, Southern Federal University, Rostov-on-Don, e-mail: serbinovskiy@mail.ru.

© Сербиновская Н.В., 2023

© Сербиновский Б.Ю., 2023

## СПЕЦИФИКА ПРИМЕНЕНИЯ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРИ УПРАВЛЕНИИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

В статье рассмотрены теоретические и методологические вопросы применения сбалансированной системы показателей в стратегическом управлении строительными организациями с учетом специфики строительного рынка и рынка первичного жилья. Предложена сбалансированная система показателей для строительных организаций, в которой показатели распределяются по направлениям роста, развития и прибыльности, при этом соблюдается их баланс. На примере конкретной организации показаны принципы применения данной системы в части анализа и оценки стратегического развития финансовых результатов организации, а также проведена взаимоувязка сбалансированных показателей и KPI менеджеров.

**Ключевые слова:** сбалансированная система показателей, стратегия управления, строительная организация, рост, развитие, финансы.

I.N. Tkachenko  
K.K. Vostrikov

## SPECIFICS OF APPLICATION OF A BALANCED SYSTEM OF INDICATORS IN THE MANAGEMENT OF A CONSTRUCTION ORGANIZATION

The article deals with the theoretical and methodological issues of applying a balanced scorecard in the strategic management of construction companies, taking into account the specifics of the construction market and the primary housing market. A balanced scorecard for construction organizations is proposed, in which the indicators are distributed in the areas of growth, development and profitability, while maintaining their balance. Using the example of a specific organization, the principles of applying this system in terms of analyzing and evaluating the strategic development of the organization's financial results are shown, as well as the relationship between balanced scorecards and KPI managers.

**Keywords:** balanced scorecard, management strategy, construction organization.

В условиях реального рынка организации отслеживают эффективность своей деятельности (степень достижения своих стратегических целей) на основании финансовой отчетности и дополнительно рассчитываемых финансовых показателей. Этого недостаточно, поскольку финансовый результат (либо любой иной финансовый показатель) характеризует лишь текущее положение дел на предприятии и никак не отображает перспективный рост. Более того, достижение финансового показателя само по себе может быть не связано с достижением

целей организации. Например, если организация, ведущая свою деятельность на рынке строительства и продажи первичного жилья, в отчетном году показала значительный рост статьи «иные доходы» – с точки зрения финансового результата можно говорить о прибыльности, но при этом не будет реального роста ни доли рынка, ни объемов вводимого в эксплуатацию жилья.

Таким образом, несмотря на позитивную динамику финансовых показателей, такая организация никак не приближается к достижению своих стратегических целей и не укрепляет свои позиции на выбранном рынке. Такой результат будет носить случайный характер, что приведет к неадекватной оценке стратегического развития организации, из-за чего в долгосрочной перспективе организация лишь ухудшит свое положение на рынке.

Поэтому целесообразно выстраивать систему стратегического управления организацией на основе системы сбалансированных показателей. Впервые положения концепции сбалансированной системы показателей были изложены в статье Р. Каплана и Д. Нортон «The Balanced Scorecard – Measures that Drive Performance» в журнале «Harvard Business Review» в 1992 году [5,с.283]. Главная цель (ключевая идея) ССП– трансформация стратегии организации в конкретные, вполне осязаемые цели, показатели и в конечном итоге – действия (мероприятия). Сбалансированная система трансформирует стратегию в задачи и показатели, сгруппированные по четырем различным направлениям, таким как: финансы, клиенты, внутренний бизнес-процесс, обучение и повышение квалификации[4,с.48]. Отметим, что выделенные направления не являются универсальными, и каждой организации при внедрении системы сбалансированных показателей необходимо учитывать особенности той сферы, в которой организация ведет свою экономическую деятельность.

Говоря о специфических проблемах рынка строительства жилой недвижимости, можно выделить следующие:

- значительные затраты при осуществлении своей деятельности требуют некоторого перевеса в системе оценки в сторону финансовых показателей;
- сильная зависимость от факторов рынка, что предполагает учет в системе показателей факторов, связанных с изменением внешней среды;
- комплексность и сложность процесса воспроизводства ведет к сниженной предсказуемости выполнения сроков, в связи с чем возникает необходимость ежегодно и ежеквартально корректировать планы.

Таким образом, вслед за Сбитневой Д. В., для строительной организации можно предложить систему сбалансированных показателей, ориентированных на оценку следующих направлений: финансы (с учетом необходимости высокого запаса прочности и соблюдения баланса между прибылью, ростом и развитием); клиенты и маркетинг; внутренние бизнес-процессы, организация управления и логистика; персонал.[3,с.962]

Тем не менее, отметим, что упомянутый принцип соблюдения баланса между прибылью, ростом и развитием не ограничивается одним лишь направлением финансов. Прибыльность обеспечивается за счет достижения финансового

результата, рост – увеличением количества объектов и продаж, развитие – путем реорганизации бизнес-процессов и обучения персонала.[2,с.3133]

Если рассматривать систему показателей с этой точки зрения, то направление «финансы» характеризует прибыльность организации и ее устойчивость на рынке; направления «клиенты и маркетинг», «внутренние бизнес-процессы» и «персонал» характеризуют развитие организации. Однако необходимо добавить показатели по направлению «рост», а именно размер доли рынка, количество вводимого в эксплуатацию жилья, количество жилья, находящегося в процессе строительства и т.д.

Таким образом, система сбалансированных показателей для строительной организации, занятой на рынке строительства и продажи недвижимого жилья, в общем виде может выглядеть так, как это показано на рис. 1.

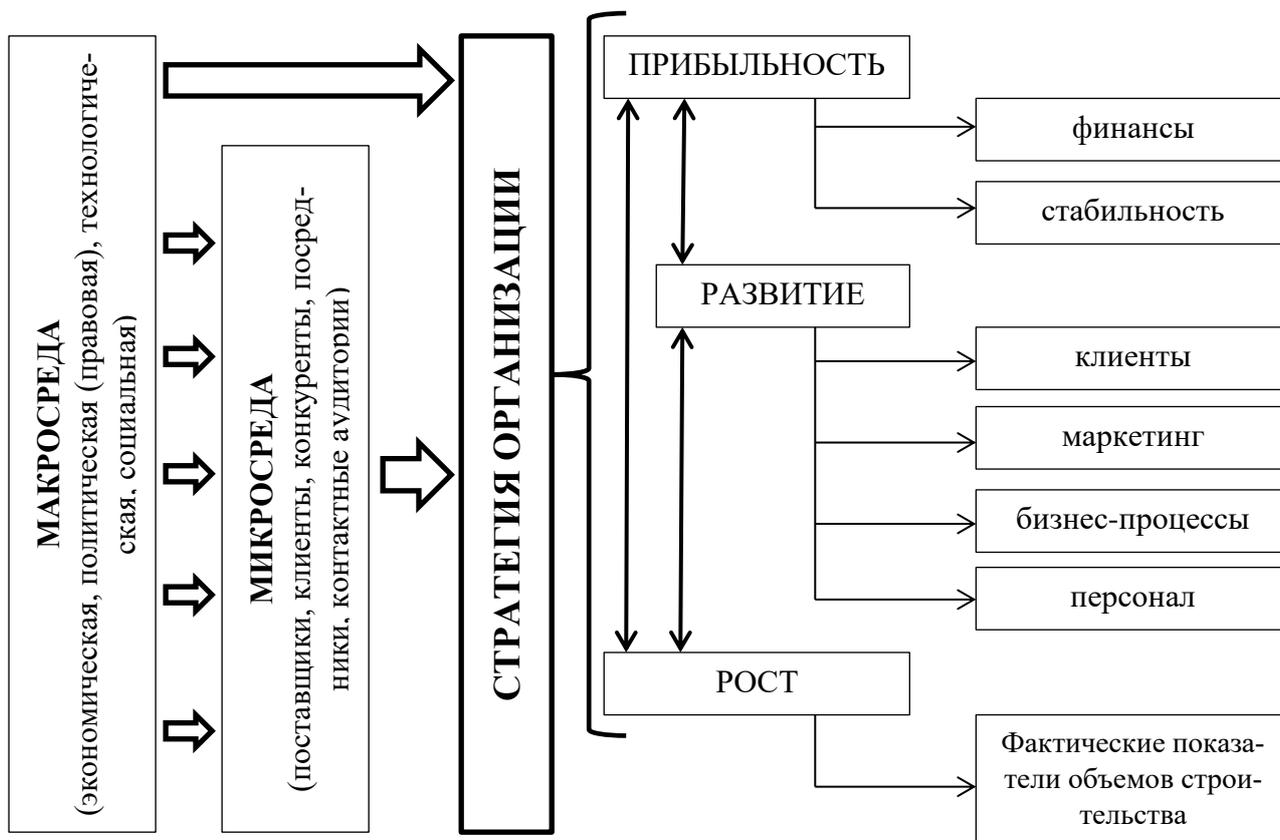


Рисунок 1 – Модель системы сбалансированных показателей для строительной организации

Каждый показатель должен иметь минимальное и максимальное целевое значение, и промежуточные результаты должны корректироваться, исходя из анализа внешней среды [1,с. 67]

В самом деле, логично предположить, что в случае, например, усложнения правовых механизмов ввода жилья в эксплуатацию (изменение фактора внешней среды) показатель ввода готового жилья будет снижен, однако если это снижение будет находиться в границах пороговых целевых показателей (не ниже минимального) – значит, организацией были предприняты все меры по нивелиро-

ванию влияния данного фактора, поэтому говорить о недостижении стратегической цели либо промежуточного показателя неуместно. Представим эту систему в виде таблицы 1.

Таблица 1 – Система сбалансированных показателей для строительной организации

Направление стратегического планирования	Область принятия управленческих решений	Показатель	Уровень		Фактор внешней среды, в наибольшей степени влияющий на уровень показателя	
			мин.	макс.		
Прибыльность	Финансы	Выручка от реализации	мин.	макс.	экономическая среда	
		Себестоимость	мин.	макс.	поставщики, посредники	
		Прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации	мин.	макс.	экономическая среда, правовые факторы	
		Чистая прибыль	мин.	макс.	Экономическая среда	
	Остаток денежных средств	мин.	макс.			
	Рентабельность продаж	мин.	макс.			
	Финансовая устойчивость	мин.	макс.			
	Стабильность	Показатели ликвидности	мин.	макс.	Экономическая среда	
Оценка риска банкротства		мин.	макс.			
Развитие	Клиенты	Индекс удовлетворенности клиентов	мин.	макс.	клиенты	
		Количество заключенных договоров	мин.	макс.	контактные аудитории	
		Количество расторгнутых договоров	мин.	макс.	клиенты, конкуренты	
		Соотношение заключенных договоров и расторгнутых по инициативе клиента	мин.	макс.	клиенты, социальная среды	
	Маркетинг	Размер рекламного бюджета	мин.	макс.	Экономическая среда	
		Отдача рекламы	мин.	макс.	контактные аудитории	
	Бизнес-процессы	Результативность	мин.	макс.	поставщики, посредники	
		Емкость	мин.	макс.		
		Качество	мин.	макс.		
	Персонал	Ценность	мин.	макс.	социальная среда	
		Индекс удовлетворенности сотрудников	мин.	макс.		
		Текучесть кадров	мин.	макс.		экономическая среда, конкуренты
		Индекс образования	мин.	макс.		социальная среда
		Производительность труда	мин.	макс.		экономическая среда
Размер заработной платы	мин.	макс.				
Рост	Объемы строительства	Доля рынка	мин.	макс.	конкуренты	
		Количество объектов	мин.	макс.	экономическая, технологическая среда	
	Объемы введенного в эксплуатацию жилья	мин.	макс.	правовые факторы		
	Объемы проданного жилья	мин.	макс.	клиенты		
	Объемы строительства, всего	мин.	макс.	экономическая, технологическая среда		
	Соотношения и индикаторы	мин.	макс.			

Индикаторы, характеризующие баланс между прибыльностью, развитием и ростом	мин.	макс.	-
--	------	-------	---

Из таблицы видно, что в рамках системы необходимо также разрабатывать индикаторы баланса между показателями роста, развития и прибыльности (соотношение объемов строительства и выручки, соотношение объемов строительства и прибыли, индикатор зависимости рентабельности от объемов строительства и т.д.), однако данные индикаторы должны разрабатываться в зависимости от стратегических целей каждой конкретной организации.

Рассмотрим некоторые аспекты применения данной системы на примере строительной организации ООО «ПСК "Активстройсервис"». В рамках статьи ограничимся рассмотрением показателей раздела «финансы». Результаты деятельности организации показаны в таблице 2.

Таблица 2 – Финансовые результаты деятельности  
ООО «ПСК "Активстройсервис"»

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение по- казателя, тыс.руб.	Среднегодо- вая величина, тыс. руб.
	2019 г.	2020 г.	2021 г.		
Выручка	39 018	19 167	-	-	19 395
Расходы по обычным видам деятельности	41 867	19 440	1 216	-40 651	20 841
Прибыль (убыток) от продаж	-2 849	-273	-1 216	+1 633	-1 446
Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	4 478	145	430	-4 048	1 684
Налог на прибыль, изменение налоговых активов и пр.	-12	-604	715	+727	33
Чистая прибыль (убыток)	1 617	-732	-71	-1 688	271

Выделим фактические, стратегические и плановые показатели раздела «финансы», взяв за базовый результат среднегодовые показатели. Фактическим показателем будет величина непосредственно среднегодового показателя, стратегическим – величина, к которой организации целесообразно стремиться, плановым – некие промежуточные показатели. Например, если размер прибыли от продаж равен -1 446 тыс. руб. и имеет отрицательное значение, ясно, что стратегической целью (на данном этапе) необходимо поставить нулевое значение. При этом анализ в разрезе за три года показывает, что добиться этого за короткий промежуток времени практически невозможно, то есть в качестве плановых показателей можно установить рост прибыли в размере 25% в год. Наглядно это представлено в таблице 3.

**Таблица 3 – Система финансовых показателей для  
ООО «ПСК "Активстройсервис"»**

Показатель	Фактическое значение	Плановые значения						Стратегическое значение
		2022		2023		2024		
		мин.	макс.	мин.	макс.	мин.	макс.	
Выручка от реализации	19395	21270	21280	23600	23650	27800	27900	30000
Себестоимость	20841	22360	22355	24333,5	24362,5	28171,5	28250,5	30000
Прибыль от продаж	-1446	-1090,0	-1075,0	-733,5	-712,5	-371,5	-350,5	0
Чистая прибыль	271	335	341	400	415	470	480	542

Далее эту систему целесообразно перевести в определенные КРІ и их плановые значения (табл. 4).

**Таблица 4 – КРІ по разделу «финансы» для ООО «ПСК "Активстройсервис"»**

Показатель	Фактическое значение	Плановые значения			Стратегическое значение
		2022	2023	2024	
Доля себестоимости в выручке	1,07	1,05	1,03	1,01	1
Отношение прибыли от продаж к выручке	-0,07	-0,05	-0,03	-0,01	0
Отношение чистой прибыли к выручке	0,013	0,015	0,017	0,018	0,02

КРІ необходимы для взаимоувязки стратегических планов компании и работы ее персонала. В таблице 5 показан план КРІ для менеджера по продажам на 2022 г.

**Таблица 5 – КРІ для менеджеров по продажам  
ООО «ПСК "Активстройсервис"»**

Показатель	Значение	Весовой коэффициент	КРІ
Количество заключенных договоров	10	40%	0,4
Доля выручки одного договора	10%	40%	0,4
Доля прибыли	-0,01	20%	0,2

Достижение плановых величин КРІ будет способствовать выплате менеджеру плавающей премии в полном объеме. Превышение значения будет способствовать росту премиальной части заработной платы, а невыполнение плановых показателей – ее снижению. Соответственно, после планового периода 2022 г. будет изменен расчет фонда оплаты труда, что, в свою очередь, отразится на доле себестоимости. Фактически это означает, что плановые показатели необходимо будет пересмотреть с учетом фактических объемов выполнения плана и ускорить либо отсрочить достижение стратегических целей.

### **Список использованной литературы**

1. Белова, Н.Е. Потребность в совершенствовании механизма программно-целевого планирования развития регионального инвестиционно-строительного

комплекса / Н.Е. Белова, Д.В. Сбитнева // Перспективы развития потенциала инновационной модернизации социально-экономических систем: материалы международной научно-практической конференции. – Владимир: ВлГУ, 2014. – С. 66–69.

2. Сергеева, Ю.В. Постановка контроллинга строительной организации на основе системы сбалансированных показателей / Ю.В. Сергеева, И.Б. Ромашова // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 2-14. – С. 3131-3135

3. Сбитнева, Д. В. Разработка системы сбалансированных показателей при проектно-ориентированном подходе к строительству жилой недвижимости / Д. В. Сбитнева // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 6 (119). – С. 961–966.

4. Фролов, Ю. В. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов / под редакцией Ю. В. Фролова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 154 с.

5. R. S. Kaplan, D. P. Norton. Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System // Harvard Business Review, 1996, January/February, p. 283

### **Информация об авторах**

*Ткаченко Ирина Николаевна* – профессор, доктор экономических наук, заведующая кафедрой корпоративной экономики и управления бизнесом Уральского государственного экономического университет, г. Екатеринбург, e-mail: [tkachenko@usue.ru](mailto:tkachenko@usue.ru).

*Востриков Кирилл Константинович* – магистрант Уральского государственного экономического университета 1 курса по направлению «38.04.02 Менеджмент», профиль «Стратегическое и проектное управление», г. Екатеринбург, e-mail: [kirillvos@mail.ru](mailto:kirillvos@mail.ru)

### **Author**

*Tkachenko Irina Nikolaevna* – Professor, Doctor of Economics, Head of the Department of Corporate Economics and Business Management, Ural State University of Economics, Ekaterinburg, e-mail: [tkachenko@usue.ru](mailto:tkachenko@usue.ru).

*Vostrikov Kirill Konstantinovich* – 1st year undergraduate student of Ural State University of Economics in the direction "04.38.02 Management", profile "Strategic and project management", Ekaterinburg, e-mail: [kirillvos@mail.ru](mailto:kirillvos@mail.ru)

© Ткаченко И.Н., 2023

© Востриков К.К., 2023

## **ЦИФРОВИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА РЫНКЕ В2В НА ПРИМЕРЕ РЫНКА ДИСТРИБУЦИИ НЕФТЕПРОДУКТОВ**

В статье раскрыта роль цифровизации бизнес-процессов в развитии экономики России. Цифровая трансформация бизнес-процессов позволяет увеличить производительность труда, сохранять конкурентоспособность, расширять свой бизнес и увеличивать прибыль. В статье рассмотрены современные задачи и инструменты цифровизации экономики и выявлены основные подходы к цифровизации бизнес-процессов. Как показывает практика, рынок В2В в меньшей мере использует цифровизацию бизнес-процессов, чем рынок В2С. В бизнес-процессах рынка В2В, связанных со сбытом, хранением и транспортировкой продукции, часто используются устаревшие методы учета и автоматизации, что снижает эффективность бизнеса. По результатам исследования сформулированы выводы, позволяющие повысить эффективность цифровизации бизнес-процессов на рынке В2В на примере дистрибуции нефтепродуктов в России.

*Ключевые слова:* цифровизация, цифровая трансформация, В2В, бизнес-процессы, дистрибуция нефтепродуктов, автоматизация, информатизация.

**A.A. Shut**

## **DIGITALIZATION OF BUSINESS PROCESSES IN THE B2B MARKET ON EXAMPLE OF PETROLEUM PRODUCTS DISTRIBUTION MARKET**

The article reveals the role of digitalization of business processes in the development of the Russian economy. The digital transformation of business processes allows you to increase labor productivity, stay competitive, expand your business and increase profits. The article considers modern tasks and tools for the digitalization of the economy and identifies the main approaches to the digitalization of business processes. As practice shows, the B2B market uses the digitalization of business processes to a lesser extent than the B2C market. In the business processes of the B2B market related to the sale, storage and transportation of products, outdated methods of accounting and automation are often used, which reduces business efficiency. Based on the results of the study, conclusions were formulated that make it possible to increase the efficiency of digitalization of business processes in the B2B market using the example of the distribution of petroleum products in Russia.

*Keywords:* digitalization, digital transformation, B2B, business processes, distribution of petroleum products, automation, informatization

Цифровизация — это процесс внедрения цифровых технологий, генерации данных, их передачи, обработки, хранения и визуализации в самые различные сферы деятельности не только экономики, но и общества [1]. На сегодняшний день наблюдается значительный рост цифровых технологий, что не может

не повлиять на возникшую необходимость интегративных изменений процессов управления бизнес-процессами предпринимательских структур. Интернет, мобильные устройства, цифровые платформы и многое другое влияет на сами бизнес-процессы, протекающие в предпринимательских структурах.

В потребительском рынке цифровая трансформация происходит уже несколько лет и довольно успешно, в то же время рынок B2B отстает от этих тенденций. Гипотезой исследования является предположение, что рынок B2B ждет такая же трансформация, как и рынок B2C, поскольку внедрение цифровизации может значительно повлиять и повысить эффективность бизнес-процессов. Объектом исследования является рынок B2B дистрибуции нефтепродуктов. Цель исследования — оценка уровня внедрения и эффективности цифровизации на рынке B2B в России. В рамках исследования были рассмотрены задачи и инструменты цифровизации; проведена оценка уровня цифровизации экономики в России и выявлены основные принципы и подходы к цифровизации бизнес-процессов на примере реальной компании.

Становление цифровых технологий оказывает значительное влияние на формат качества продукции на предприятии. Управление качеством на предприятии должно способствовать [2]:

- максимизации удовлетворения потребностей потребителя за счет лучшего понимания их потребностей и условий эксплуатации продукта;
- уменьшению сроков разработки и изготовления продукции;
- повышению операционной эффективности и снижению издержек предприятия за счет автоматизации и синхронизации процессов;
- увеличению безопасности на производстве;
- снижению вреда окружающей среде;
- развитию новых форм сотрудничества со сторонними организациями.

В современном мире бизнес-процессы активно сопровождаются новыми технологиями, которые позволяют существенно усовершенствовать и оптимизировать работу компаний.

Одним из наиболее важных направлений в этом плане является автоматизация бизнес-процессов. Это означает использование специализированных программных продуктов и инструментов для автоматизации различных этапов рабочих процессов. Они позволяют обеспечить более эффективную и точную обработку информации, эффективное использование ресурсов, сократить время выполнения задач и уменьшить вероятность ошибок. Наиболее распространённой отраслью в этом направлении является ритейл, который обеспечивает автоматизацию поставок продуктов, направленную на снижение потерь доходов, связанных с завершением срока годности продукции [3].

Еще одной важной технологией является аналитика данных. Новейшие инструменты и алгоритмы обработки и анализа данных позволяют компаниям получать более точные и полные данные о своих клиентах, рынке и конкурентах. Благодаря этому участники рынка могут быстрее и точнее принимать решения и

оптимизировать свою работу. Например, в «Газпром нефть» большие данные используются для определения причин сбоя оборудования. В ходе реализации проекта были проанализированы причины сбоя оборудования после отключения электропитания на основе данных о 1649 скважинах в объеме более 200 млн записей. В результате осуществления проекта были внедрены мероприятия по предотвращению неполадок [4]. В продажах анализ больших данных также используется при прогнозировании продаж, для обеспечения поставок к определенному периоду [3].

Многообещающее направление — это использование блокчейн технологий. Они обеспечивают более безопасную и прозрачную работу с данными и транзакциями. Одним из наиболее распространенных вариантов использования для блокчейна является его использование в качестве реестра продуктов (физических и цифровых). Таким образом, идея состоит в регистрации, ведении учета и управлении передачей права собственности на любой продукт в распределенном реестре. Наиболее часто упоминаемые преимущества — прозрачность записей, безопасность, защита от несанкционированного доступа и исключения третьих центральных регистров [5].

Внедрение новых технологий в бизнес-процессы дают существенный эффект: повышение производительности, улучшение качества работы, снижение затрат, облегчение работы с клиентами и партнерами. Более успешные бизнес-процессы помогают компаниям сохранять конкурентоспособность, расширять свой бизнес и увеличивать прибыль.

В России в настоящее время реализуется программа развития цифровой экономики, которая должна быть реализована до 2025 года, в рамках этой программы утверждена стратегия развития информационного общества до 2030 года. В нашей стране большинство крупных компаний, которые могут позволить себе развивать и внедрять цифровизацию, это предприятия, относящиеся к таким сферам экономики как добыча полезных ископаемых, нефтегазодобыча и т.д. [6].

В то же время цифровая экономика внедряется в жизнь повсеместно, когда частные компании увеличивают свою эффективность путем внедрения новых технологий. Это заметно на потребительском рынке, например, как развивающиеся сервисы доставки, такси и маркетплейсы.

По сравнению с развитыми странами, уровень цифровизации российского рынка B2B все еще отстает. Некоторые компании всё еще используют устаревшие методы управления, такие как электронное общение с клиентами и использование CRM-систем для управления клиентской базой. В целом можно сказать, что уровень цифровизации российского рынка B2B пока еще не достиг полной зрелости, но активно развивается и обернется преимуществом для компаний, которые вкладывают средства в цифровые технологии и процессы.

Цифровизация бизнес-процессов и предприятий в целом рассматривается уже не просто как один из возможных вариантов стратегического развития, а выступает как объективная необходимость, изменяющая устоявшиеся правила ведения бизнеса и связанная с повышением его конкурентоспособности. Формирование цифровой культуры предприятия является фундаментом его будущего

функционирования и роста. Недостаточно просто применить вышеупомянутые технологии для получения успешных результатов, необходимо подходить к этому процессу комплексно, проводя большую подготовку перед внедрением технологий и рассматривать все производственные бизнес-процессы, которые должны взаимодействовать между собой. Процесс цифровизации довольно сложный как с технической точки зрения, так и с точки зрения организации этого процесса и требует прохождения нескольких этапов, до внедрения технологий.

Исследователи отмечают [7], что в общем виде цифровая трансформация является одним из ключевых этапов процесса преобразований, состоящего из следующих направлений:

- цифровизация.
- информатизация;
- автоматизация;

Цифровизация подразумевает замену аналоговых систем сбора данных на цифровые и ведение централизованной базы данных, на сегодняшний день зачастую это реализовано в CRM-системах, системах учета продаж по типу «1С Предприятие», что на сегодняшний день внедрено почти во всех организациях.

Информатизация подразумевает объединение несвязанных баз данных и хранилищ информации из разных направлений бизнеса, например существует проблема связанности CRM-систем с системой логистики и отслеживания груза.

Автоматизация предполагает использование комплекса технических средств, математических систем, методов управления, инженерных и информационных технологий, позволяющих полностью или частично перевести ручной труд в машинный, автоматический [7].

Ключевой целью цифровой трансформации является увеличение конкурентоспособности предприятия и сводится к двум задачам, лежащим перед бизнесом: внутренним и внешним. Внутренние задачи включают в себя получение объективной аналитики о продажах, поставках и логистике, для которых важно можно применить инструменты анализа больших данных. Под внешними задачами понимается развитие коммуникаций между клиентом и бизнесом.

Последние тенденции указывают на то, что рынок преимущественно выбирает прозрачную среду бизнеса и требует полного объема информации о контрагентах или своем продукте, именно поэтому с практической точки зрения многие компании, в том числе и на B2B рынке начинают развивать свои платформы в формате личных кабинетов или собственных торговых площадок с документооборотом, как, например, платформа «Industrial Market», созданная компаниями «Северсталь» и «ЧТМЗ» направленная на онлайн-покупку металлопроката другим предприятиям [8].

В целом в стране на уровне крупных компаний, например, как ПАО «Роснефть» применение цифровых технологий можно оценить высоко, также, потому что цифровизация во всех областях деятельности компании — один из ключевых элементов стратегии «Роснефть-2022» [9]. Цифровизация, безусловно затрагивает по большей части производственный процесс, например, как использование БПЛА при разведке новых месторождений [10] или системы автоматизации,

внедренные на нефтеперерабатывающих заводах, обеспечивающих повышение эффективности управления производством.

Крупные производители также применяют цифровизации при реализации продукции, например, та же ПАО «Роснефть» имеет свою закрытую электронную площадку в формате экстранет, для реализации нефтепродуктов официальным дистрибьюторам. Формат реализации продукции через СПБМТСБ (Санкт-Петербургская международная товарно-сырьевая биржа) тоже является цифровизацией процесса реализации продукции.

Внутренний рынок дистрибуции нефтепродуктов является частью большого рынка нефтепродуктов, участниками которого являются:

- поставщики — компании, владеющие НПЗ и предоставляющие готовые продукты;
- транспортировщики — организации, владеющие автопарком спецтехники для транспортировки или;
- владельцы трубопроводов;
- оптовые покупатели — в случае с бензином — сети АЗС;
- посредники – компании, перепродающие продукцию мелким оптом.

Следует четко разделять понятие производителя нефтепродуктов и дистрибьютора. Как правило, производители нефтепродуктов занимаются продажей огромного объема нефтепродуктов, иными словами, крупным оптом. Безусловно, покупателями такого объема продукции являются дистрибьюторы, которые уже занимаются либо розничной торговлей, либо мелким и средним оптом. Однако в некоторых случаях, дистрибуция является деятельностью, непосредственно производителей.

Рынок дистрибуции нефтепродуктов, несмотря на небольшое количество производителей, довольно объемный. На рынке сформирована конкуренция, вопреки тому, что, цена у всех продавцов отличается не сильно, основными конкурентными преимуществами каждого участника рынка являются другие факторы, как расчет, документооборот, логистика, сопровождение сделки.

Именно эти факторы, многие дистрибьюторы закладывают в основу уникального торгового предложения в маркетинговых кампаниях. Учитывая высокую конкурентную среду, предложения дистрибьюторов мало чем отличаются, поэтому компаниям приходится внедрять новые сервисы для поддержания конкурентоспособности на рынке, так как новых запросов на новые сервисы нет, происходит их активное развитие – в данном случае цифровизация таких сервисов является наиболее правильным стратегически верным решением, с учетом тенденций рынка.

Рассмотрим одну из крупных региональных компаний, занимающейся дистрибуцией нефтепродуктов. Рынок сбыта преимущественно охватывает СФО и ДВФО — это предприятия, занимающиеся дорожным строительством. По России также присутствуют около 20 реальных прямых конкурентов по объему рынка. Ценовая конкуренция на рынке выражена слабо, поскольку отгрузки про-

исходят с одних и тех же производств. Ключевой задачей дистрибьютора является продажа и доставка нефтепродуктов, используя собственные сервисы и материально-техническую базу:

- поиск клиентов (маркетинговая кампания; работа менеджеров, использующих CRM-систему);
- заключение сделки и документооборот (документооборот по электронной почте; ведение CRM-системы);
- доставка (работа диспетчеров отдела логистики, мониторинг);
- сопровождение сделки (работа менеджера, ведение CRM-системы, работа электронной почты).

После анализа бизнес-процессов компании стало понятно, что внедрение цифровизации можно оценивать как низкое. Из имеющихся электронных систем, можно считать сторонние CRM-систему, систему ведения учета и систему логистики.

По словам руководителя отдела продаж компании, контрагенты постоянно требуют информации о статусе сделки и контроля поставок, чем на сегодняшний день занимаются менеджеры вручную. Данный процесс занимает 30% времени менеджеров компании.

Исходя из этого основной стратегией развития компании было выбрано развитие цифровизации бизнес-процессов для реализации целей:

- автоматизация и оптимизация работы менеджеров;
- выявление новых конкурентных преимуществ в виде электронного клиентского сервиса;
- постоянный мониторинг эффективности работы с каждым клиентом и эффективности рекламной кампании;

Несмотря на всю простоту решений, был поставлены задачи для осуществления проекта, которые также описаны в теоретической части исследования: цифровизация, информатизация и автоматизация.

С точки зрения цифровизации, организация ведет электронный учет клиентов, продаж, и логистики, однако ключевой проблемой, как и в многих других организациях, является разрозненность баз-данных и систем учета. Таких систем насчитывается несколько: результаты рекламной кампании, CRM-система, система учета «1С: Предприятие», система логистики, система документооборота. Взаимосвязь между ними организуют менеджеры компании, таким образом ведение единого сервиса, связанности сделки является приоритетной задачей данного проекта, над которым в данный момент ведется работа.

На сегодняшний день уже реализована система обмена документами между компанией и контрагентами, которая в какой-то степени сняла нагрузку на менеджеров, поэтому дальнейшее развитие данного направления можно считать целесообразным и потенциально эффективным.

### **Вывод**

Исходя из проведенного исследования, становится понятно, что в экономику действительно внедряется цифровизация. Это в первую очередь касается

потребительского рынка, в то же время на рынке В2В изменения проходят значительно медленнее. Несмотря на это, компании начинают внедрять цифровизацию преимущественно на этапе производства. С точки зрения хранения, логистики и сбыта используются устаревшие и малоэффективные решения.

Исследователями определены основные этапы цифровой трансформации, заключенные в цифровизации, информатизации и автоматизации, после реализации которых, можно приступать к внедрению новых технологий, таких как блокчейн, анализ больших данных или нейросетей.

Рынок дистрибуции нефтепродуктов, как пример В2В сегмента, медленно, но уверенно внедряет цифровую трансформацию в свой бизнес, для увеличения конкурентоспособности и оптимизации бизнес-процессов. Многие внедрения дают успешный результаты, что подтверждает, целесообразность и необходимость внедрения цифровизации бизнес-процессов компаний из В2В-сегмента.

### Список используемое литературы

1. Плотников В.А. Цифровизация производства: теоретическая сущность и перспективы развития в Российской экономике // Известия Санкт-Петербургского государственного эконо1

2. Попов Иван Вячеславович, Киселева Марина Максимовна, Толочко Иван Андреевич Влияние цифровых технологий на бизнес-процессы предприятия // УЭПС. 2019. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-tsifrovyyh-tehnologiy-na-biznes-protsessy-predpriyatiya> (дата обращения: 16.04.2023).

3. Ермошина, К. О. Создание мобильного приложения для автоматизации бизнес-процесса работы с клиентами на предприятиях сетевого ритейла FMCG - сегмента ДФО / К. О. Ермошина, К. Э. Вальтон // Новая экономика, бизнес и общество : Материалы Апрельской научно-практической конференции молодых учёных, Владивосток, 15–27 апреля 2021 года / Отв. редакторы В.В. Глотова, К.И. Феоктистова. – Владивосток: Дальневосточный федеральный университет, 2021. – С. 153-159. – EDN BRODMM.

4. Исайченкова, В. В. Цифровизация как инструмент повышения эффективности бизнес-процессов / В. В. Исайченкова, А. В. Новикова // Modern Economy Success. – 2019. – № 3. – С. 141-144. – EDN EXFNBB.

5. Русанова, М. Н. Блокчейн и возможности его применения в бизнес - процессах / М. Н. Русанова // Цифровой регион: опыт, компетенции, проекты : Сборник статей Международной научно-практической конференции, Брянск, 30 ноября 2018 года. – Брянск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Брянский государственный инженерно-технологический университет", 2018. – С. 727-729. – EDN VTGNIB.

6. Рожков, Е. В. Перспективы цифровизации в России / Е. В. Рожков // Муниципальная академия. – 2021. – № 3. – С. 37-45. – DOI 10.52176/2304831X\_2021\_03\_37. – EDN ZLRLDD.

7. Нигай Евгения Антоновна ПРОЦЕСС ЦИФРОВИЗАЦИИ БИЗНЕСА: ОТ ТОЧЕЧНОЙ ОЦИФРОВКИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ К ЦИФРОВОЙ

ТРАНСФОРМАЦИИ // ЭТАП. 2022. №2. URL:  
<https://cyberleninka.ru/article/n/protsess-tsifrovizatsii-biznesa-ot-tochechnoy-otsifrovki-biznes-protsesov-k-tsifrovoy-transformatsii> (дата обращения: 16.04.2023).

8. Industrial Market — платформа, позволяющая клиентам экономить на закупках и упрощать свои бизнес-процессы. // Industrial Market URL: <https://industrial.market/> (дата обращения: 16.04.2023).

9. Комсомольский НПЗ внедрил цифровую платформу для оперативного управления производством // РОСНЕФТЬ URL: <https://www.rosneft.ru/press/news/item/200073/> (дата обращения: 16.04.2023).

10. ОТЧЕТ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ 2021 // РОСНЕФТЬ URL: [https://www.rosneft.ru/upload/site1/document\\_file/Rosneft\\_CSR2021\\_RUS.pdf](https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_file/Rosneft_CSR2021_RUS.pdf) (дата обращения: 16.04.2023).

### **Информация об авторе**

*Шут Александр Андреевич* — аспирант, кафедра финансов, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, e-mail: [neurom.ru@yandex.ru](mailto:neurom.ru@yandex.ru)

### **Author**

*Shut Alexander Andreevich* — post-graduate student, Chair of Finance, Baikal State University, Irkutsk, e-mail: [neurom.ru@yandex.ru](mailto:neurom.ru@yandex.ru)

© Шут.А.А., 2023

## СЕКЦИЯ 2 ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

УДК 339.137.2

И.А. Власов

### ПЕРСПЕКТИВЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ НА РЫНКЕ МИНЕРАЛЬНЫХ УДОБРЕНИЙ

**Аннотация.** Компании, работающие в отрасли производства минеральных удобрений, в настоящее время подвергаются значительному воздействию экономических санкций. В связи с чем, они вынуждены разрабатывать новые пути повышения конкурентоспособности на рынке и закреплять конкурентные позиции в переориентированных направлениях сбыта своей продукции, как на внутреннем рынке, так и на новых зарубежных рынках. Пути повышения конкурентоспособности строятся на разнообразных методологиях, с применением инструментов, обеспечивающих эффективность деятельности предприятия на рынке. Сложность выбора наиболее приемлемой методики к применению для компаний, действующих в отрасли, заключается в большом их разнообразии в составе различных классификаций. Классификации основаны на таких критериях, как теоретическое содержание, форма отражения результатов оценки, форма математической связи и ряду других. Из всего многообразия методов выделяются основные, которые оптимально подойдут под деятельность конкретной компании.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность; минеральные удобрения; рынок минеральных удобрений; экономические санкции; перспективы развития.

I.A. Vlasov

### PROSPECTS FOR INCREASING THE COMPANY'S COMPETITIVENESS IN THE MINERAL FERTILIZERS MARKET

Companies operating in the mineral fertilizers industry are currently being significantly affected by economic sanctions. In this connection, they are forced to develop new ways to increase competitiveness in the market and consolidate competitive positions in the reoriented areas of sales of their products, both in the domestic market and in new foreign markets. Ways to increase competitiveness are based on a variety of methodologies, using tools that ensure the effectiveness of the company's activities in the market. The difficulty of choosing the most acceptable methodology for use for companies operating in the foreign market lies in their great diversity in the composition of various classifications. Classifications are based on criteria such as theoretical content, the form of reflection of the evaluation results, the form of mathematical connection and a number of others.

From all the variety of methods, the main ones are highlighted, which are optimally suited for the activities of a particular company.

**Keywords:** competitiveness; mineral fertilizers; mineral fertilizers market; economic sanctions; development prospects.

Стоит отметить, что ни одно предприятие, действующее в условиях рынка не обходит стороной такая проблема, как конкурентная борьба. Для успешного функционирования на рынке, компаниям следует на постоянной основе проводить анализ действующих позиций организаций-конкурентов и своевременно реагировать на возникающие угрозы со стороны различных воздействующих факторов для улучшения своей конкурентоспособности [1, с.235]. Также для конкурентоспособной организации по производству минеральных удобрений развитие конкуренции дает множество преимуществ, в том числе: расширение каналов продажи минеральных удобрений, изучение спроса целевых потребителей, рынок становится на шаг впереди своих конкурентов [2, с.63].

Объемы производства минеральных удобрений за 2022 год составили 11,1 млн. тонн, что отражает рост производства по сравнению с 2021 годом на 4,6 %. При этом общие продажи минеральных удобрений также выросли до 11,0 млн. тонн, или на 6,4 %. Перспективы экспортного роста минеральных удобрений по прогнозам экспертов, в 2023 году связаны с производством и экспортом азотных и фосфорных удобрений. В то время, как по вывозу калийных удобрений рост не ожидается [4]. Аналогично калийным удобрениям не стоит прогнозировать рост экспорта аммиака, так как в России отсутствуют на сегодняшний день терминалы для его перевалки на морские суда. Однако, положительным фактором за 2022 год является незначительное падение совокупного экспорта минеральных удобрений – на 15,0 %, в связи с приложенными усилиями по переориентации логистики и выхода на рынки дружественных стран. То есть, в связи с тем, что со стороны стран Европы были введены санкции в отношении акционеров и руководства ряда химических предприятий, в их адрес были максимально сокращены экспортные поставки минеральных удобрений, а сбыт переориентировался на такие страны Азии, как Китай, Турция, Индия, Вьетнам. Также поставки минеральных удобрений были организованы в больших объемах в Тайланд, Бангладеш, Индонезию, Камбоджу и др. [4] В связи с создавшимся внешне политическим положением, компаниям-конкурентам в отрасли минеральных удобрений следует работать в направлении наращивания выпуска наиболее востребованных в дружественных странах видах минеральных удобрений, на отечественном рынке и охватывать наибольшую долю рынка сбыта, как внутри страны, так и за рубежом.

Рост спроса минеральных удобрений внутри страны вызван увеличением объемов производства сельскохозяйственной продукции в связи с необходимостью проведения ее импортозамещения. В совокупности происходящие изменения на рынке минеральных удобрений заставляют компании отрасли применять различные методы повышения своей

конкурентоспособности в целях наращивания объемов производств и сбыта, и достижения максимального уровня прибыли.

Поэтому главным направлением повышения конкурентоспособности компаний на рынке минеральных удобрений в условиях повышения спроса на них в дружественных странах и внутри страны, является наращивание производственных мощностей за счет перевооружения и модернизации производственного оборудования посредством привлечения инвестиционного капитала. Так, руководство компании «КуйбышевАзот» в настоящее время заявило о запуске новых производственных мощностей в период до 2025 года, которые смогут обеспечить рост производства и продаж минеральных удобрений до 2,8 млн. тонн в год, что при эффективных инвестиционных вложениях позволит увеличить объемы выручки до 130 млрд. руб. в перспективе ближайших 3-5 лет. При этом, прогнозы экспертов указывают на то, что при сохранении уровня рентабельности компании последних семи лет, позволит достичь чистой прибыли в размере 21 млрд. руб. [4].

Другая крупная компания отечественного рынка производства минеральных удобрений – ПАО «ФосАгро» обладает конкурентными преимуществами перед другими российскими компаниями по производству минеральных удобрений.

Основными конкурентами ПАО «ФосАгро» на рынке фосфорных удобрений в международном масштабе являются: марокканская компания OCP, американская компания Mosaic, российская компания АО «Минерально-химическая компания ЕвроХим», канадская компания Nutrien.

На рисунке 1 представлены объемы производства фосфорных удобрений данными компаниями за 2021 год.

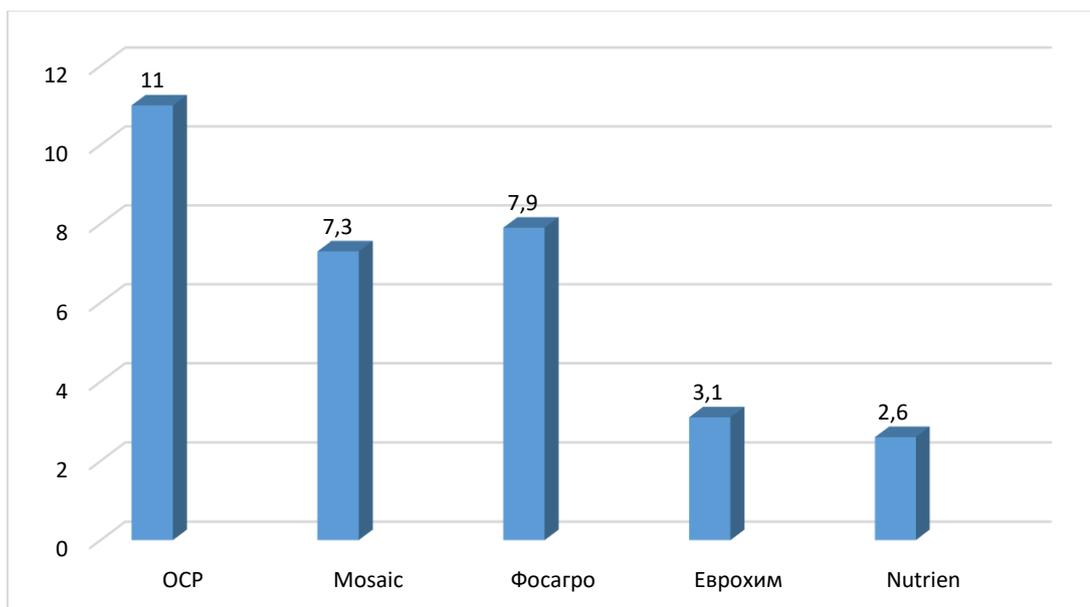


Рисунок 1 – Объемы производства фосфорных удобрений ПАО «ФосАгро» и его конкурентов за 2021 год, млн. тонн [4]

На первом месте по объему производства фосфорных удобрений располагается компания ОСР с объемом производства 11,0 млн. тонн. Второе место занимает ПАО «ФосАгро» с объемом производства 7,9 млн. тонн. при общем объеме всех произведенных удобрений 103 млн. тонн. Немного меньше – 7,3 млн. тонн произведенных фосфорных удобрений приходится на компанию Mosaic [4]. Российская компания Еврохим не является серьезным конкурентом для ПАО «ФосАгро» в связи с небольшими объемами производства по сравнению с ним.

Ближайшим конкурентом ПАО «ФосАгро» является на международном рынке американская компания Mosaic. При этом по объемам производства фосфорных удобрений, ассортименту выпускаемых удобрений и их экологичности и безопасности данная компания уступает ПАО «ФосАгро», но при этом, более конкурентоспособна по производственным мощностям, доступности на международный рынок по территориальному охвату, более высокий уровень структуры продаж в валюте.

Следующим ближайшим конкурентом на международном рынке фосфорных удобрений для ПАО «ФосАгро» является марокканская компания ОСР, которая после начала специальной военной операции и введения экономических санкций смогла увеличить рынки сбыта, на которые ранее экспортировала свою продукцию ПАО «ФосАгро». Данная компания превышает последнюю и по таким показателям, как объемы производства фосфорных удобрений, по производственным мощностям, по структуре продаж, по доступности международных рынков для экспорта минеральных удобрений. Однако, в целом, по ассортименту выпускаемых удобрений, экологичности и безопасности выпускаемой продукции уступает ПАО «ФосАгро».

На российском рынке ближайшим конкурентом для ПАО «ФосАгро» по производству фосфорных удобрений выступает АО «МХК «Еврохим». Однако, его производственные мощности, объемы производства, ассортимент выпускаемых минеральных удобрений, структура продаж и экологичность, и безопасность минеральных удобрений уступают ПАО «ФосАгро». Следовательно, АО «МХК «Еврохим», являясь ближайшим конкурентом по производству фосфорных удобрений для ПАО «ФосАгро», не обладает перед ним конкурентными преимуществами.

На рисунке 2 наглядно представлены конкурентные преимущества основных конкурентов ПАО «ФосАгро» по производству фосфорных минеральных удобрений.

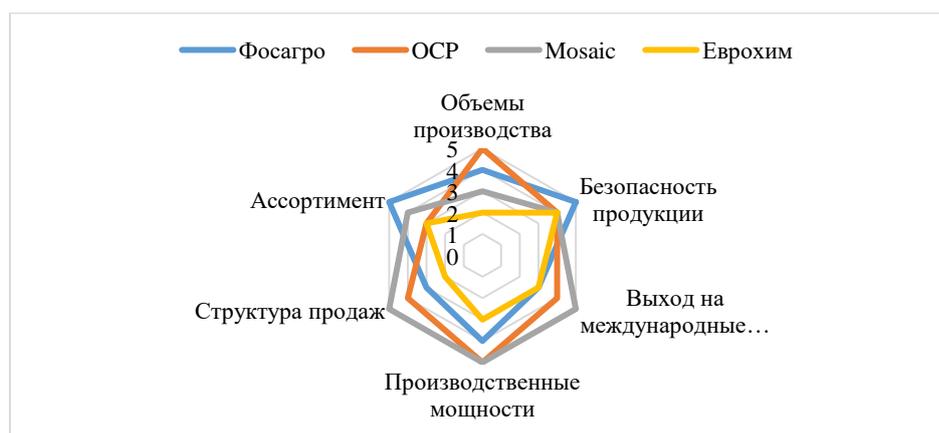


Рисунок 2 – Конкурентные преимущества положения компаний на рынке минеральных удобрений [Составлено автором самостоятельно по [4]]

Несмотря на то, что на международном рынке выявлены ближайшие конкуренты ПАО «ФосАгро», на рынки Европы и Латинской Америки компания не имела свободного доступа в 2022 году. Это обусловлено тем, что происходят логистические сбои по поставкам минеральных удобрений, иностранные грузоперевозчики отказываются от транспортировки российских грузов, а российские грузоперевозчики не имеют доступа к европейским портам. Также наблюдаются перебои с оплатой поставок из-за санкций, введенных для российских банков. Данные факторы сказываются на удлинении процессов поставки и увеличению цены на минеральные удобрения.

Основными направлениями стратегического развития, которые смогут упрочить конкурентные преимущества компании, руководство считает новый стратегический цикл выпуска минеральных удобрений, строительство новых производственных мощностей и выход на новые рынки сбыта – на Восток. Одним из приоритетных преимуществ компании выступает ее стремление к ресурсосбережению, противодействию изменений климата. Новые производства строятся компанией с учетом их соответствия лучшим достижениям в области технологий с соблюдением экологических стандартов. ПАО «ФосАгро» внедряет в компании энергоэффективные и «зеленые» технологии. Примером этого подхода является модернизация производства фтористого алюминия в г.Череповец. Данный проект направлен на системное вовлечение отходов производства в переработку на протяжении всего жизненного цикла.

Для упрочения конкурентных преимуществ ПАО «ФосАгро» необходимо реализовать следующие целевые ориентиры:

- необходимо увеличить расширение присутствия на премиальных рынках в России и СНГ;
- увеличить доли комплексных удобрений в общем объеме продаж;
- повысить пропускную способность железнодорожной инфраструктуры;
- расширить мощности за счет увеличения объемов производства апатитового концентрата; минеральных удобрений и кормовых фосфатов; переработки апатитового концентрата;

- изменить объемы обеспеченности собственными ресурсами: по аммиаку; по серной кислоте по сульфату аммония
- повысить темпы роста объемов инвестирования на капитальные вложения компании;
- осваивать новые рынки сбыта;
- расширять стратегические приоритеты компании на внутреннем рынке – реализация до 50,0 % всей продукции.

Повышение прибыльности продаж ПАО «ФосАгро» должно осуществляться за счет более активного проникновения на высокомаржинальные географические рынки и увеличение доли продаж сложных премиальных минеральных удобрений. То есть компания должна определить свое конкурентное преимущество, которое будет способствовать наращиванию прибыльности, в смещении акцента на производство и продажу премиального сегмента минеральных удобрений [5].

ПАО «ФосАгро» на протяжении последних пяти лет получила выручку от продаж в размере 71 млрд. руб. от продажи вновь разработанных марок удобрений [4]. Масштабные инновационные вложения являются одним из конкурентных преимуществ компании, позволяющие ей обеспечивать возрастающий спрос на специфические марки минеральных удобрений при высоком уровне собственной сырьевой обеспеченности.

При этом на конкурентных преимуществах могут отразиться стратегические риски ПАО «ФосАгро». Структурно их можно классифицировать на следующие группы: риски неверного стратегического планирования; риск недостижения целей устойчивого развития; риски в степени реализации социальных программ; кадровые риски; климатические риски; риски распространения инфекционных заболеваний; санкционные риски [3, с.83].

Таким образом, конкурентные преимущества ПАО «ФосАгро» остаются сильными и стабильными на рынке минеральных удобрений: компания является мировым лидером по себестоимости производства минеральных удобрений; а также по обеспеченности собственным сырьем. При разумной и своевременной корректировке стратегии развития под влиянием внешних и внутренних факторов, компания будет и в дальнейшем поддерживать свои высокие конкурентные преимущества. Среди ключевых проектов – выход на проектную мощность современного комплекса по производству фосфорсодержащих удобрений в г. Волхове, реализация проектов развития сырьевой базы в г. Кировске и мощностей по выпуску высокотехнологичной продукции в г. Череповце и Балакове. В целом инвестиционная программа ПАО «ФосАгро» успешно реализуется на протяжении последних лет, разрабатываются инновационные проекты по увеличению производственных мощностей с учетом соответствия требованиям экологичности и соответствия достижениям в области цифровых технологий. Объемы инвестирования на 2023-2027 годы запланированы в объеме 250,0 млрд. руб. [4]. Реализация основных положений стратегии развития ПАО «ФосАгро» с учетом реализации основного проекта по строительству в г. Череповец нового производственного комплекса мощностью

около 1,0 млн. тонн в год аммиака и 1 млн. тонн карбамида укрепят еще больше его конкурентные преимущества и за счет роста производственных мощностей, компания сможет расширить зону присутствия на доступных международных рынках.

### Список использованной литературы

1. Кирбитова С.В. Методика комплексной оценки конкурентоспособности предприятий — участников внешнеэкономической деятельности на внешних рынках с учетом специфики их деятельности и условий международной конкуренции // Экономические отношения. — 2021. — Том 11. — № 1. — С. 235–262.

2. Коваленко А.И. Отдельные теоретические аспекты конкурентной стратегии фирмы // Интернет-журнал «Науковедение». — 2021. — №7. — С. 63-68.

3. Мечитов С.Р. Теоретические аспекты разработки конкурентных стратегий // Актуальные вопросы экономических наук. — 2021. — № 41. — С. 82-86.

4. Рынок удобрений: обзор отрасли и фаворитов в 2022 году [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tinkoff.ru/invest/research/review/2022-fertilizers/> (Дата обращения 20.03.2023).

5. Импортозамещение в России в 2022 году [Электронный ресурс]. URL: [kassa.mts.ru/blog/for-business/importozameshchenie-v-rossii-v-2022-godu/](https://kassa.mts.ru/blog/for-business/importozameshchenie-v-rossii-v-2022-godu/) (Дата обращения 15.03.2023).

### Информация об авторе

*Власов Илья Андреевич* — студент второго курса магистратуры, кафедра экономической теории и корпоративного управления, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, e-mail: [vlasovmont@gmail.com](mailto:vlasovmont@gmail.com). Научный руководитель *Ткаченко Ирина Николаевна* — заведующая кафедрой экономической теории и корпоративного управления, доктор экономических наук, профессор, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, e-mail: [tkachenko@usue.ru](mailto:tkachenko@usue.ru).

### Author

*Vlasov Ilya Andreevich* — second-year master's student, Department of Economic Theory and Corporate Governance, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, e-mail: [vlasovmont@gmail.com](mailto:vlasovmont@gmail.com). Scientific adviser *Tkachenko Irina Nikolaevna* — Head of the Department of Economic Theory and Corporate Governance, Doctor of Economics, Professor, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, e-mail: [tkachenko@usue.ru](mailto:tkachenko@usue.ru).

© Власов И.А., 2023

## ПРОБЛЕМЫ АДАПТАЦИИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ К УСЛОВИЯМ ГЛОБАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ: НАЛОГОВЫЙ АСПЕКТ

Научный руководитель - Бубнов В.А., доктор экономических наук, доцент, Байкальский государственный университет, г. Иркутск.

**Аннотация.** В настоящее время, с учетом глобальных экономических изменений, развитие отношений хозяйствующих субъектов выходит на новый уровень. Это заметно обуславливает необходимость изучения научных подходов в части их функционирования, в том числе в области осуществляемой ими налоговой политики. Адаптация российских хозяйствующих субъектов, как экономический критерий, характеризуется уровнем реагирования и способом приспособления их внутренних возможностей к предстоящим изменениям внешней среды. Налоги, в свою очередь, играют важную роль в ответной реакции на глобальные экономические изменения. В работе исследуется экономическое положение российских хозяйствующих субъектов в существующей модели налоговой системы, раскрываются проблемы их адаптации к условиям глобальных экономических изменений, проводится анализ налоговых индикаторов экономики.

**Ключевые слова:** хозяйствующий субъект, проблемы адаптации, налоговая политика, экономические изменения, налоговые индикаторы.

**O.B. Glazkova**

## PROBLEMS OF ADAPTATION OF ECONOMIC ENTITIES TO THE CONDITIONS OF GLOBAL ECONOMIC CHANGES: TAX ASPECT

Scientific supervisor - Bubnov V.A., Doctor of Economics, Associate Professor, Baikal State University, Irkutsk.

**Abstract.** Currently, taking into account global economic changes, the development of relations between economic entities is reaching a new level. This significantly determines the need to study scientific approaches in terms of their functioning, including in the field of their tax policy. The adaptation of Russian economic entities, as an economic criterion, is characterized by the level of response and the way their internal capabilities adapt to the upcoming changes in the external environment. Taxes, in turn,

play an important role in responding to global economic changes. The paper examines the economic situation of Russian business entities in the existing model of the tax system, reveals the problems of their adaptation to the conditions of global economic changes, analyzes the tax indicators of the economy.

**Keywords:** economic entity, problems of adaptation, tax aspect, economic changes, tax indicators.

Налоговая система всегда требует баланса между целями эффективности, справедливости, простоты и увеличения доходов. Налоговые поступления являются отражением результатов финансово-хозяйственной деятельности, деловой активности и инвестиционной привлекательности хозяйствующих субъектов. Определение налога, соответствующее духу настоящего времени, на наш взгляд, отражает Т. Пикетти в книге «Капитал XXI века»: «налог - это не только способ возложить на тех и других финансирование государственных расходов и общественных проектов и распределить эти платежи в наиболее приемлемой форме, это еще и способ создать определенные категории, обеспечить знание и демократическую прозрачность» [1, 31].

Хозяйствующие субъекты являются фундаментом, промышленной концентрацией сил в темпе экономического развития страны. Однако постоянная их адаптация к геополитической и конъюнктурной турбулентности, создает ряд проблем для их успешного функционирования. Экономические изменения, так или иначе, ведут к введению новых форм налогообложения, что, несомненно, мы наблюдаем в России. Нынешнюю ситуацию нужно воспринимать как долгосрочную, в условиях которой хозяйствующие субъекты так или иначе потеряют ресурсы, при этом рентабельность и маржинальность бизнеса в итоге все равно снизится, а значит, необходимо адаптироваться [2].

В работах классиков (А. Смит, Д. Рикардо, У. Петти, К. Маркс) экономической науки указывается, что именно адаптация (или приспособление) позволяет предприятиям находить верные решения, позволяющие им выжить в условиях конкурентной борьбы. Поэтому можно признать, что экономическую адаптацию следует считать одной из важнейших экономических категорий [3, 20]. Сущность экономической адаптации состоит в конечном результате деятельности хозяйствующего субъекта.

Экономический сектор в России, с учетом воздействия внешних факторов, подвержен влиянию имеющейся в стране системе налогообложения. Вместе с тем на современном этапе каждое государство сталкивается с необходимостью решения двойственной задачи - увеличение поступлений налогов в консолидированный бюджет, с одной стороны, и, создание благоприятного налогового климата и снижение с этой целью налогового бремени, с другой [4, 32].

Как отражение глобальных экономических изменений, отмечается четкая ориентация государства на фискальность налоговой политики, указывается на «точечную проектную работу уполномоченного органа с крупнейшими и проблемными должниками, что обеспечивает выявление тех источников погашения

задолженности, которые дадут наибольший результат применительно к конкретному делу» [5, 98].

В XXI веке, процесс усиления по всему миру национальных экономик приводит к экономической глобализации. На ее фоне, мировой финансовый кризис 2008-2009 г.г. распространился на все территории мира. Своевременное принятие российским правительством мер по финансовому стимулированию экономики, помогли стране справиться с серьезным вызовом. Переломный период в экономике России, в связи с резким падением цен на нефть, предопределил финансовый кризис 2014-2015 г.г. по причине приоритета сырьевого сектора над производственным. Негативное влияние пандемии в 2020 году ощутили на себе большинство российских хозяйствующих субъектов вследствие введения ограничительных мер и последовавшим сокращением потребительского спроса. Политика санкций, набравшая обороты в последний год, коснулась, прежде всего, финансовой и нефтегазовой отраслей экономики.

Сегодня хозяйствующие субъекты несут риск снижения своих доходов и потери своего потенциала в связи с ухудшением внешнеторговых условий в связи с колебаниями цен на нефть; сокращением деловой активности вследствие ограничений; рисками от создания и расходования имеющихся у государства финансовых средств; дефицитом рабочей силы; увеличением фискальной нагрузки, особенно у горно-металлургических отраслей, в связи с привязкой ставок НДС к уровню мировых цен; поиском альтернативных рынков сбыта, влияющих на выручку и прибыль.

Безусловно, цифровизация внесла фундаментальные изменения в функционирование хозяйствующих субъектов, что требует серьезной адаптации правил их работы, в частности в области налогообложения. Перевод налогового администрирования в диджитал-формат дал возможность отступить от проверок в традиционной форме и реализовать механизм, сделавший невыгодным уклонение от уплаты налогов [6, 324]. Налоговый мониторинг, когда хозяйствующий субъект получает раннюю налоговую определенность, а бюджет РФ - рост налоговых поступлений, считается самой удобной формой работы с крупными налогоплательщиками. Рост доверия налогоплательщиков к налоговому мониторингу выражен в их количественном участии: в 2019 - 44, в 2020 - 95, в 2021 - 209, в 2022 - 339 единиц [7].

Рост налоговых поступлений в бюджет страны и государственное регулирование налоговых ставок строится на прогнозах увеличения валового внутреннего продукта (ВВП), количества хозяйствующих субъектов и эффективного администрирования налогов и сборов ФНС России. Рассмотрим на рисунке 1 динамику дефлятора ВВП и реального ВВП [8].



Рисунок 1 - Динамика дефлятора ВВП и реального ВВП

Вывод: дефлятор ВВП за 2022 год по отношению к ценам 2021 года составил 114,3 %. Реальный ВВП за 2022 год составил 97,9 %, то есть результативность экономики страны снизилась на 2,1 %, что можно охарактеризовать как небывалую устойчивость к давлению санкций.

Такие налоговые индикаторы (рисунки 2, 3), как финансовые показатели и динамика хозяйствующих субъектов [7], являются факторами, влияющими на поступление налогов в бюджет государства (на 01 ноября отчетного периода).

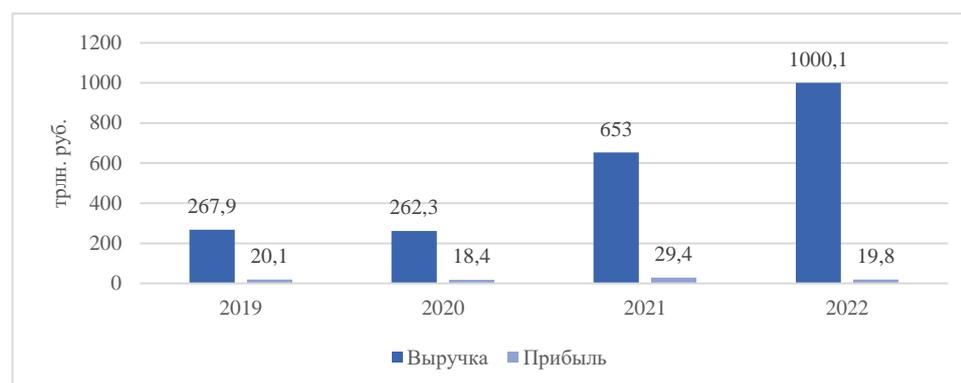


Рисунок 2 - Динамика финансовых показателей хозяйствующих субъектов

Вывод: резкий всплеск доходов от реализации в 2022 году обусловлен ростом экспортной выручки, в основном, в нефтегазовой и металлургической отраслях экономики, а также восстановлением потребительского спроса на товары, работы и услуги.



Рисунок 3 - Динамика количества хозяйствующих субъектов

Вывод: незнание хозяйствующими субъектами алгоритма своего поведения в период экономических кризисов, привело к закрытию многих. Однако, активная антикризисная политика государства способствовала хозяйствующим субъектам удерживать баланс и предотвращать их ликвидацию. Новый институт ведения бизнеса - самозанятость, прижился в России, и, теперь только прогнозируется рост данного сегмента.

На фоне экономической нестабильности, динамика поступлений в бюджет РФ (рисунок 4) характеризуется за указанный период определенным экономическим ростом [7] (на 01 октября отчетного периода):

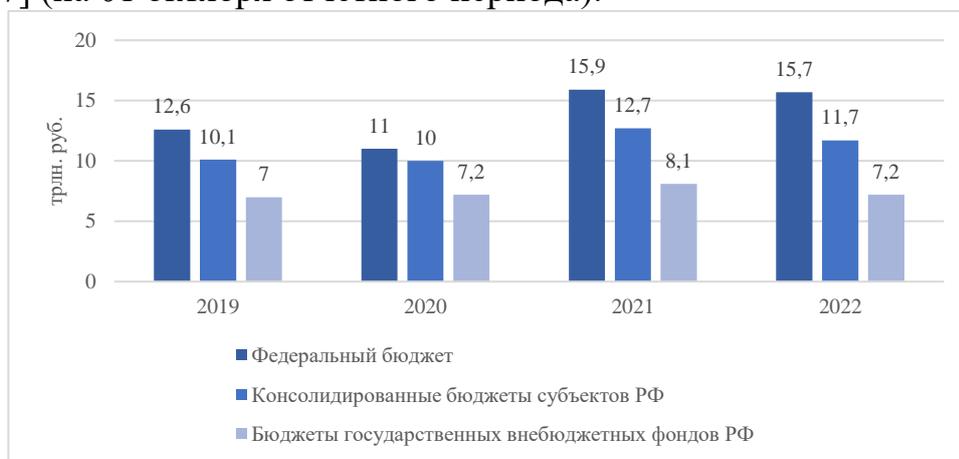


Рисунок 4 - Динамика поступлений в бюджет Российской Федерации ( по уровням)

Государство, в период глобальных экономических изменений, вмешивается в экономические процессы, в том числе путем нормативного регулирования налогового законодательства. И сегодня, как никогда, хозяйствующие субъекты пытаются минимизировать свои расходы путем оптимизации налогообложения. Однако, если действия организации не являются противозаконными, то государство не противоречит достижению данной цели и само решает задачи налогового бремени, так как влияние налогов во многом определяется состоянием той среды, в которой они действуют [9, 674]. Таким образом, государство сегодня не против оптимизации, но оптимизации эффективной, законной.

Многие изменения в налоговой практике предварительно реализуются в отдельных регионах страны. Такой подход позволяет налогоплательщикам быстро адаптировать свои собственные системы к новому налоговому режиму прежде, чем он станет обязательным [6, 320].

Несомненно, преимущества при уплате налога для части хозяйствующих субъектов, при которых они могут не уплачивать налог совсем, уплачивать его в меньшем размере или частями, предоставляются государством в полной мере. Сегодня налоговые органы не инициируют банкротство должников, ставя в приоритет реструктуризацию их задолженности, что дает возможность хозяйствующим субъектам сохранить свою деятельность.

Уполномоченный при президенте по защите прав предпринимателей Б. Титов предлагает внедрить в России принципы умной налоговой системы (smart taxes) на уровне налоговой реформы: «У нас бомбардировочная налоговая система, точечного наведения нет, то есть сегодня мы просто бомбим пространство тем, что фискально собираем налоги, практически не заостряя, не направляя удары на точечные объекты, то есть туда, где было бы интересно повысить налоги, потому что там излишняя доходность, например, и, понизить налоги там, потому что нужно стимулировать рост» [10].

Рассмотрим в сравнении на рисунке 5 статистические экономические индикаторы налоговой нагрузки, приведенные в отчетах Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), данные за 2021 год [11]:

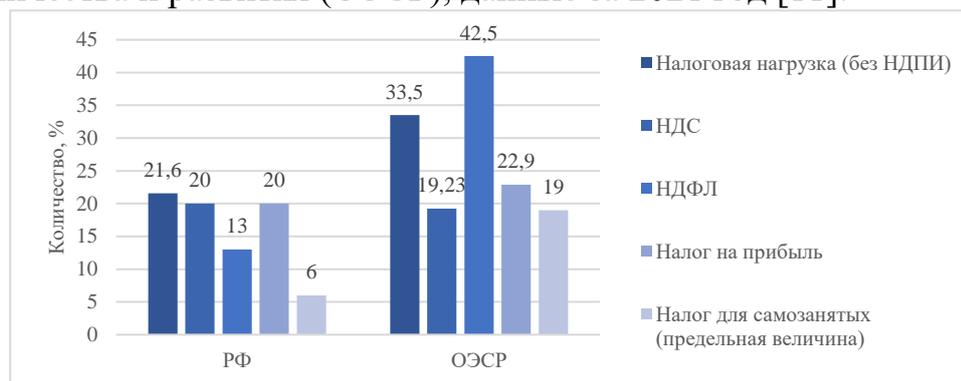


Рисунок 5 - Индикаторы налоговой нагрузки

Вывод: налоговая нагрузка (средняя) по странам, входящим в ОЭСР различна, но в сравнении с Россией, тенденция на общее ее увеличение очевидна. В 2022 году ОЭСР представила общую позицию 131 страны, включая Россию, по видению глобальной налоговой реформы, новые правила которой планируется ввести уже в 2023 году. В мировой налоговой системе грядут глобальные изменения. Любое несоответствие в глобальных налоговых правилах может препятствовать росту инвестиций из-за неопределенности [12].

На фоне глобальных экономических изменений, очевиден произошедший структурный сдвиг в российской налоговой системе. Принят беспрецедентный ряд изменений в налоговое законодательство; введен институт Единого налогового платежа; формируются условия для взаимодействия между хозяйствующими субъектами. Полагаем, для стабилизации их налогового бремени, государству необходимо взять на контроль решение вопросов о переносе фискальной

нагрузки с производства на потребление, приостановке налоговых инициатив и соблюдении требований конституционного принципа равенства хозяйствующих субъектов.

Как будет далее развиваться экономика в условиях глобальных экономических изменений, время покажет. В преодолении кризисов у страны и ее основного фундамента - хозяйствующих субъектов, исторически сложился ряд привилегий: огромный внутренний рынок, зависимость от сырья минимальная и большие возможности для ответов на санкции. Сегодня мы имеем не плохой результат за все глобальные экономические изменения XXI века (2008, 2014, 2020 г.г.), повлиявшие на развитие нашей страны, в том числе, и, в части преодоления хозяйствующими субъектами налоговых новаций.

### Список использованной литературы

1. Пикетти, Томас. Капитал в XXI веке / Томас Пикетти. - Москва: Ад Маргинем Пресс, 2015. - С. 31.

2. Урошлева А.С. Санкционная политика: «последствия режима» и перспективы экономического развития. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.garant.ru/article/1218559/>. - Дата доступа: 19.03.2023.

3. Шевченко В.В. К вопросу о сущности экономической адаптации / В. В. Шевченко // ГУ «ИЭИ», г. Донецк. - Вестник ИЭИ. 2016. № 1. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-suschnosti-ekonomicheskoy-adaptatsii/viewer>. - Дата доступа: 03.04.2023.

4. Гуреева М.С. Проблемы налогообложения юридических лиц / М. С. Гуреева // Практический маркетинг. Материалы IV международной студенческой науч.-практич. конф. Отв. редактор И. Л. Сурат. - 2018. - С. 32.

5. Минфин РФ. Доклад «Управление государственными финансами и регулирование финансовых рынков». - С. 98. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2021/06/main/Utochnennyu\\_godovoy\\_otchet\\_za\\_2020\\_god.pdf](https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2021/06/main/Utochnennyu_godovoy_otchet_za_2020_god.pdf). - Дата доступа: 29.03.2023.

6. Трофимова Е.А. Современные тенденции в налогообложении // Е. А. Трофимова, Т. А. Кольцова, Т. В. Бакунова, А. Е. Заборовская / Социально-экономические и правовые исследования. 2022. Т. 8. № 1 (29). С. 308-330. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_48226603\\_19375131.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_48226603_19375131.pdf). - Дата доступа: 04.04.2023.

7. Аналитический портал ФНС России. 2023. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://analytic.nalog.gov.ru/>. - Дата доступа: 21.03.2023.

8. О производстве и использовании валового внутреннего продукта. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/>

[22\\_20-02-2023.html](#). - Дата доступа: 31.03.2023.

9. Гончарова Е.В., Холомеева О.С. Экономическое обоснование оптимизации налогообложения // Е. В. Гончарова, О. С. Холомеева. / - Науч.-методич. ЭЖ «Концепт». 2017. Т. 2. С. 674. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2017/570133.htm>. - Дата доступа: 05.04.2023.

10. Титов предложил ввести в России умную налоговую систему. - 2021. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.forbes.ru/finansy/438679-titov-predlozil-vvesti-v-rossii-umnuu-nalogovuu-sistemu>. - Дата доступа: 25.03.2023.

11. Статистика ОСЭР. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://stats.oecd.org/>. - Дата доступа: 21.03.2023.

12. Buttner T. Breaking regime stability? / T. Buttner, M. Thiemann // Accounting, Economics and Law / 2017/ March/ Vol. 7. Iss. 1. Article number 20160069/ DOI: 10/1515/ael-2016-0069. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.researchgate.net/publication/315891463> - Дата доступа: 02.04.2023.

### **Информация об авторе**

*Глазкова Ольга Борисовна* - аспирант, кафедра Бухгалтерского учета и налогообложения, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, e-mail: [ui.jurist@mail.ru](mailto:ui.jurist@mail.ru).

### **Author**

*Glazkova Olga Borisovna* - Postgraduate student, Department of Accounting and Taxation, Baikal State University, Irkutsk, e-mail: [ui.jurist@mail.ru](mailto:ui.jurist@mail.ru) .

© Глазкова О.Б., 2023

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ АРКТИЧЕСКОГО РЕГИОНА РОССИИ  
КАК ТУРИСТСКОЙ СОБЫТИЙНОЙ ДЕСТИНАЦИИ  
: СПЕЦИФИКА ИНФОРМАЦИОННО-ПРАВОВОГО ПОЛЯ**

**Аннотация.** Рассматривается нормативно-правовая и информационно-аналитическая среда, обеспечивающая развитие Арктического региона Российской Федерации как перспективной туристской дестинации. Выявлено, что основной механизм развития туризма в Арктическом регионе Российской Федерации, заложенный в программы развития, предполагает формирование кластеров в регионах Арктики. Конгрессно-выставочная и событийная деятельность рассматривается как важнейший инструмент продвижения арктических регионов с целью повышения узнаваемости АЗРФ на национальном и международном уровнях. В ходе анализа выявлены разрывы в реализации Национальных проектов на территории АЗРФ, которые выражаются в отсутствии отдельных программ и проектов, связанных с развитием науки и университетов на этих территориях, а также в развитии отдельных видов туризма.

**Ключевые слова:** Арктический регион Российской Федерации, нормативно-правовая база туризма, туристская дестинация, событийная деятельность, конгрессно-выставочная деятельность, событийный туризм.

Y.A. Gordienko  
O.A. Maksimovskaya**STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE ARCTIC REGION OF RUSSIA AS  
AN EVENT TOURIST DESTINATION: THE SPECIFICITY  
OF THE INFORMATION AND LEGAL FIELD**

**Abstract.** The legal, information and analytical environment that ensures the development of the Arctic Region of the Russian Federation as a promising tourist destination is considered. As the main mechanism for the development of tourism in the Arctic region of the Russian Federation, included in the development programs, the formation of clusters in the Arctic regions was determined. Congress, exhibition and event activities are considered as the most important mechanism for promoting the Arctic regions in order to increase the recognition of the Russian Arctic at the national and international stages. The authors analyzed and identified gaps in the implementation of National projects and programs in the Arctic, which are expressed in the absence of separate programs and projects aimed at the development of science and educational institutions, as well as in the promotion and implementation of certain types of tourism.

**Keywords:** Arctic Zone of the Russian Federation, legal and regulatory framework for tourism, tourist destination, event activities, congress and exhibition activities, event tourism.

Сегодня в России активно формируется взаимный интерес к развитию объектов внутреннего туризма как со стороны органов власти, так и предпринимательского сообщества, так как туристская сфера обладает значительным мультипликативным эффектом на инфраструктурное развитие территорий и привлекает инвестиции, трудовые ресурсы, стимулирует все виды и формы образовательной деятельности и т.п.

Одним из наиболее перспективных и важных направлений для развития внутреннего туризма является Арктическая Зона Российской Федерации (АЗРФ).

Арктика стала довольно перспективным вектором путешествий для внутреннего туризма.

Так по данным Ассоциации Туроператоров России, пассажиропоток в аэропортах Арктической зоны вырос за 11 месяцев 2022 года на 9% по отношению к аналогичному периоду 2021 года. [4]

На сегодняшний день, главным нормативно-правовым документом, регулирующим развитие Арктики, является «Стратегия развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года» (2020). В процессе разработки и обсуждения находится также проект Федерального закона «О развитии Арктической зоны Российской Федерации».

Социально-экономические механизмы и планы комплексного развития и освоения АЗРФ закреплены также в следующих нормативно-правовых документах:

- ФЗ «О государственной поддержке предпринимательской деятельности в Арктической зоне Российской Федерации».
- Указ Президента РФ «Об основах государственной политики РФ в Арктике на период до 2035 года».
- Программа развития российско-китайского сотрудничества в торгово-экономической и инвестиционной сферах на Дальнем Востоке Российской Федерации на 2018-2024 годы.
- Программа государственной поддержки традиционной хозяйственной деятельности коренных малочисленных народов Российской Федерации, осуществляемой в Арктической зоне Российской Федерации.

Поддержка развития АЗРФ как туристской событийной дестинации закреплена в государственной программе Российской Федерации «Социально-экономическое развитие Арктической Зоны Российской Федерации», в рамках которой к 2030 году предполагается увеличение частных инвестиций в размере 830,0 млрд. рублей для того, чтобы повысить узнаваемость бренда российской Арктики на международной арене и внутри страны посредством организации и проведения мероприятий различных уровней, типов и направленностей.

Ниже выделены отдельные нормативно-правовые документы регионов, входящих в АЗРФ, имеющие статус проектов и направленные на развитие конгрессно-выставочной деятельности и событийного туризма, а также формирования арктического рекреационного кластера:

- Развитие конгрессно-выставочной и деловой инфраструктуры г. Мурманска в целях реализации конкурентных преимуществ Российской Федерации в сфере международного сотрудничества и делового туризма в Арктике.
- Разработка мастер-плана развития туристско-рекреационных кластеров на территориях г. Кировска, с. Териберка, Ковдорского, Печенгского и Терского муниципальных районов, Ненецкого автономного округа, на основе агломерации (г. Салехард, г. Лабытнанги и пос. Харп), Республики Карелия, Республики Коми, Республики Саха (Якутия), Долгано-Ненецкого муниципального района, г. Норильска и г. Дудинки, на арктических территориях Архангельской области.
- Подготовка и внедрение конкретных предложений по развитию морского круизного туризма на Соловецких островах.
- Создание и реализация мастер-плана развития этно-экологических туристических кластеров на территориях г. Анадыря, г. Певека и пос. Провидения.

На основании данных проектов, видим, закрепленные на государственном уровне перспективы развития туризма в Российской Арктике: деловой и событийный туризм, морской круизный туризм и этно-экологический.

Также в рамках смежных государственных программ (ГП) можно выделить отдельные мероприятия, направленные на популяризацию арктического региона, среди которых мероприятия по популяризации культуры КМНС, по профориентации молодежи; повышение активности в участии в выставках и деловых мероприятиях для развития АЗРФ, подготовкой материалов о потенциале Арктики. Таким образом, в рамках реализаций ГП, видим, что основным инструментом продвижения и развития Арктики становится «событие» в самом многогранном понимании этого слова, что позволяет говорить о необходимости позиционирования событийных центров Арктики.

Следует отметить роль национальных проектов (НП) в реализации комплексной стратегии развития АЗРФ, в рамках которых реализуются региональные проекты.

Всего в России реализуется 12 национальных проектов, среди которых «Туризм и индустрия гостеприимства». [2]

Если проанализировать реализацию НП в Арктическом регионе, то заметим, что больше всего региональных проектов реализуется в Республике Коми - 50 шт., Республике Саха (Якутия) - 49 шт., Архангельской и Мурманской областях по 48 шт.; наиболее популярны проекты в сфере здравоохранения и образования (совокупно 67 шт. и 65 шт., соответственно).

На Рисунке 1 представлены тренды направлений развития АЗРФ.

Наиболее ярко выделяются тренды на проработку НП в области здравоохранения и образования и полностью отсутствуют региональные проекты в области развития науки и университетов, а также туризма и индустрии гостеприимства.

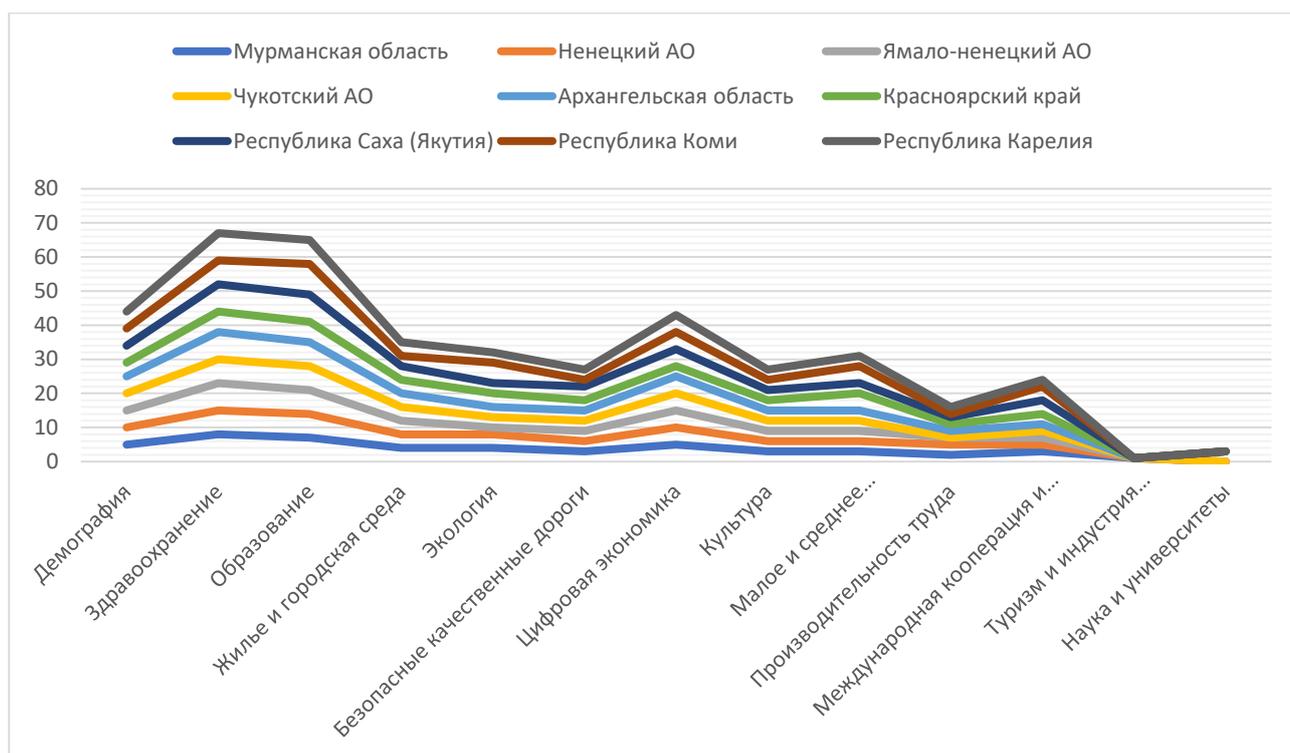


Рисунок 1 – Тренды направлений развития Арктических регионов РФ

Важно отметить, что Россия стала первой страной в мире, утвердившей национальные стандарты арктического туризма, регулирующие туристско-экскурсионную деятельность в Российском Арктическом регионе. Подобная практика является важным моментом для устойчивого развития Арктики, т.к. учитывается не только обеспечение безопасности туриста, но и сохранение природы, географической и демографической самобытности коренных малочисленных народов севера (КМНС) регионов АЗРФ.

Не менее весомую роль играют отдельные концепции развития и продвижения Арктического региона, например, концепция устойчивого развития коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока РФ, которая направлена не только на сохранения культуры и традиций КМНС, а еще и на развитие и продвижение этнографического и экологического видов туризма.

Анализ информационно-аналитических ресурсов АЗРФ, участвующих в продвижение региона как событийной дестинации, выявил следующие:

- сайт Проектного офиса развития Арктики (ПОРА);
- сайт Стратегии развития Арктики до 2035 года.

Наиболее успешным цифровым форматом по развитию событийной повестки Арктики стала платформа «Арктика-2035», работающая по технологии краудфандинга. Краудфандинговый формат платформы требует фиксации с очным участием государственных органов власти и бизнес-структур: минимум 1 страт. встреча на 66 проектов – Арктика 2035.

С сентября 2019 г. общее число проектов на платформе возросло на 596% (направления проектов: инфраструктура -33%, экономика -15%, экология -8%).

Привлекательность платформы для Интернет-пользователей связана со скоростью распространения информации, которая коррелирует с индексом цифровизации. [3, 6, с. 27]

В рамках инвестиционного освоения Арктического региона РФ активно функционирует цифровой проект Минвостокразвития – Инвестиционный портал Арктической зоны России. [1]

Также для формирования образа арктического региона по вопросу развития туризма в АЗРФ существует Туристический Портал Арктической зоны России, созданный в период с 2019 по 2022 гг. [5]

Таким образом, нами проведена систематизация нормативно-правовой базы, обеспечивающей развитие Арктического региона Российской Федерации как перспективной туристской дестинации. Выявлено, что основной механизм развития туризма в Арктическом регионе Российской Федерации, заложенный в программы развития, предполагает формирование кластеров в регионах Арктики. Конгрессно-выставочная и событийная деятельность рассматривается как важнейший инструмент продвижения арктических регионов с целью повышения узнаваемости АЗРФ на национальном и международном уровнях. В ходе анализа трендов развития, выявлены разрывы в реализации Национальных проектов на территории регионов АЗРФ, которые выражаются в отсутствии отдельных программ и проектов, связанных с развитием науки и университетов на этих территориях, а также в развитии отдельных видов туризма, таких как событийный, экологический, этнографический и другие.

### **Список использованной литературы**

1. Инвестиционный портал Арктической зоны России // Министерство Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://arctic-russia.ru/> (дата обращения 05.01.2023).

2. Национальные проекты России // Портал национальныепроекты.рф [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://национальныепроекты.рф/projects> (дата обращения 17.02.2023).

3. Создаем стратегию развития Арктики // Арктика 2035 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://strategy.arctic2035.ru/> (дата обращения 02.02.2023).

4. Торопова Е. Растет ли на самом деле турпоток в арктические регионы России // Ассоциация Туроператоров» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.atorus.ru/node/50677> (дата обращения 17.02.2023).

5. ARCTIC RUSSIA Tourism // Министерство Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tourism.arctic-russia.ru/> (дата обращения 10.01.2023).

6. DIGITAL PLANET 2019 // Bhaskar Chakravorti and Ravi Shankar Chaturvedi [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sites.tufts.edu/digitalplanet/files/2019.pdf> (дата обращения 05.01.2023).

### **Информация об авторах**

*Гордиенко Яна Александровна* — аспирант, кафедра сервисной и конгрессно-выставочной деятельности, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург, e-mail: [79819530636@yandex.ru](mailto:79819530636@yandex.ru).

*Максимовская Ольга Александровна* – профессор, кафедра сервисной и конгрессно-выставочной деятельности, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург, e-mail: [grantcsi@yandex.ru](mailto:grantcsi@yandex.ru)

### **Authors**

*Gordienko Yana Alexandrovna* — post-graduate student, Chair of Service and Congress and Exhibition Activities, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, e-mail: [79819530636@yandex.ru](mailto:79819530636@yandex.ru)

*Maksimovskaya Olga Alexandrovna* – Professor, Chair of Service and Congress and Exhibition Activities, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, e-mail: [grantcsi@yandex.ru](mailto:grantcsi@yandex.ru)

© Гордиенко Я.А., 2023

©Максимовская О.А., 2023

**РЫНОК ВЕНЧУРНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ РОССИИ: ОПЫТ РАЗРЫБОТКИ  
СТАРТАПОВ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ (EDTECH)**

**Аннотация.** В статье раскрыта роль венчурного финансирования в развитии инновационной экономики страны. Для осуществления перехода к технологической экономике, основанной на внедрении новых технологий, целесообразно применение венчурной модели финансирования. В статье проведен обзор мирового и российского рынков венчурных инвестиций за последние пять лет, выявлены мировые тренды и перспективы развития. Исследованы особенности развития одной из важнейших ниш венчурного финансирования — рынка образовательных услуг (EdTech). По результатам исследования сформулированы выводы о развитии рынка венчурных инвестиций в России на современном этапе.

**Ключевые слова:** инновационная экономика, рынок венчурных инвестиций, стартап, EdTech

Т.И. Kubasova  
О.А. Saraeva  
А.В. Kleshchenko**RUSSIAN VENTURE CAPITAL INVESTMENT MARKET:  
EXPERIENCE IN THE DEVELOPMENT OF STARTUPS IN THE FIELD OF  
EDUCATION (EDTECH)**

**Abstract.** The article reveals the role of venture financing in the development of the innovative economy of the country. Financing is needed to make the transition to a technological economy based on the introduction of new technologies. The venture financing model is the most optimal for solving the problems of financing innovations. The article provides an overview of the global and Russian venture capital investment markets over the past five years, identifies global trends and development prospects. The emphasis is placed on the peculiarities of the development of one of the most important niches of venture financing — the educational services market (EdTech). Based on the results of the study, conclusions are formulated about the development of the venture capital investment market in Russia at the present stage.

**Keywords:** innovative economy, venture capital investment market, startup, EdTech

Обеспечение устойчивого социально-экономического роста ускоренными темпами по сравнению с более развитыми странами мира является основной целью новой экономической модели российского общества и государства [15]. Новая экономическая модель предполагает использование внутренних резервов повышения эффективности экономики страны, за счет снижения влияния экс-

порта сырьевых товаров и развития мировой торговли. Ключевым условием высокого и продолжительного роста экономики выступает и создание внутреннего инвестиционного ресурса. В связи с этим, развитие рынка венчурных инвестиций, направленного на фронтальное технологическое обновление экономики является актуальной задачей современных научных исследований.<sup>1</sup> Венчурные инвесторы финансируют и поддерживают инновационные компании в создании новых технологий и рабочих мест и оказывают влияние на гибкость и динамичность развития инновационных экосистем. Они позволяют странам и бизнесу конкурировать в международном масштабе и обеспечивать устойчивый рост мировой экономики. По мнению экспертов [12,16], именно адаптивность и скорость разработки и внедрения инновационных продуктов (технологий) — главные факторы успеха конкурентоспособности страны и бизнеса в условиях деглобализации мировой экономики.

По оценке экспертов Институтом статистических исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ) НИУ ВШЭ в 2020 г. уровень инновационной активности России составляет 10.8 %, Китая — 39.8%, США — 64.7%, что подтверждает низкий уровень позиции России в новом Глобальном инновационном индексе (Global Innovation Index, ГИИ). «Среди 132 стран, ранжированных в ГИИ-2022 по уровню инновационного развития, Россия занимает 47-е место, демонстрируя укрепление позиций по показателям результативности, но ее инновационный потенциал используется на 61%»[7].

Целью настоящего исследования является выявление перспективных направлений развития в 2023 году посредством изучения опыта развития венчурного рынка в России и мировых трендов венчурного инвестирования.

В статье использованы общенаучные методы (описание, анализ, синтез, обобщение), а также системный подход.

Период 2018-2020гг можно охарактеризовать для рынка венчурных инвестиций как относительно стабильный — годовые объемы инвестирования не превышали \$300 млрд в год. В 2021 году (после пандемии COVID-19) на мировом венчурном рынке наблюдался взрывной рост почти в два раза, который достиг \$638,48 млрд (рис.1). Лидером на рынке венчурных инвестиций остаются США — на них приходится почти половина мирового объема инвестиций \$296,6 млрд (48%); половину от рынка США приходится на Китай — \$130,6 млрд.<sup>2</sup>

Макроэкономическая неопределенность в мире замедлила рост венчурных инвестиций в 2022 г из-за геополитических проблем, растущей инфляции, логистических проблем, разрушения цепочек поставок, которые так и не восстановились после COVID-19. По данным аналитиков CB Insights [4] в 2022 году, суммарный объем венчурного финансирования в мировом масштабе составил приблизительно \$415,1 млрд. Это на 35% меньше результата за 2021-й, когда вложения достигали \$638,48 млрд.

---

<sup>1</sup> Венчурные инвестиции — это инвестиции в небольшие, начинающие компании с большим потенциалом роста и развития. Это может быть как обычный стартап, так и компания, которая создает новые технологии, которые могут изменить экономику.

<sup>2</sup> Стоит отметить, что объем инвестиций может меняться от года к году, и рейтинг стран является подвижным.

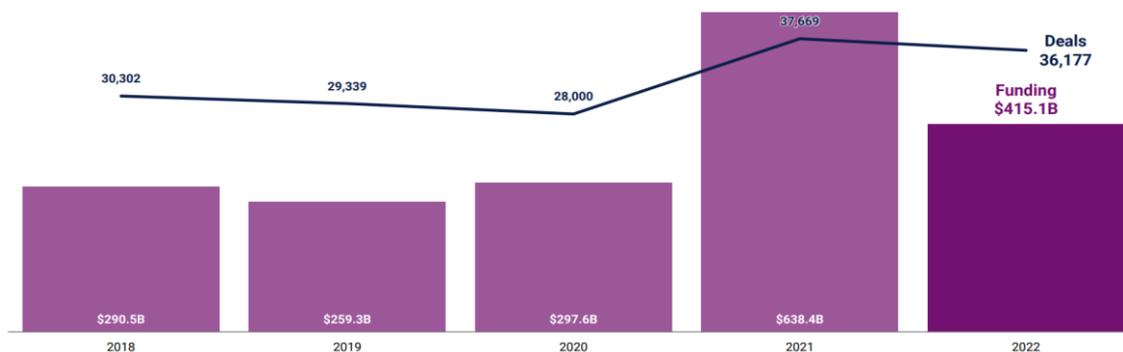


Рис. 1. Динамика объемов венчурного финансирования в мире (2018-2022 гг) [4]

Тем не менее, несмотря на спад, 2022 год занимает второе место (после 2021 года) по объемам инвестиций за последние шесть лет [19]. Инвестиции в венчурный капитал США в 2022 году (по сравнению с рекордным уровнем в 2021 г) снизились на 31%, в Китае — почти на 50%, в Индии — на 30%. Лидером роста в 2022 году стали ОАЭ с ростом венчурных инвестиций на 63 % по сравнению с 2021 годом (с \$1,7 миллиарда до \$ 2,7 миллиардов).

Особый интерес представляет растущий рынок венчурных инвестиций Китая, который, несмотря на превосходство США по объемам венчурных инвестиций, превзошел последний по некоторым фундаментальным технологиям. Например, китайские производители микросхем, разработчики специализирующиеся на полупроводниках, получили финансирование в размере \$8,8 млрд в 2021 году, что более чем в шесть раз превышает \$1,3 млрд, вложенных в сопоставимые компании в США [5].

Доля российского рынка венчурных инвестиций в мировом рынке незначительна. Так, в 2021 году он оценивался в \$2,665 млрд, что составило менее 1% от рынка США. 2022 году в России спад на рынке венчурных инвестиций был больше, чем в мире, из-за санкций и новых экономических условий и составил по итогам третьего квартала \$1,09 млрд [4].



Рис. 2. Динамика и объема и количества венчурных сделок в России (2017-III кв.2022 г) [4]

В результате проведенного анализа российского венчурного рынка в 2021 году, определены основные ниши инновационных инвестиций: здравоохранение, образование, транспорт и логистика, программное обеспечение (ПО) для

бизнеса, рынок труда, промышленность и энергетика. Каждая ниша имеет свои особенности, условно их можно разбить на три группы: стабильно развивающиеся, инфраструктурные и растущие (таб.1).

Анализ отраслевых ниш венчурных инвестиций в России в 2021-2022гг\*

Таблица 1

Группа	Отраслевые ниши венчурного финансирования	Пояснение
1.Стабильно развивающиеся	1.1.Здравоохранение (Healthcare)	2015-2021 гг – растущий сегмент на 9% в год 2022 г— падающий: сокращение инвестиций в 8 раз (Привлекательны для инвесторов стартапы: разработка лекарств, медицинских изделий и устройств, сервисы превентивной заботы о здоровье, технологии искусственного интеллекта и больших данных).
	1.2.Образование (EdTech)	2021 г — сокращение венчурных инвестиций в EdTech-проекты, однако все равно остался почти в 2 раза выше доковидного 2019 года (Привлекательны для инвесторов: стартапы для детского дополнительного образования; взрослого дополнительного образования, особенно в части IT-профессий; сервисов профориентации как для детей, так и для взрослых).
	1.3.Транспорт и логистика (Transport & Logistics)	Рынок занимает третье место по количеству сделок в 2022 году. (Больше всего инвесторы интересовались решениями для управления доставкой и складской деятельностью)
2.Растущие	2.1.ПО для бизнеса (Business Software)	Половина сделок приходится на решения для оптимизации бизнеспроцессов. Большая часть из них предназначена для широкого круга отраслей, но есть и специализированные решения, например, для оптимизации цепочек поставок производственных и торговых предприятий.
	2.2. Рынок труда (HR & WorkTech)	2015-2021 гг – растущий сегмент на 58% по объему и 11% по количеству сделок в год 2022 г —падающий, сокращение инвестиций на 35%. (Инвесторы сфокусированы на решениях для поиска и найма сотрудников, в том числе фронтлайн-работников)
3.Инфраструктура	3.1.Промышленность и энергетика (IndustrialTech Energy)	2015-2021 гг – растущий сегмент 2021 г — сокращение венчурных инвестиций, однако все равно остался почти в 2 раза выше доковидного 2019 года. (Интерес инвесторов уже традиционно сосредоточен на промышленной роботизации и решениях для нефтедобывающей отрасли: 95% всего объема инвестиций привлекли компании данных направлений).

\*составлено авторами по источнику [3]

В настоящее время в России существуют проблемы, решение которых является приоритетными для роста рынка венчурных инвестиций в соответствии с задачами технологического роста экономики России.

1. Одной из причин низких темпов развития венчурного рынка является фрагментарность единой повестки и приоритетов государственной политики [1,2]. Так до сих пор Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 [2] не содержит цели и приоритеты государственной политики в сфере инвестиционного развития. «Поэтому до сих пор не утверждена стратегия развития рынка венчурных и прямых инвестиций на период до 2025 года и не предусмотрены мероприятия и показатели по комплексному развитию отраслей и направлений научно-технологического развития, в рамках которых использовались бы венчурные механизмы» [14].

2. Наличие профессиональных образовательных программ в области венчурного финансирования обеспечивает лишь 21-25 % кадрового потенциала венчурных и инвестиционных фондов. В результате — дефицит и низкий уровень подготовки профессиональных кадров [8,11].

3. Длительный срок от разработки до коммерческого внедрения инновационных проектов. В России этот срок составляет более 10 лет. Аналогичный срок в США и Китае — 3-5 лет [13].

Новые точки роста для развития рынка венчурных инвестиций в России на перспективу эксперты видят в следующих направлениях:

- разработка B2B-решения для оптимизации затрат и бизнес- процессов. В последние годы появился запрос не только на развитие, но и на внутреннюю оптимизацию расходов (например, в связи с санкционными мерами возник запрос на удешевление внутренних процессов, логистике);

- аналоги зарубежных решений становятся все более востребованными, так как необходимо в кратчайшие сроки заменить ушедшие (или резко подорожавшие) с российского рынка продукты и технологии.

В основе этих трендов лежат кросс-отраслевые продукты, на основе которых разрабатываются инновационные технологии, такие как решения Web 3.0 (включая метавселенные) и продукты на основе искусственного интеллекта (от чат-ботов до комплексных систем управления инфраструктурой).

Финансирование программ поддержки осуществляется в рамках национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации". До конца 2024 года планируется, что 580 команд разработчиков в области AI (искусственный интеллект) пройдут акселерационную программу. На грантовую поддержку до 2024 года из федерального бюджета выделено около 7 млрд рублей [17]. Кроме того, Фонд содействия инновациям уделяет большое внимание поддержке молодежного предпринимательства — на это направлены три из восьми программ Фонда: «УМНИК», «Старт» и «Студенческий стартап».

Деятельность образовательных организаций осуществляется в рамках федерального государственного образовательного стандарта, что ограничивает создание и внедрение инновационных продуктов. Венчурное финансирование яв-

ляется формой взаимовыгодного партнерства инвестора и исполнителя, что является эффективным способом ускорения темпов развития инновационных проектов в образовании.

В Байкальском государственном университете студенческие стартапы разрабатываются в научно-исследовательской лаборатории YoungBusinessLab, участники которой создают новые продукты, услуги и технологии совместно с представителями бизнеса, преподавателями, школьниками 8-11 классов г. Иркутска и Иркутской области. На протяжении трех лет основными тематическими направлениями стартапов являются цифровые технологии, новые приборы и интеллектуальные технологии и креативные индустрии. Для реализации посевной стадии студенты лаборатории принимают участие и получают финансирование для реализации проектов в программах Фонда содействия инновациям «УМНИК» и «Студенческий стартап». В 2023 году студенты принимают участие в конкурсе Студенческий стартап с проектом «PROF.SMART (профорientационная нейросеть)» на получение финансирования в размере 1млн руб.

Мнения участников венчурного рынка по прогнозу развития рынка на 2023 года расходятся и носят дискуссионный характер. Большая часть участников из числа инвесторов считает [17], что рынок стартапов должен придерживаться стратегии копирования «Сорусат-проекты», развивая аналоги зарубежных продуктов, чтобы заместить зарубежные продукты и технологии, ушедшие с российского рынка.



Суть проекта заключается в **комплексном подходе**, который сочетает разные методики. Тест будет выдавать рекомендации по выбору профессии и совершенствовать их при помощи нейросети.

Изготовлен и испытан экспериментальный образец в реальном масштабе по полупромышленной технологии; проведена эмуляция основных внешних условий. Уровень готовности технологий на момент подачи заявки **TRL 3**.

Для вывода MVP на более серьезный уровень необходимо собрать полноценную базу данных, обучить нейросеть и провести тестирование.

В качестве аргумента они приводят положительный опыт Китая, который успешно разрабатывает и внедряет данную стратегию с учетом менталитета и культуры нации. Но «Сорусат-проекты» не смогут масштабироваться и конкурировать на международном рынке, поэтому вторая сторона дискуссии (как правило, руководители стартапов) считают, что важнее создавать принципиально новые продукты и закладывать инфраструктуру для опережающего развития.

Несмотря на дискуссионный характер о стратегии развития венчурного рынка, его ведущими нишами в России остаются Business Software, Advertising & Marketing, EdTech, HR & WorkTech, Healthcare. «Сейчас, скорее всего, будет новая волна технологических стартапов, которая приходит в ответ на все эти экономические и геополитические проблемы рынка. Те компании, которые сейчас будут рождаться, могут стать будущими WhatsApp и Uber на территории РФ.

Большие компании сталкиваются с тем, что все бизнес-процессы настроены, теперь снова нужно всё переделывать, и очень многие это не смогут сделать. Молодым, поджарым стартапам, которые в принципе постоянно находятся в режиме ежедневной пересборки, это сделать проще. Они, мне кажется, могут от этой ситуации сильно выиграть» — утверждает Виталий Полехин, президент Международной организации инвесторов INVESTORO, руководитель Клуба инвесторов бизнес-школы СКОЛКОВО, бизнес-ангел [18].

**Выводы:**

Рост венчурного рынка для России — важнейшее и необходимое условие перехода российской экономики к новой модели устойчивого роста. Прорыв в шестом технологическом укладе возможен только при создании задела на ранних стадиях венчурного финансирования (посевная стадия, стартап). В 2023 году объем венчурного финансирования может сократиться вдвое; ожидается, что число сделок снизится до 130–150, а объем инвестиций в стартапы — до \$400 млн.

Поэтому, по мнению экспертов венчурного рынка, необходимо совершенствовать законодательство по государственной политике развития венчурного рынка, позволяющее ускорить процесс доведения стартапов до уровня промышленного внедрения.

Для этого целесообразно ускорить деятельность правительства в направлении поддержки стартапов путем создания технологических холдингов, объединяющих несколько отраслевых стартапов с заказчиком, производственной компанией, инвесторами и с образовательными учреждениями.

### **Список используемой литературы**

1. Федеральный закон от 23 августа 1996 г. № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике»
2. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»
3. Анализ рынка 2022 Venture report\_Moscow\_AIM\_2022.pdf [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rvc.ru](http://www.rvc.ru) (дата обращения: 09.04.2023).
4. Венчурное инвестирование [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Венчурное\\_инвестирование](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Венчурное_инвестирование) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rvc.ru](http://www.rvc.ru) (дата обращения: 09.04.2023).
5. Венчурные инвестиции в Китае [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Венчурные\\_инвестиции\\_в\\_Китае?ysclid=lghawx0yv2895565736](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Венчурные_инвестиции_в_Китае?ysclid=lghawx0yv2895565736) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rvc.ru](http://www.rvc.ru) (дата обращения: 09.04.2023).
6. Венчурное инвестирование [https://www.tadviser.ru/index.Php/Статья:Венчурные\\_инвестиции\\_в\\_России](https://www.tadviser.ru/index.Php/Статья:Венчурные_инвестиции_в_России) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rvc.ru](http://www.rvc.ru) (дата обращения: 09.04.2023).

7. В НИУ ВШЭ оценили инновационный потенциал России - Наука - ТАСС <https://nauka.tass.ru/nauka/15910957> [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rvc.ru](http://www.rvc.ru) (дата обращения: 09.04.2023).
8. Индикаторы инновационной деятельности:2022: статистический сборник/В.В. Власова, Л.М. Гохберг, Г.А. Грачева и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики».- М.: НИУ ВШЭ, 2022.—292 с.
9. Интервью К. Голуба [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dev.by/news/belorusskii-venchur-mify-izabluzhdeniya> (дата обращения: 09.04.2023).
10. Исследование предпринимательства в РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://raec.ru/activity/analytics/9844/> (дата обращения: 09.04.2023).
11. Кризис – естественное состояние для стартапа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/business/08/11/2018/5be2e8509a79470be93411e2> (дата обращения: 09.04.2023).
12. Матс Линдгрэн, Ханс Бандхольд. Сценарное планирование: связь между будущим и стратегией. — М.: ЗАО «Олимп — Бизнес», 2009. — 256 с.
13. Навигатор венчурного рынка MoneyTreeTM. Ежегодный обзор венчурной индустрии России / Совместный проект РwC и РВК [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rvc.ru](http://www.rvc.ru) (дата обращения: 09.04.2023).
14. Отчет аудиторов по Венчурному финансированию 2020 a298f3e07b401a8d60e4e4afdd1671b7.pdf [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rvc.ru](http://www.rvc.ru) (дата обращения: 09.04.2023).
15. Россия на острие трансформации. Тезисы выступления премьеры 23.03.2023 -<https://www.vesti.ru/article/3264806> [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rvc.ru](http://www.rvc.ru) (дата обращения: 09.04.2023).
16. Токарев Б.Е. Количественный анализ инновационных стартапов в России//Управление. 2020. № 2. С. 20–29.
17. Чернышенко заявил о запуске конкурса на поддержку стартапов в сфере ИИ – ТАСС <https://tass.ru/ekonomika/11960853>[Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rvc.ru](http://www.rvc.ru) (дата обращения: 09.04.2023).
18. Startup Cafe\_Reboot\_AIM\_2022 (inno.msk.ru) <https://portal.inno.msk.ru/uploads/agency-sites/analytics/research/7b> [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rvc.ru](http://www.rvc.ru) (дата обращения: 09.04.2023).
19. Venturereport\_Moscow\_2022[https://portal.inno.msk.ru/uploads/agency-sites/analytics/research/Venture+report\\_Moscow\\_AIM\\_2022.pdf/](https://portal.inno.msk.ru/uploads/agency-sites/analytics/research/Venture+report_Moscow_AIM_2022.pdf/) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rvc.ru](http://www.rvc.ru) (дата обращения: 09.04.2023).

### Информация об авторах

*Кубасова Татьяна Иннокентьевна* — доктор экономических наук, профессор, кафедра менеджмента и сервиса. Байкальский государственный университет, г Иркутск, e-mail: [lenina424@yandex.ru](mailto:lenina424@yandex.ru)

*Сараева Оксана Николаевна* — кандидат экономических наук, доцент, кафедра менеджмента и сервиса. Байкальский государственный университет, г Иркутск, [saraevaon@bgu.ru](mailto:saraevaon@bgu.ru)

*Клещенко Александра Вячеславовна* — студент, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, e-mail: [vulpesalex.irk@gmail.com](mailto:vulpesalex.irk@gmail.com)

### **Authors**

*Kubasova Tatiana Innokentievna* — Doctor of Economics, Professor, Department of Management and Service. Baikal State University, Irkutsk, e-mail: [lena424@yandex.ru](mailto:lena424@yandex.ru)

*Saraeva Oksana Nikolaevna* — Candidate of Economics, Associate Professor, Department of Management and Service. Baikal State University, Irkutsk, e-mail: [saraevaon@bgu.ru](mailto:saraevaon@bgu.ru)

*Kleshchenko Aleksandra Vyacheslavovna* — student, Baikal State University, Irkutsk, e-mail: [vulpesalex.irk@gmail.com](mailto:vulpesalex.irk@gmail.com)

© Кубасова Т. И., 2023

© Сараева О.Н., 2023

© Клещенко А. В. 2023

## КЛАСТЕРИЗАЦИЯ ЛПК ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ КАК СПОСОБ РАЗВИТИЯ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОГО ИЗМЕНЕНИЯ МИРОВОГО ПОРЯДКА

**Аннотация.** Иркутская область является одним из самых богатых лесных регионов, который обладает наиболее ценными запасами древесины. Рынком сбыта являются азиатские рынки, причем экспортируется в основном сырье с низкой добавленной стоимостью. В настоящее время из-за геополитических пертурбаций в мире началась деглобализация, способная дать возможности для технологического рывка в отдельных странах. РФ может как извлечь выгоду для из сложившейся ситуации и перевести экономику на новый технологический уклад, или так и остаться экспортером сырьевых ресурсов. В статье рассматриваются вопросы кластеризации ЛПК Иркутской области, автором дается развернутое описание взаимодействия участников лесопромышленного кластера. Размещение кластера на территории «лесной» области даст экономике региона и страны новые экономические возможности для перехода на новый технологический уклад.

**Ключевые слова:** кластеризация, лесопромышленный кластер, циркулярная экономика, деглобализация, кооперация

V.D. Latypova

## CLUSTERIZATION OF THE TIMBER INDUSTRY COMPLEX OF THE IRKUTSK REGION AS A WAY OF DEVELOPMENT UNDER CONDITIONS OF GLOBAL CHANGES IN THE WORLD ORDER

**Abstract.** Irkutsk region is one of the richest forest regions, which has the most valuable reserves of wood. The sales market is Asian markets, and mainly raw materials with low added value are exported. Currently, due to geopolitical perturbations in the world, deglobalization has begun, which can provide opportunities for a technological breakthrough in individual countries. The Russian Federation can either benefit from the current situation and transfer the economy to a new technological way, or remain an exporter of raw materials. The article discusses the issues of clustering of the Irkutsk region TIC, the author gives a detailed description of the interaction of the participants of the timber cluster. The placement of the cluster on the territory of the "forest" region will give the economy of the region and the country new economic opportunities for the transition to a new technological way.

**Keywords:** clustering, timber industry cluster, circular economy, deglobalization, cooperation

Глобальные экономические изменения, которые начали происходить, начиная с мирового кризиса 2008 г., вводят многие национальные экономики в

состояние деглобализации. Гонка за лидерство между мировыми державами делит мировую глобальную экономику на 2 полушария. С одной стороны, западная экономика во главе с США пытается удержать лидирующие позиции в мире и с другой, быстро растущие страны Азии во главе с Китаем наращивают экономическое и геополитическое влияние на переток финансового, человеческого, технологического капитала. Эта борьба напрямую влияет на экономическое положение нашего государства. Для того, чтобы экономическая сила РФ в условиях изменения мирового порядка находилась наравне с другими развивающимися странами Азии, необходимо уже сейчас перестраивать и стимулировать развитие экономики таким образом, чтобы не было перекаса в использовании новейших технологий какой-либо одной или несколькими отраслями промышленности. Так технологии должны были внедрены не только в военные и космические сферы, но и в отрасли, где есть возможности для быстрого экономического роста.

Одной из таких отраслей является лесопромышленный комплекс, который за последние 30 лет развивается инерционным путем.

В зарубежной практике ученые пришли к выводу, что создание кластера способствует синергетическому развитию всех участников кластера. С. Розенфельд определил под кластером концентрацию фирм, которые способны производить синергетический эффект из-за их географической близости и взаимозависимости, даже при том, что их масштаб занятости может не быть отчетливым или заметным [1, с.7].

Портер трактовал кластеры как новые объекты проведения государственной политики по повышению национальной конкурентоспособности. При этом государство должно поддерживать развитие всех без исключения кластеров [3, с. 55].

Ускова Т.В. отмечает, что «кластеры повышают производительность фирм и отраслей, создают возможности для инновационного и производственного роста, стимулируют и облегчают формирование нового бизнеса, поддерживающего инновации и расширение кластера» [5, с.95].

Лесопромышленные кластеры в РФ в основном присутствуют в Западной части страны (Архангельская, Воронежская, Ленинградская, Новгородская области, Ханты-Мансийский автономный округ-Югра и др.)

На данный момент есть объективные предпосылки создания кластеров в ЛПК Восточной Сибири, в частности на территории Иркутской области, которые представлены на рис 1.



Рис.1. Предпосылки создания кластеров в ЛПК Восточной Сибири  
 Источник: составлено автором [4, с.8]

Целью кластера должно стать создание лесопромышленного комплекса на основе использования технологий мирового уровня, с высокой конкурентоспособностью, высоким экономическим потенциалом и соблюдением принципов «зеленой» экономики. Кластеры могут способствовать соблюдению следующих принципов «зеленой» экономики: интенсивное использование лесных ресурсов, безотходное циркулярное производство за счет реализации и полного цикла деревообработки [4, с.8].

Подводя итог вышесказанному, на территории Иркутской области целесообразно ввести модель управления лесопромышленным комплексом с созданием лесопромышленного кластера. (см. рис. 2.)

Ядром кластера должен выступать научно-исследовательский центр лесопромышленного комплекса, ориентированный на создание инновационной продукции из отходов лесозаготовительных и деревообрабатывающих предприятий. На начальном этапе базой может выступать, например, научно-образовательный центр «Байкал». Такой научный центр будет давать толчок развитию всему кластеру, что будет способствовать наращиванию конкурентного потенциала малых и средних предприятий на мировой арене.

Также научно-исследовательский центр сможет привлекать молодых специалистов, отучившихся на профильных специальностях высших и средних учебных заведений «Лесное дело», «Химия», «Инженерия», «Информационные технологии»....., которые будут повышать престиж профессии. Поскольку приобретение знаний по развитию лесного комплекса является отсроченной инвестицией государства, центр должен финансироваться за счет средств федерального бюджета, работать вкуче с предприятиями и областным правительством.

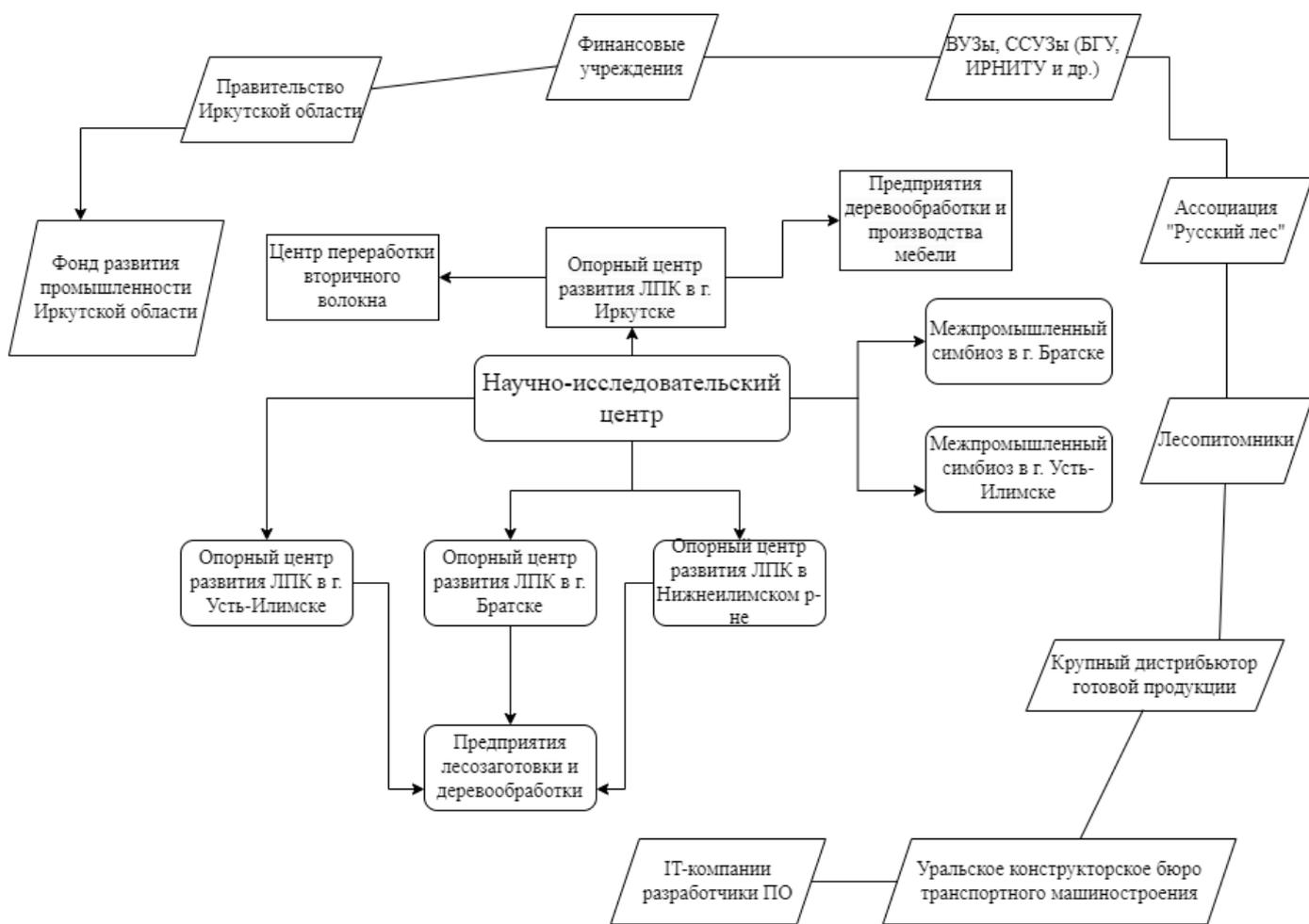


Рис. 2. Участники лесопромышленного кластера Иркутской области

Источник: составлено автором

Деятельность учреждения будет оцениваться по результатам достижения целевых показателей по разработкам эко-инноваций и предложений. В непосредственной коллаборации с научным центром следует создать 4 опорных центра развития ЛПК: в г. Иркутске, г. Братске, г. Усть-Илимске, Нижнеилимском районе и 2 промышленных симбиоза, основанных вокруг ЦБК в г. Братске и г. Усть-Илимске.

В соответствии с требованиями к промышленным кластерам и специализированным организациям промышленных кластеров в целях применения к ним мер стимулирования деятельности в сфере промышленности (утв. Постановлением Правительства РФ № 779 31.07.2015 г.) в кластер должна входить специализированная организация, которая будет осуществлять методическое, организационное, экспертно-аналитическое и информационное сопровождение развития промышленного кластера. Такой организацией может стать Фонд развития промышленности Иркутской области.

Ассоциация «Русский лес» является представителем лесопромышленных предприятий, отражает позицию, входящих в ее состав участников, является важным связующим звеном между государством и бизнесом, позволяет бизнесу принимать участие в разработке законодательных инициатив.

Государство может стимулировать инновационные предприятия с помощью субсидированных кредитов и грантов. Особую роль сыграют финансовые

учреждения, которые могут проводить предварительный анализ бизнес-планов предприятий, обращающихся за государственной поддержкой.

В связи с высокой зависимостью отрасли ЛПК от импортных поставок лесозаготовительной техники, необходимо развивать собственное производство, иначе создание и функционирование кластера может быть под угрозой.

По мнению Пискунова М.А., «создание отраслевых научных центров для проведения актуальных целенаправленных НИОКР в области лесного машиностроения должно осуществляться на основе частно-государственного партнерства с финансовым участием крупных вертикально-интегрированных лесопромышленных холдингов в российских регионах, которые должны удовлетворять следующим условиям:

- регион должен относиться к так называемым лесным регионам, у которых лесозаготовительная промышленность является основной или одной из основных отраслей, на которых специализируется его экономика;

- территориально центр должен располагаться максимально близко к действующим лесозаготовительным предприятиям и обладать в своей структуре испытательным полигоном, позволяющим апробировать перспективные лесозаготовительные технологии в реальных условиях производства;

- присутствие в регионе крупного лесопромышленного вертикально-интегрированного холдинга, сформировавшего долгосрочную стратегию развития лесопромышленного и деревоперерабатывающего производств в регионе присутствия;

- наличие системного лесотехнического образования с длительной историей существования в регионе и опыта проведения НИОКР в области лесозаготовительных машин и оборудования;

- наличие действующей производственной площадки по изготовлению лесозаготовительных машин и оборудования» [2, с.143].

На территории Иркутской области есть условия для создания такого научного центра, за исключением одного наиболее важного: в области отсутствует действующий машиностроительный комплекс.

В Республике Татарстан в 2022 г. ПАО «Камаз» создали первый прототип харвестера и форвардера, способного конкурировать с иностранной техникой. Лесопильные головки для них будет выпускать АО «научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод», проектированием техники занимается Уральское конструкторское бюро транспортного машиностроения. Для совершенствования отечественной техники предприятия от лица кластера могут взаимодействовать с конструкторским бюро: оставлять замечания по работе техники, вносить предложения по ее модернизации.

ЛПК Иркутской области на сегодняшний момент производит продукцию, ориентированную на экспорт, одной из причин которого является отсутствие крупного продавца. По нашему мнению, крупный дистрибьютор готовой продукции поможет решить сразу несколько задач:

- 1) Возникнет заинтересованность мелких и средних предприятий сбывать продукцию на внутреннем рынке крупными партиями дистрибьютору;

- 2) Готовая продукция, произведенная в Иркутской области, будет представлена в разных городах страны;
- 3) Развитие маркетплейса готовой продукции, покупателями которого станут мелкие и средние оптовые предприятия из других регионов страны;
- 4) Снижение дисконта цены на экспортируемую лесную продукцию по сравнению с мировыми странами-лидерами.

В достижении устойчивого развития и возобновлении лесных ресурсов лесопитомники играют ключевую роль. С одной стороны, предприятия лесозаготовки, использующие лесные ресурсы на праве аренды лесных участков, могут снизить свои транзакционные издержки на выращивание деревьев взамен вырубленных посредством аутсорсингового взаимодействия с лесопитомником. С другой, стороны, предприятия, использующие лесные ресурсы по договору купли-продажи лесных насаждений, должны дополнительно выплачивать компенсационные издержки исполнительным органам субъекта РФ, для того чтобы они с помощью сил лесопитомников смогли провести рекультивационные мероприятия на вырубленном участке и засеять его саженцами.

Министерству лесного комплекса отводится особая роль: быть во взаимодействии со всеми, прислушиваться ко всем участникам лесопромышленного кластера, и в тоже время следить за порядком в лесном хозяйстве и вовремя сообщать о правонарушениях и преступлениях в органы безопасности.

Главным направлением пути совершенствования управления ЛПК является создание безотходных производств, представленных в нашем исследовании лесопромышленным кластером, в состав которых входят промышленные симбиозы и опорные пункты развития ЛПК. Только при коллаборативном взаимодействии бизнеса, науки и власти возможно достижение цели эффективного управления ЛПК в Восточной Сибири.

Модель лесопромышленного кластера с реализацией создания промышленных парков является наиболее оптимальной моделью при переходе на новый технологический уклад с учетом неистощительного лесопользования. При успешном внедрении лесопромышленного кластера, Иркутская область станет первым субъектом РФ, который задействует свой ресурсный потенциал в рамках устойчивого развития и принципов зеленой экономики.

### **Список использованной литературы**

1. Rosenfeld S. Creating smart systems. A guide to cluster strategies in less favored regions. Report to European Union – Regional Innovation Strategies, North Carolina: Regional Technology Strategies. USA, April 2002.
2. Пискунов, М. А. Особенности российского рынка лесозаготовительной техники / М. А. Пискунов // Известия высших учебных заведений. Лесной журнал. – 2020. – № 6(378). – С. 132-147.
3. Погодина, Е. А. Теоретические подходы к сущности понятий «экономический кластер» и «кластерная политика» / Е. А. Погодина, Е. Н. Катаев // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2014. – Т. 10, № 37(274).

4. Терентьева, В. Д. Развитие «зеленой» экономики в ЛПК регионов Сибири / В. Д. Терентьева, Е. Е. Савченко // *Baikal Research Journal*. – 2022. – Т. 13. – № 1.

5. Ускова, Т. В. Развитие региональных кластерных систем / Т. В. Ускова // *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. – 2008. – № 1(1). – С. 92-104.

#### **Информация об авторе**

*Латыпова Виктория Дмитриевна* — аспирант, кафедра мировой экономики и экономической безопасности, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: [tervik@bk.ru](mailto:tervik@bk.ru).

#### **Author**

*Latypova Viktoria Dmitrievna* — Post-graduate student; Department of World Economy and Economic Security, Baikal State University, Irkutsk, Russian Federation, e-mail: [tervik@bk.ru](mailto:tervik@bk.ru).

© Латыпова В.Д., 2023

## ДИНАМИКА ОПЕРАЦИЙ ЭКСПОРТА И ИМПОРТА В РФ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

**Аннотация.** В данной статье раскрывается понятие термина «цифровизации», а также «экспорт» и «импорт» на основе определений, данных разными авторами. В работе анализируется, рассматривается статистическая информация показателей внешнеторгового баланса Российской Федерации с 2017 по 2021 годы, изучается и наглядно представляется динамика изменения затрат организаций на информационные и коммуникационные технологии. Сравниваются табличные показатели с данными на диаграмме. Также затрагивается тема осложнения протекания процессов торговли в период коронавирусной инфекции. Импорт и экспорт – одни из важнейших процессов во внешней торговле на мировом рынке, а их изменение – постоянный объект исследования и выведения причин снижения или увеличения показателей. Достижение цели работы было обеспечено посредством использования методов сравнения, анализа, дедукции, индукции и статистического анализа.

**Ключевые слова:** экспорт, импорт, цифровизация, динамика, операции.

S. Y. Martynyuk

## DYNAMICS OF EXPORT AND IMPORT OPERATIONS IN THE RUSSIAN FEDERATION IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

**Abstract.** This article reveals the concept of the term "digitalization", as well as "export" and "import" based on definitions given by different authors. The paper analyzes and examines statistical information on the indicators of the foreign trade balance of the Russian Federation from 2017 to 2021, studies and visually presents the dynamics of changes in the costs of organizations for information and communication technologies. Tabular indicators are compared with the data in the diagram. The topic of complications of the course of trade processes during the period of coronavirus infection is also touched upon. Import and export are one of the most important processes in foreign trade on the world market, and their change is a constant object of research and deduction of the reasons for the decline or increase in indicators. The goal of the work was achieved through the use of methods of comparison, analysis, deduction, induction and statistical analysis.

**Keywords:** export, import, digitalization, dynamics, operations.

Актуальность данной работы заключается в том, что от экспорта и импорта зависит объём производства и его отраслевая структура. Поэтому для своевременного планирования производства процессов необходимо обладать информацией о таких изменениях.

В данной статье можно выделить следующие задачи:

1. Определить, что такое «цифровизация».

2. Дать определение понятиям «экспорт» и «импорт».

3. Проанализировать статистический материал об экспорте и импорте.

Отсюда, целью данной работы является анализ процесса изменения операций экспорта и импорта в Российской Федерации в условиях цифровизации.

Так, для того, чтобы начать анализировать данные, необходимо понимать, что же такое «цифровизация». Для этого просмотрим, какое определение данному понятию дают разные авторы и какие особенности в них отмечают:

Таблица 1

Определение понятия «цифровизация» несколькими авторами

<b>Автор или авторы</b>	<b>Определение</b>	<b>Особенность</b>
Е. Л. Варганова, А. В. Вырковский, М. И. Максеенко, С. С. Смирнов	«Цифровизация – это процесс внедрения цифровых технологий генерации, обработки, передачи, хранения и визуализации данных в различные сферы человеческой деятельности»	«процесс внедрения цифровых технологий...»
Н. В. Костяева	«Цифровизация – это комплексная система модернизации процесса обучения, которая затрагивает основные аспекты образовательного процесса»	«...система модернизации процесса обучения...»
Н. А. Демура, Н. П. Путивцева	«Цифровизация – это сложный и многогранный процесс, который несет в себе наряду с масштабным положительным воздействием ряд рисков и неоднозначных последствий, в частности структурные изменения рынка труда, изменения качества жизни для различных категорий потребителей и т.п.»	«...процесс, который несет в себе...ряд рисков и неоднозначных последствий...»

Источник: Создано автором на основе источников [1,2,3]

Таким образом, делая вывод по данной таблице, можно сказать, что цифровизация – это сложный процесс внедрения цифровых технологий в сферы человеческой активности.

Также стоит отметить, что в настоящее время цифровизация проникла в каждую отрасль и элемент экономики, особенно в такие процессы, как экспорт и импорт.

Теперь дадим таким же образом определение понятиям «экспорт» и «импорт», выделяя из нескольких определений характерные черты, которые и помогут собрать полное определение.

Таблица 2

Определение понятий «экспорт» и «импорт» несколькими авторами

Автор или авторы	Определение	Особенность
АО «Российский экспортный центр»	Экспорт — вывоз за границу товаров, проданных иностранному покупателю или предназначенных для продажи на иностранном рынке.	«вывоз за границу товаров...»
М. А. Пивненко	«...совокупная способность, предприятий, отраслей народного хозяйства и экономики в целом производить промышленную и сельскохозяйственную продукцию, конкурентоспособную на внешних рынках, оказывать услуги иностранным лицам (юридическим и физическим), а также вывозить капитал за границу в определенный исторический момент.»	«...способность производить продукцию, конкурентоспособную на внешних рынках»
Методология ведения таможенной статистики внешней торговли товарами государств — членов Евразийского экономического союза	«ввоз на территорию государства члена с территории третьей страны товаров, которые добавляются к запасам материальных ресурсов государства члена»	«ввоз на территорию государства товаров...»
Федеральный закон от 08.12.2003 № 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности»	«ввоз товара в Российскую Федерацию без обязательства об обратном вывозе»	«без обязательства об обратном вывозе»

Источник: Создано автором на основе источников [4,5,10]

Таким образом, проанализировав разные источники, можно дать определения понятиям.

Экспорт – это вывоз из государства и продажа товаров, конкурентоспособных на внешних рынках, другим государствам.

Импорт – это ввоз на территорию государства товаров из других стран без обязательства об обратном вывозе.

Далее, разобравшись в том, что такое цифровизация, экспорт и импорт, можем проанализировать статистический материал и исследовать динамику этих процессов в Российской Федерации.

Проанализируем с помощью Таблицы 3 показатели внешнеторгового баланса Российской Федерации (в миллионах долларов США):

Таблица 3

Показатели внешнеторгового баланса Российской Федерации с 2017 по 2021 гг.  
(в миллионах долларов США)

	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год
<b>Экспорт</b>	357266	450278	424393	337 295	493 096
<b>Импорт</b>	227870	238710	244283	232 138	293 531
<b>Превалирование экспорта над импортом (сальдо)</b>	129396	211567	180109	105 157	199 565

Рассмотрим экспорт: можно увидеть, что значения через каждый год то увеличивались, то уменьшались. Причем в 2020 году произошло резкое падение уровня экспорта в стране, на что также повлияла пандемия коронавируса.

Если рассмотреть импорт, то можно понять, что с 2017 года наблюдался постепенный рост, который прервался снова падением в 2020 году, но уже в 2021 году показатели снова начали расти и достигли почти 300 000 миллионов долларов США. Такая же зависимость видна и по экспорту, где в 2021 году произошёл резкий скачок в сторону роста.

Сальдо же резко выросло с 2017 по 2018 год, но затем так же резко и упало в 2019 году, продолжив падать до 2020 года и резко начав роста только в 2021 году.

Чтобы увидеть связь с цифровизацией, рассмотрим количество затрат предприятий и организаций на информационные и коммуникационные технологии:

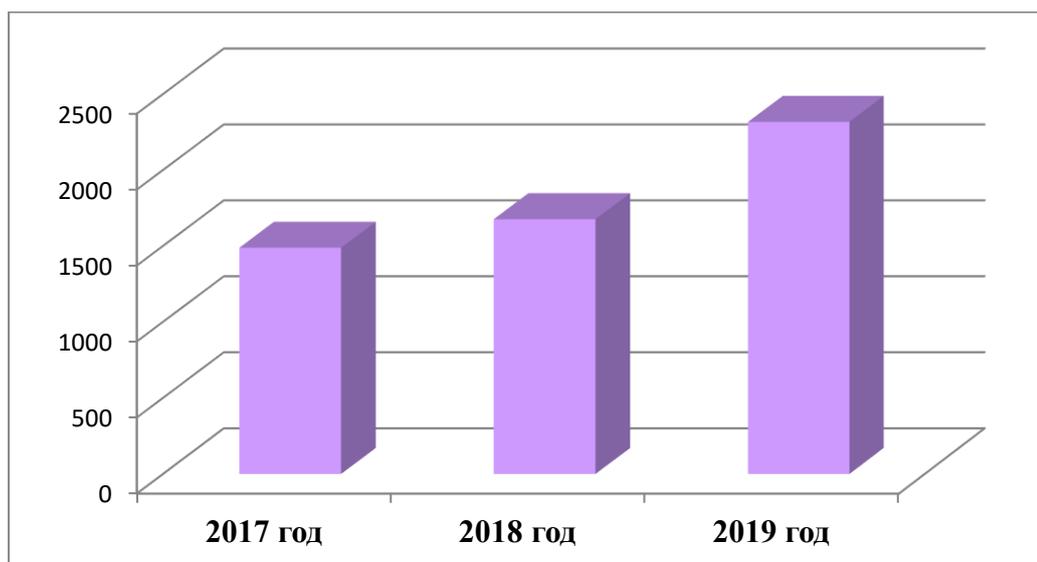


Рисунок 1. Динамика изменения затрат организаций на информационные и коммуникационные технологии (млрд. руб.)

Источник: Диаграмма создана автором на основе источников [6, 7]

Рассмотрев диаграмму, понимаем, что с каждым годом предприятия всё больше производят затрат на информационные технологии. В 2019 году по сравнению с двумя предыдущими рост был немного активнее. И если сравнить диаграмму с Таблицей 3, то можно увидеть зависимость между данными динамики изменения затрат и импорта. В импорте с 2018 года по 2019 год происходит скачок роста больше, чем с 2017 по 2018 год. Эту же тенденцию мы можем наблюдать на диаграмме, где столбец 2019 года превалирует над 2018 годом больше, чем 2018 над 2017 годом.

Рассмотрим также данные экспорта и импорта за 2021 и 2020 годы в Таблице 3 и столбцы на Рисунке 1, где видно, что процесс цифровизации помог выйти импорту и экспорту в 2021 году из кризиса и результаты сразу же начали стремительно расти, потому что использование технологий и цифровых инструментов помогло совершать торговые сделки дистанционно.

Таким образом, следует сделать вывод о том, что цифровизация – это глобальный процесс, который затрагивает все сферы нашей с вами жизни и деятельности и влияет на экономические показатели и экономику в целом. Стоит сказать, что с появлением цифровых инструментов ведения экономики, данный процесс стал эффективнее и ускорил многие процессы, а также помог поддержать экономику в сложное время. Примером этому может стать пандемия коронавируса, когда почти все процессы, связанные с торговлей пришлось ограничить или вовсе прекратить. Но благодаря цифровизации процесс экспорта и импорта товаров и услуг продолжил протекать. Так, процесс цифровизации достаточно важен для нас с вами, так как он значительным образом может влиять на экономические показатели и нашу с вами жизнь.

Отсюда, в данной работе были определены понятия «цифровизации», «экспорта» и «импорта», а также проанализирован статистический материал об экспорте и импорте. Поэтому данная работа даст читателю представление о динамике операций экспорта и импорта в условиях цифровизации в Российской Федерации.

### **Список использованной литературы**

1. Демура, Н. А. Цифровизация: сущность и роль в развитии национальной экономики / Н. А. Демура, Н. П. Путивцева // Научный результат. Экономические исследования. – 2021. – Т. 7, № 1. – С. 22-30. – DOI 10.18413/2409-1634-2021-7-1-0-3. – EDN GBRGYS.
2. Индустрия российских медиа: цифровое будущее : акад. моногр. / Е.Л. Варганова, А.В. Вырковский, М.И. Максеенко, С.С. Смирнов. Москва : Медиа-Мир, 2017. 160 с.
3. Костяева, Н. В. Дистанционное обучение в школе - это и есть цифровизация? / Н. В. Костяева // . – 2021. – № 30(12). – С. 106-109.
4. Методология ведения таможенной статистики внешней торговли товарами государств — членов Евразийского экономического союза.

5. Пивненко М.А. Экспорт российской Федерации и пути его переориентации и диверсификации в контексте развития мирового хозяйства // Таврический научный обозреватель. 2017. №1 (18).
6. Россия в цифрах. 2020: Крат.стат.сб./Росстат- М., 2020 – 550 с
7. Россия в цифрах. 2021: Крат.стат.сб./Росстат- М., 2021 – 275 с.
8. Россия и страны мира. 2020: Стат.сб./Росстат. - М., 2020. – 385 с.
9. Россия и страны мира. 2022: Стат.сб./Росстат. - М., 2022. –4 00 с.
10. СЗ РФ. 2003. № 50. Ст. 4850

### **Информация об авторе**

*Мартынюк Софие Яковлевна* — студентка, кафедра экономики предприятия, Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского, г. Симферополь, e-mail: [martynyuk\\_sofie@mail.ru](mailto:martynyuk_sofie@mail.ru).

### **Author**

*Martynyuk Sofie Yakovlevna* — Student, Department of Enterprise Economics, V.I.Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, e-mail: martynyuk\_sofie@mail.ru.

### **Научный руководитель**

*Романко Людмила Вениаминовна* – кандидат экономических наук, доцент кафедры мировой экономики, Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского, г. Симферополь

### **Scientific supervisor**

*Romanko Lyudmila Veniaminovna* – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of World Economy, V. I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol

© Мартынюк С.Я., 2023

**ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ДОЛГ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

**Аннотация.** В статье выявлены проблемы и исследованы перспективы управления государственным долгом на примере Тюменской области. Субфедеральные займы являются одним из ключевых инструментов развития региональной экономической инфраструктуры, а последствия пандемии и современная геополитическая ситуация делают регионы уязвимыми в части долговых обязательств. В связи с этим решение задач по совершенствованию системы управления государственным долгом и его сохранению на безопасном уровне является актуальной проблемой для субъектов Российской Федерации.

**Ключевые слова:** государственный долг; субфедеральный долг; бюджетный дефицит; долговое управление; долговая политика.

**O. S. Miroshnichenko  
A.M. Kharlamova**

**PUBLIC DEBT OF SUBJECTS OF THE RUSSIAN FEDERATION:  
PROBLEMS AND PROSPECTS**

**Abstract.** The article identifies the problems and examines the prospects of public debt management on the example of the Tyumen region. Sub-federal loans are one of the key tools for the development of regional economic infrastructure, and the consequences of the pandemic and the current geopolitical situation make the regions vulnerable in terms of debt obligations. In this regard, solving the tasks of improving the public debt management system and maintaining it at a safe level is an urgent problem for the subjects of the Russian Federation.

**Keywords:** public debt, subfederal debt, budget deficit, debt management, the debt policy.

Нестабильность экономической ситуации, связанная с последствиями пандемии коронавируса и геополитической ситуации, обуславливает актуальность проблемы управления государственным долгом в субъектах Российской Федерации [6, с. 76]. Расходы, направленные на выполнение государственных задач в регионах, превышают объемы доходов, появляется бюджетный дефицит, вызывающий рост государственного долга при сокращении возможных кредиторов и снижении кредитного рейтинга субъектов Российской Федерации на международном финансовом рынке в части государственных заимствований.

В качестве цели статьи выступает систематизация возможностей для оптимизации государственного долга субъектов Российской Федерации на основе выявления проблем и исследования перспектив управления государственным долгом на примере Тюменской области.

Определение государственного долга субъекта Российской Федерации неразрывно связано с понятием государственной долг. Бюджетный кодекс Российской Федерации не дает определения понятию «государственный долг субъекта Российской Федерации», ограничиваясь отражением сущности государственного долга в ст. 97, в соответствии с которой «к государственному долгу Российской Федерации относятся долговые обязательства Российской Федерации перед физическими и юридическими лицами Российской Федерации, субъектами Российской Федерации, муниципальными образованиями, иностранными государствами, международными финансовыми организациями, иными субъектами международного права, иностранными физическими и юридическими лицами, возникшие в результате государственных заимствований Российской Федерации, а также долговые обязательства по государственным гарантиям, предоставленным Российской Федерацией, и долговые обязательства, возникшие в результате принятия законодательных актов Российской Федерации об отнесении на государственный долг долговых обязательств третьих лиц, возникших до введения в действие настоящего Кодекса» [1, ст. 97]. Таким образом, сущность государственного долга субъекта Российской Федерации можно трактовать следующим образом: государственный долг субъекта Российской Федерации – это совокупность долговых обязательств субъекта Российской Федерации, возникающих в результате отношений, в которых он выступает в качестве заемщика или гаранта [2, с. 180].

Государственный долг субъекта Российской Федерации является результатом проводимой региональной политики, для решения задач которой требуется обоснованное управление государственным долгом субъекта Российской Федерации.

Управление государственным долгом является системой действий государства по обслуживанию и погашению долговых обязательств, планированию и прогнозированию заимствований в будущем, выпуску и размещению государственных ценных бумаг, регулированию рынка государственного кредита [2, с. 180–181].

На субфедеральном уровне управление долгом определяется возникающей потребностью в привлечении долговых источников. Есть несколько причин возникновения такой потребности. Во-первых, нехватка денежных средств на исполнение бюджета, которая проявляется в регионах к концу года. В результате привлекаются бюджетные кредиты для покрытия образовавшегося разрыва между доходами и расходами. Во-вторых, расширение социальной сферы, которое требует увеличения финансирования для выполнения социальных обязательств. В-третьих, заинтересованность регионов в экономическом развитии, для обеспечения которого не хватает налоговых доходов бюджета. Поэтому для финансирования экономического развития региона власти прибегают к привлечению кредитов и займов. В-четвертых, расширение государственного сектора, для обеспечения функционирования которого также используются государственные заимствования [3, с. 70].

Мероприятия, проводимые для управления долговыми отношениями субъектов Российской Федерации, связаны с проблемами управления государственным долгом и минимизации рисков в процессе деятельности по регулированию бюджета региона.

Государственный долг Тюменской области представлен преимущественно государственными гарантиями, а изменение объемов областного долга обусловлено изменением объемов обязательств по государственным гарантиям. Также государственный долг области представлен исключительно внутренними заимствованиями и не имеет в своей структуре коммерческих заимствований, то есть кредитов от кредитных организаций и государственных ценных бумаг.

С 2018 года объем государственного долга Тюменской области уменьшился на 2 574 млн руб. или в 3,57 раза и составил по итогам 2021 года 1002 млн руб. (Рисунок 1).

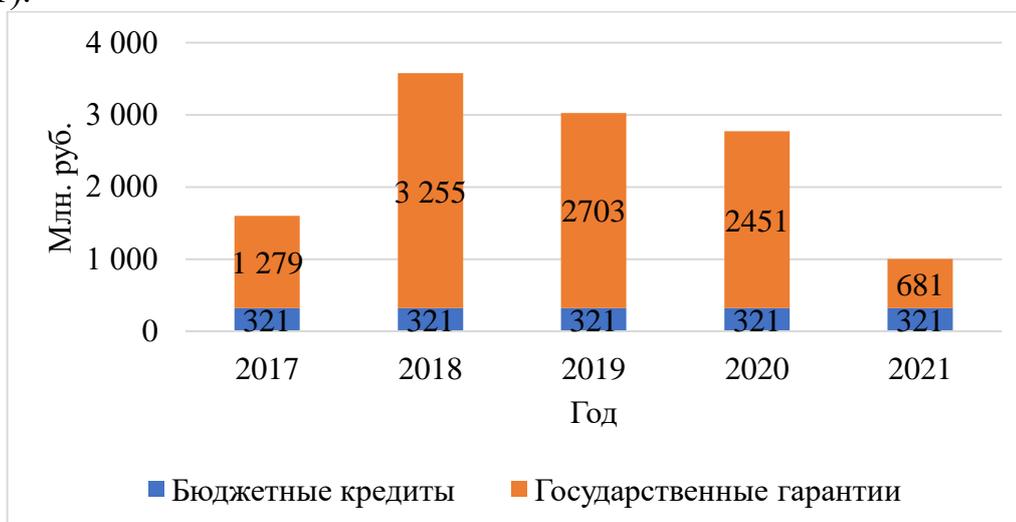


Рис 1. Динамика и структура государственного долга Тюменской области, млн. руб.

Источник: [Составлено автором по Официальный портал органов государственной власти Тюменской области]

Отношение объема государственного долга Тюменской области к общему годовому объему доходов областного бюджета Тюменской области без учета безвозмездных поступлений показывает общий уровень долговой нагрузки на областной бюджет.

Тюменская область имеет минимальный уровень долговой нагрузки на областной бюджет на протяжении всего периода 2017–2021 гг., а по итогам 2021 года долговая нагрузка составила наименьшее значение за рассматриваемый период и составила 0,4% (Рисунок 2). Это связано с сокращением обязательств по государственным гарантиям Тюменской области.



Рис 2. Долговая нагрузка на бюджет Тюменской области в 2021 году, %.

Источник: [Составлено автором по Официальный портал органов государственной власти Тюменской области]

Превалирующая доля государственных гарантий в структуре долга Тюменской области и сохранение низкого уровня долговой нагрузки обусловлено направленностью долговой политики региона на социально-экономическое развитие. Государственные гарантии как инструмент государственной антикризисной поддержки позволяют реализовывать инвестиционные и социальные проекты и помогают предприятиям оперативно привлекать заемные средства, являются эффективным средством долгового управления региона.

Именно снижение государственного долга позволяет оценить эффективность проводимой политики по управлению региональным государственным долгом. Снижение долговой нагрузки на субфедеральном уровне позволяет перенаправить расходы на обслуживание долга на исполнение национальных проектов, выполнение социальных обязательств и развитие экономики.

Поэтому очень важно обеспечить эффективность долговой политики региона, так как управление обязательствами региона определяет структуру расходной части бюджета, позволяя отслеживать возникающие риски.

В настоящей ситуации очень сложно изменить структуру расходов бюджета Тюменской области, так как они обусловлены нормами действующего бюджетного законодательства и другими нормативно-правовыми актами.

Основной причиной роста расходов являются дополнительные расходные обязательства регионов, которые вводятся вместе с новыми элементами государственной политики, государственными программами социальной направленности. Так, с 2017 по 2021 годы расходные обязательства социальной сферы увеличились на 50,62 млрд. руб. или в 1,74 раза (Рисунок 3). Расходы бюджета Тюменской области на социальную сферу в 2020 году составляют 55,8%. Это: расходы на здравоохранение, социальные пособия и льготы в связи с пандемией для поддержания экономической активности населения, субсидии гражданам на оплату жилых помещений и коммунальных услуг и др. Устойчивая тенденция к росту расходов социальной сферы будет сохраняться в связи с геополитическими со-

бытиями и утвержденным президентом перечнем поручений по вопросам оказания поддержки гражданам, призванным на военную службу по мобилизации, и членам их семей.

В Тюменской области сложился профицита бюджета в 2018–2019 и 2021 году, а в 2017 и 2020 гг. дефицит. За пятилетний период 2017–2021 годов прирост в целом по доходам сложился в объеме 108,78 млрд руб. Можно отметить, что в 2020 году наблюдалось резкое снижение доходов бюджета в связи с уменьшением налогооблагаемой базы, вызванным снижением экономической активности населения в результате пандемии коронавируса и ограничений правительства, которые вызвали массовое падение спроса и доходов граждан. Уже в 2021 году доходы бюджета превысили тот же показатель за 2019 год на 33,57 млрд. руб. За период 2017–2021 гг. наблюдается устойчивый рост расходов бюджета, за пять лет они увеличились в 1,6 раза, или на 82 млрд руб. (Рисунок 3).

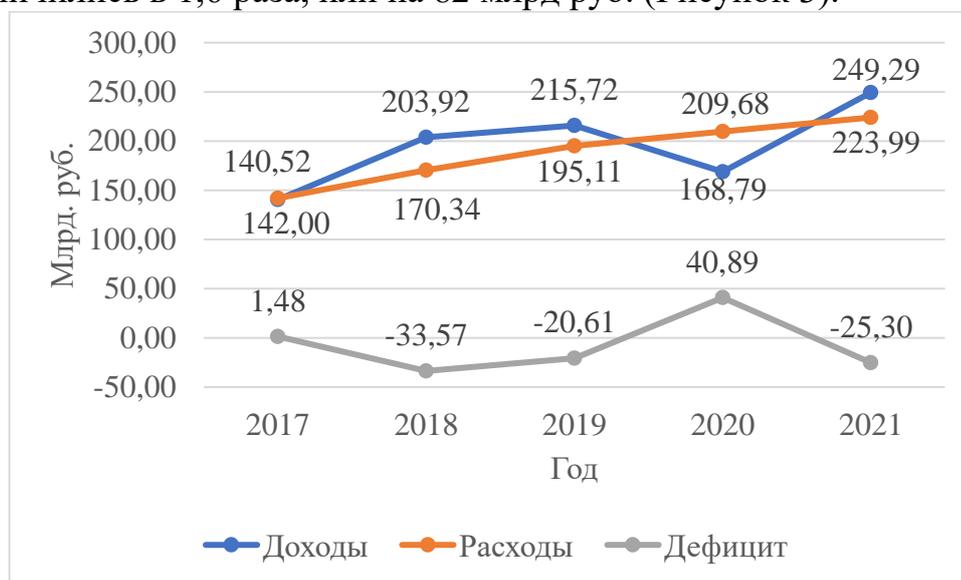


Рис 3. Параметры бюджета Тюменской области, млрд. руб.

Источник: [Составлено автором по Официальный портал органов государственной власти Тюменской области]

Кризис, вызванный коронавирусной инфекцией в 2020 году и приведший к дефициту бюджета в размере 40,89 млрд. руб., и последующее его преодоление в 2021 году с профицитом бюджета показали, что регион способен справиться с принимаемой на себя долговой нагрузкой и возрастающими расходами.

В дальнейшем для преодоления кризисных ситуаций и на цели развития региона можно рассмотреть несколько вариантов заимствований, среди которых в первую очередь выделяется перспектива внедрения цифрового рубля Центральным банком Российской Федерации.

Процессы цифровизации государственного управления являются тенденцией последнего десятилетия и открывают возможности к рассмотрению государственного долга в том же ключе. Согласно Ю. К. Цареградской можно выделить две формы государственного долга – электронный госдолг, представленный как часть информационной системы государственных бюджетных отношений, и цифровой, характеризующегося использованием криптовалют для государственных заимствований [4, с. 224].

Реализация проекта цифрового рубля и возможность получения кредитов в криптовалюте для финансирования целей региональной политики Тюменской области позволит автоматизировать сбор и обработку долговой отчетности в части госдолга региона и, возможно, повысит эффективность финансовой деятельности субъекта. Это откроет новые возможности для финансирования проектов, направленных на совершенствование экономической инфраструктуры региона, стимулирование бизнеса.

Другой тенденцией является ориентация на устойчивое развитие и выпуск «зеленых» облигаций, которые являются целевым финансовым инструментом и должны быть направлены на реализацию проектов по снижению негативного воздействия на окружающую среду и получения экологических выгод.

«Зеленые» облигации являются быстроразвивающимся финансовым инструментом во всем мире и активно используются для финансирования экологических проектов в развитых и развивающихся странах, подтверждая свою перспективность для развития и достижения соответствующих целей [5, с. 86]. В мае 2021 года был осуществлен первый субфедеральный выпуск "зеленых" облигаций города Москвы, благодаря которому был профинансирован проект связанные с экологичным общественным транспортом. Успешный опыт города Москвы является стимулом для распространения данного инструмента на субфедеральном уровне.

Использование «зеленых» облигаций соответствует региональной долговой политике в части направленности на развитие региона, так как реализация «зеленых» проектов позволяет повысить качество жизни, создавать новые рабочие места, обеспечивает рост налогов.

Таким образом, в Тюменской области сформирован устойчивый и надежный механизм управления долговой политикой с оптимизированной структурой заимствований, удерживающий область на уровне, относящем ее к поддержанию показателей долговой устойчивости на уровне, относящем к субъектам РФ с высокой долговой устойчивостью.

Органы государственной власти и управления субъекта Российской Федерации успешно контролируют погашение долговых обязательств и его соотношение с ростом расходов региона.

Тюменская область не использует свои возможности для привлечения заимствований в целях развития региона, придерживаясь политики по сохранению долга на минимальном уровне.

### **Список использованной литературы**

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998, № 145-ФЗ: ред. от 21.11.2022: принят Государственной Думой 17 июля 1998 года: одобрен Советом Федерации 17 июля 1998 года // КонсультантПлюс: надежная правовая поддержка: сайт. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/) (дата обращения: 25.02.2023).

2. Королева, М. Л. Государственный долг субъектов Российской Федерации: состояние и проблемы / М. Л. Королева // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. – 2019. – Т. 2. – № 3. – С. 179–186. – EDN JDRDNC.
3. Ишина, И. В. Основные тенденции долговой политики субъектов Российской Федерации / И. В. Ишина // Финансовая жизнь. – 2019. – № 3. – С. 68–73. – EDN ККФАКТ.
4. Цареградская, Ю. К. Государственный долг в системе электронного бюджета Российской Федерации / Ю. К. Цареградская // Бюджетная система государства в условиях развития цифровой экономики: правовые и экономические аспекты: Материалы Международной научно-практической конференции, Москва, 29–30 ноября 2019 года. – Москва: Российский государственный университет правосудия, 2020. – С. 222–227. – EDN LXZZBZ.
5. Давыдова Алёна Сергеевна, Баликоев Владимир Заурбекович ЗАРУБЕЖНЫЙ И РОССИЙСКИЙ ОПЫТ ВЫПУСКА «ЗЕЛЕННЫХ» ОБЛИГАЦИЙ // Индустриальная экономика. 2021. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-i-rossiyskiy-opyt-vypuska-zelenyh-obligatsiy> (дата обращения: 01.03.2023).
6. Конягина, М. Н. Пандемия как стимул для развития цифровой экономики / М. Н. Конягина, С. К. Есаян // Научные труды Северо-Западного института управления РАНХиГС. – 2020. – Т. 11, № 2(44). – С. 76–84. – EDN FNMHEA.
7. Экономика региона: взаимодействие реального и финансового секторов: монография / под ред. П.М. Килина, И.А. Лиман. Тюмень, 2005. 322 с. EDN: ТКJPJR

### Информация об авторах

*Мирошниченко Ольга Сергеевна* — доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и финансов Финансово-экономического института Тюменского государственного университета, г. Тюмень, e-mail: o.s.miroshnichenko@utmn.ru

*Харламова Александра Михайловна* — студентка IV курса бакалавриата направления «Экономика» Финансово-экономического института Тюменского государственного университета, г. Тюмень, e-mail: kharlamova.a.m@yandex.ru

### Authors

*Miroshnichenko Olga Sergeevna* — Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Finance of the Financial and Economic Institute of Tyumen State University, Tyumen, e-mail: o.s.miroshnichenko@utmn.ru

*Kharlamova Aleksandra Mikhailovna* — student of the IV year of bachelor's degree in economics of the Financial and Economic Institute of Tyumen State University, Tyumen, e-mail: kharlamova.a.m@yandex.ru

© Мирошниченко О.С., 2023

© Харламова А.М., 2023

**ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ  
В ТОРГОВЫХ, ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ И СТРОИТЕЛЬНЫХ  
КОМПАНИЯХ В УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ ТРАНСПОРТНОЙ  
СТРАТЕГИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Аннотация.** В статье рассмотрена сущность производственных и товарных запасов, представлены основные составляющие такого бизнес-процесса как «управление запасами», показано значение производственных и товарных запасов для компаний-участниц оптового товарооборота, на примере строительства рассмотрены основные виды затрат и потерь, связанных как с наличием, так и с отсутствием производственных запасов, рассмотрено возможное влияние реализации ряда целей, изложенных в Транспортной стратегии Российской Федерации на процессы движения материальных потоков и обозначены проблемы и перспективы управления запасами, обусловленные этим влиянием.

**Ключевые слова:** Производственные запасы, товарные запасы, оптовые компании, управление запасами, транспортные коридоры, транспортно-логистические центры.

N. G. Novikova,  
S.V. Shchepina

**PROBLEMS AND PROSPECTS OF INVENTORY MANAGEMENT IN  
TRADING, MANUFACTURING AND CONSTRUCTION COMPANIES IN  
THE CONTEXT OF IMPLEMENTING THE TRANSPORT STRATEGY OF  
THE RUSSIAN FEDERATION**

**Abstract.** The article considers the essence of industrial and commodity stocks, presents the main components of such a business process as «inventory management», shows the importance of industrial and commodity stocks for companies participating in the wholesale trade, on the example of construction, the main types of costs and losses associated with both the presence and absence of inventories are considered, the possible impact of the implementation of a number of goals set out in the Transport Strategy of the Russian Federation on the processes of movement of material flows is considered and the problems and prospects for inventory management caused by this influence are identified.

**Keywords:** Industrial stocks, commodity stocks, wholesale companies, inventory management, transport corridors, transport and logistics centers.

Главными участниками и организаторами движения ассортиментных потоков по транспортным коридорам и потребителями услуг транспортно-логистических центров, развитие которых предусмотрено Транспортной стратегией Российской Федерации до 2030 года с прогнозом до 2035 года (далее Транспортной стратегии РФ), являются производственные, торговые и строительные компании

— это основные представители рынка B2B, на долю которых приходится максимальный объем товарооборота. Именно они осуществляют оптовые закупки и продажи продукции и товаров, приобретенных для производственной, торговой деятельности, а также строительно-монтажных работ (СМР).

Оптовый товарооборот РФ в 2022 году по данным Росстата превысил 100 трлн. рублей<sup>3</sup>. Он примерно в 2,5 раза выше оборота розничной торговли. К числу участников оптового товарооборота относятся компании основным видом деятельности которых является оптовая торговля, в том числе оптово-розничные торговые сети, а также производственные и строительные компании, которые самостоятельно (не через торговые дома) занимаются закупками и продажами. При этом на долю оптовиков-торговцев приходится порядка 80% оптового товарооборота. Остальные участники сферы обращения организуют закупки и продажи самостоятельно, отвлекая свои ресурсы, зачастую, непроизводительно на эти цели. Поэтому считается, что развитая оптовая торговля в стране свидетельствует о зрелости рынка.

Общеизвестным является то, что успешное развитие промышленного производства, которое сегодня является одним из важнейших приоритетов для Российской экономики, в том числе и по программам импортозамещения, возможно только при наличии развитой сферы обращения товаров. Она не только обеспечивает саму возможность производственного цикла, но и влияет на качество, цены закупаемых и реализуемых товаров и продукции, а также конкурентоспособность российских производственных, строительных и торговых компаний в целом.

Рассмотрим влияние трансформационных процессов в экономике, к числу которых мы относим развитие транспортных коридоров, строительство транспортно-логистических центров федерального и регионального значения, диджитализацию, предусмотренных Транспортной стратегией, а так же, как это отразится на таком важнейшем бизнес-процессе компаний, участвующих в оптовом товарообороте как управление запасами.

Под управлением запасами будем понимать совокупность процессов их нормирования, контроля и регулирования.

Запасы представляют собой важнейший объект управления для тех участников оптовой торговли, которые используют в своей работе складские комплексы и логистические центры. Это подавляющее количество участников оптового товарооборота. Небольшая часть оптового оборота проходит транзитом, без образования товарных запасов. При этом организации промышленности и строительства как правило, всегда содержат производственные запасы.

Экономическая сущность как товарных, так и производственных запасов двойственна и внутренне противоречива. С одной стороны, они совершенно необходимы для обеспечения бесперебойности производства и торговли в силу

---

<sup>3</sup> Росстат — Информационно-аналитические материалы, срочные публикации и комментарии. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/opttorg/comments>

пространственной и временной разобщенности процессов производства и потребления материальных ресурсов. С другой стороны, запасы являются капиталом, лежащим праздно. Их наличие, как и отсутствие связано с целым рядом затрат и потерь. Эти затраты и потери весьма значительны и серьезно влияют на качество товаров, оптовые и розничные цены. Размеры затрат и потерь, связанных с запасами, по мнению экспертов, могут достигать от 20% до 50% их стоимости [2–6]. Для примера рассмотрим основные затраты и потери, связанные с отсутствием запасов в строительстве (табл.1).

Таблица 1

Затраты и потери, связанные с производственными запасами в  
строительстве

Затраты и потери, связанные с наличием запасов	Затраты и потери, связанные с отсутствием запасов
Оборотные средства, вложенные в запасы	Затраты на срочный дозакуп материальных ресурсов
Проценты за кредит	Применение не предусмотренных технологией типоразмеров, влекущее за собой удорожание или снижение качества СМР или все вместе.
Эксплуатационные затраты склада, в том числе затраты на охрану	Простой оборудования и рабочих, оплата сверхурочных работ
Заработная плата работников складов	Нарушение графика СМР. Нарушение срока ввода строительного объекта и связанные с этим штрафы
Потери от иммобилизации финансовых средств, вложенных в запасы	Дополнительные затраты на переделку брака
Потери от материальной иммобилизации запасов	Снижение лояльности целевых потребителей
Потери от моральной иммобилизации товарных запасов	Сокращение количества целевых потребителей вследствие репутационных потерь, а вместе с ними снижение объема продаж строительной продукции в долгосрочной перспективе

Структуру запаса будь то производственный или товарный запас, с определённой долей условности разделяют на три части, каждая из которых имеет собственное назначение.

Текущая часть предназначена для компенсации несовпадения плановых интервалов и объемов поставки с плановыми интервалами и объемами расхода.

Страховая часть предназначена для компенсации отклонений фактических интервалов и объемов поставки и расхода (спроса) от их запланированных значений. То есть страховой запас нужен тогда, когда исчерпан текущий запас. Размер страхового запаса зависит от степени колеблемости фактических параметров поставки и спроса от их плановых/нормативных значений, которая в свою очередь в определённой мере зависит от надежности работы транспортных коридоров и транспортно-логистических центров.

Подготовительная часть запаса формируется для компенсации периода на качественную, количественную приемку, подготовку материальных ресурсов к производственному расходу или к продаже в случае товарных запасов.

Сумма страхового и подготовительного запаса образуют так называемую неснижаемую часть запасов.

Если мы обратимся к Транспортной стратегии, то увидим, что одной из главных ее долгосрочных целей является увеличение объема и скорости транзита грузов и развитие мультимодальных логистических технологий, которое в свою очередь возможно на основе развития транспортно-логистических центров. Реализация этой цели позволит не только увеличить объемы мультимодальных перевозок, но и применение таких логистических технологий как кросс-докинг, пик-бай-лайн.

Говоря о проблемах управления запасами следует отметить «кадровый голод». Несмотря на диджитализацию стратегические вопросы управления запасами могут решать только профессионалы, способные рассчитывать объективно-необходимые размеры товарных и производственных запасов с учетом основных нормообразующих параметров и осознающие, что норма запаса должна изменяться по мере изменения условий поставки и расхода.

В тоже время реализация целей обозначенных в Транспортной стратегии будет способствовать сокращению интервалов поставок, а также несовпадений параметров поставки и спроса, повышению уровня надежности поставок, уровня сохранения качества продукции и товаров в процессе движения ассортиментных потоков, положительно отразиться на скорости оборота товарных ресурсов, позволит работать с меньшими производственными и товарными запасами при более высоком уровне надёжности снабжения и более высоком коэффициенте устойчивости ассортимента в торговле. В конечном итоге это будет способствовать повышению качества производимой и реализуемой продукции и товаров, в той мере, в какой это зависит от качества снабжения; снижению цен и росту конкурентоспособности отечественной продукции товаров, а вместе с ними конкурентоспособности российских промышленных и торговых компаний.

#### **Список использованной литературы**

1. Транспортная стратегия Российской Федерации до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года (утверждена распоряжением правительства российской федерации от 27 ноября 2021 г. № 3363-р) // СПС КонсультантПлюс.

2. Бауэрсокс Дональд Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Д. Д. Бауэрсокс, Д. Д. Клосс. — Москва : Олимп-Бизнес, 2005. — 640 с.

3. Дыбская В. В. Логистика: Учебник / В. В. Дыбская и др. — Москва : ЭКСМО, 2014. — 944 с. (Полный курс МВА).

4. Парфенов В. А. Логистические императивы формирования омниканальной модели оптовой торговли / В. А. Парфенов В. В. Ткач // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. — 2020. — № 2 (122). — С. 116–121.

5. Стерлигова А. Н. Управление запасами в цепях поставок: Учебник. / А. Н. Стерлигова. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 430 с.

6. Управление запасами в цепях поставок в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / В. С. Лукинский [и др.]; под общей редакцией В. С. Лукинского. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 329 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14871-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512111> (дата обращения: 30.03.2023).

### **Информация об авторах**

*Новикова Надежда Григорьевна* — доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация e-mail: [novikovang@bgu.ru](mailto:novikovang@bgu.ru)

*Щепина Светлана Владиславовна* — старший преподаватель, кафедра менеджмента и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация e-mail: [SchepinaSV@bgu.ru](mailto:SchepinaSV@bgu.ru)

### **Authors**

*Novikova Nadezhda Grigorievna* — Doctor of Economic Sciences, Professor, department of management and service, Baikal State University, Irkutsk, Russian Federation, e-mail: [novikovang@bgu.ru](mailto:novikovang@bgu.ru)

*Shchepina Svetlana Vladislavovna* — Senior Lecturer department of management and service, Baikal State University, Irkutsk, Russian Federation, e-mail: [SchepinaSV@bgu.ru](mailto:SchepinaSV@bgu.ru)

© Новикова Н.Г., 2023

© Щепина С.В., 2023

## ИНСТРУМЕНТЫ АНАЛИЗА КОНКУРЕНТОВ НА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМ РЫНКЕ

**Аннотация:** В данной статье представлен сравнительный анализ конкурентных преимуществ детских игровых площадок на рынке СНГ (Россия, Азербайджан, Армения, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Узбекистан). Анализ проводился с использованием метода балльной оценки, что позволило выявить сильные и слабые стороны продуктов. В примере анализа было проведено сравнение между «Савушка 4 сезона-9», «Игровой лабиринт Маквин-2», «Игровой комплекс от ПК "Лидер"» и «Площадка дракоша». В заключение было указано, какие продукты являются более конкурентоспособными с объяснением причин.

**Ключевые слова:** конкурентное преимущество, конкуренция, конкурентоспособность, профиль конкурентных преимуществ, балльная оценка, Анализ конкурентов.

О. О. Podoliak  
M. Alatrash

## COMPETITOR ANALYSIS TOOLS IN THE CONSUMER MARKET

**Abstract:** This article presents a comparative analysis of the competitive advantages of children's playgrounds in the CIS market (Russia, Azerbaijan, Armenia, Belarus-Russia, Kazakhstan, Kyrgyzstan, Moldova, Tajikistan, Uzbekistan). The analysis was carried out by using the method of point estimation, which allowed identifying strengths and weaknesses of the products. In the example of the analysis was carried out a comparison between «Savushka 4 seasons-9», «Playing maze Makvin-2», «Playing complex from PK "Leader"» and «Playground drakosha». In conclusion, it was indicated which products are more competitive with an explanation of the reasons.

**Key words:** competitive advantage, competition, con-competitiveness, competitive advantage profile, point estimation, competitor analysis.

Концепция конкурентного преимущества компании была разработана с использованием общей стратегии, предложенной в более ранних исследованиях [1, с.1678–1703]. Конкурентное преимущество является основой деятельности компании на конкурентном рынке [2, с.668–678].

Преимущество компании вырастает из ценности или выгод, которые компания может создать для своих покупателей. Конкурентное преимущество можно понять, рассматривая компанию с точки зрения многих видов деятельности, которые компания осуществляет при дизайне, производстве, маркетинге, доставке и поддержке продаж [3, с.315-338]. Таким образом, **конкурентное преимущество** — это положение, в котором организация продолжает работать, чтобы выиграть у конкурентов.

Конкурентный анализ считается важным для понимания среды, в которой работает компания. Он оказывает значительное влияние на стратегии, которые фирма принимает для достижения и поддержания конкурентного преимущества и следовательно, для улучшения показателей деятельности. [4, с.271–287]

Для анализа конкурентов с целью оценки их преимуществ существует множество методов. В качестве примера можно привести наиболее распространенные методы:

### **Балльная оценка**

Балльная оценка производится на основе экспертного мнения. Опрос потенциальных потребителей, опрос пользователей, опрос экспертов-производителей. Идеальный продукт объединяет в себе лучшие параметры (они определены исходя из требований ТЗ, запросов потребителей и наилучших качеств товаров-конкурентов), таким образом получает по всем параметрам максимальную оценку. Этапы проведения сравнительного анализа конкурентных преимуществ представлены на рисунке 1. [5, с.2]



Рис. 1. Этапы проведения сравнительного анализа конкурентных преимуществ предприятий

### **Пример для анализа конкурентов**

На текущий момент на рынке присутствует достаточно большой выбор детских игровых площадок и аттракционов, но большинство из них не оснащены достаточными приспособлениями для защиты от падений, ушибов во время пассивного и активного отдыха, приспособлений для контроля и ограничения травмоопасных маневров. Каждый конкурент создает на сегодняшний день простые и сложные конструктивы, которые выполняют определенные функции или обладают определенными лучшими характеристиками, но на рынке существует относительно небольшое количество конкурентов, которые могли полностью обеспечить выполнение всех требуемых параметров.

Было определено не сколько основных конкурентов, которые производят продукты с наиболее схожими функциями и характеристиками: Савушка 4 сезона-9 [6], Игровой лабиринт Маквин-2[7], Игровой комплекс от ПК "Лидер"[8] и Площадка «Дракоша» [9].

Анализ проводился с помощью метода балльной оценки. Данный метод позволяет оценить конкурентные преимущества анализируемого продукта по сравнению с аналогичным продуктом и определить его слабые стороны. Сравнительная оценка конкурентных преимуществ продукта по 10-балльной шкале. 1 балл соответствует низкому уровню конкурентоспособности, 10 баллов - высокому.

Таблица 1 – Балльная оценка

Показатель	Прямые конкуренты			
	Сезона -9	"Маквин-2"	Игровой комплекс	Площадка "Дракоша"
Возраст детей (от 1,5 до 12), лет	8	6	5	10
Гарантированный срок эксплуатации, лет	6	7	9	9
Площадь для размещения комплекса, м <sup>2</sup>	4	3	5	9
Возможность индивидуального заказа	10	0	0	0
Единовременное нахождение детей на площадке, чел.	5	4	6	9
Количественное оснащение комплекса	7	8	6	10
Надежность (балл из 10)	8	7	10	10
Кол-во защитных свойств (шарики, покрытие и прочее)	6	9	6	9
Высота, м	10	7	8	8
Термобезопасность (влияние температуры на безопасность использования)	9	6	8	6
Термостойкость (устойчивость к перепаду температур)	10	7	8	7
Возможность круглогодичного использования/ всесезонье	10	0	10	0

### Определение веса методом попарных сравнений

Степень предпочтения параметров заранее считается неизвестной, она определяется в результате обработки полученных оценок.

Таблица 2 - Параметры продукта

Параметры продукта	Вес параметра
Возраст детей (от 1,5 до 12), лет	0,0241
Гарантированный срок эксплуатации, лет	0,0959
Площадь для размещения комплекса, м <sup>2</sup>	0,0177
Возможность индивидуального заказа	0,0177
Единовременное нахождение детей на площадке, чел.	0,0398
Количественное оснащение комплекса	0,0315
Надежность (балл из 10)	0,1770
Кол-во защитных свойств (шарики, покрытие и прочее)	0,1770
Высота, м	0,0005
Термобезопасность (влияние температуры на безопасность использования)	0,1770

Термостойкость (устойчивость к перепаду температур)	0,1770
Возможность круглогодичного использования/ всесезонье	0,0649
<b>Сумма</b>	<b>1,0000</b>

### Определение взвешенных параметрических индексов товара

Рассчитаем взвешенный параметрический индекс путем умножения параметрического индекса на вес того же параметра.

Таблица 3 – Взвешенные параметрические индексы по товарам конкурентам

Параметры	сезона -9	"Маквин-2"	Игровой комплекс	Площадка "Дракоша"
Возраст детей (от 1,5 до 12), лет	0,0193	0,0145	0,0120	0,0241
Гарантированный срок эксплуатации, лет	0,0575	0,0671	0,0863	0,0863
Площадь для размещения комплекса, м2	0,0071	0,0053	0,0088	0,0159
Возможность индивидуального заказа	0,0177	0,0000	0,0000	0,0000
Единовременное нахождение детей на площадке, чел.	0,0199	0,0159	0,0239	0,0358
Количественное оснащение комплекса	0,0220	0,0252	0,0189	0,0315
Надежность (балл из 10)	0,1416	0,1239	0,1770	0,1770
Кол-во защитных свойств (шарики, покрытие и прочее)	0,1062	0,1593	0,1062	0,1593
Высота, м	0,0005	0,0003	0,0004	0,0004
Термобезопасность (влияние температуры на безопасность использования)	0,1593	0,1062	0,1416	0,1062
Термостойкость (устойчивость к перепаду температур)	0,1770	0,1239	0,1416	0,1239
Возможность круглогодичного использования/ всесезонье	0,0649	0,0000	0,0649	0,0000
$\Sigma$	0,7930	0,6416	0,7816	0,7604

Таким образом, "Савушка 4 сезона-9" имеет достаточно высокий уровень конкурентоспособности, оценка конкурентных преимуществ составляет 0,7930 балла. Благодаря своему превосходству над всеми конкурентами в сравниваемых выбранных факторах или не быть далеким от среднего балла. Продукт имеет преимущество «Возможность индивидуального заказа», что дает ему уникальное конкурентное преимущество. Он проигрывает в сравнении по фактору «Гарантированный срок эксплуатации». Стоит отметить, что данный фактор не является критичным. Продукт имеет высокие показатели по важным факторам как «Термобезопасность» и «Термостойкость». Продукт многофункционален и сочетает в себе большинство свойств, требуемых на высоком уровне.

### Список использованной литературы

1. Roland Bel . A property rights theory of competitive advantage/ University of Sydney, 2018. — 1678-1703 с. <https://doi.org/10.1002/smj.2707>
2. A. Zhang, W. Zhang. Network orientation, organisational improvisation and innovation: An empirical examination/ Special Issue:Systems Research on Artificial Intelligence, 2022. — 668-678 с. <https://doi.org/10.1002/sres.2876>

3. S. Farhikhteh, A. Kazemi, A. Shahin, M.M. Shafiee. How competitiveness factors propel SMEs to achieve competitive advantage?./Compet. Rev. Int. Bus, 2020 — 315-338 с. <https://doi.org/10.1108/CR-12-2018-0090>

4. Rohit Deshpandé; Hubert Gatignon . Competitive analysis/ Marketing Letters 5:3, 1994 — 271-287 <https://doi.org/10.1007/BF00993906>.

5. Ленская и.а., сбоева и.а. сравнительный анализ конкурентных Преимуществ предприятий С использованием метода балльной оценки. /Гуманитарный научный журнал,2019. 190 с.

6. Савушка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://savushka.ru/catalog/vse-kompleksy/savushka-4-sezona/detskaya-ploshchadka-savushka-4-sezona-9/> (дата обращения: 04.08.2023).

7. Игровой лабиринт Маквин-2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://xn--80aeskda.xn--p1ai/klassicheskie-labirinty/igrovoj-labirint-makvin-2.html> (дата обращения: 04.08.2023).

8. Игровой комплекс от ПК "Лидер" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.lider-pc.ru/catalog/igrovye-kompleksy/dlya-detej-4-6-let/p07203/> (дата обращения: 04.08.2023).

9. Площадка «Дракоша» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://las-vegas.su/detskie-ploshhadki/k100-500/ploshchadka-drakosha/> (дата обращения: 04.08.2023).

### **Информация об авторах**

*Подольак Ольга Олеговна*— Доцент, кафедра ОМП, Уральский Федеральный Университет, г. Екатеринбург, e-mail: o.o.podoliak@urfu.ru

*Альтраш Мохамед* — Магистр, кафедра ОМП, Уральский Федеральный Университет, г. Екатеринбург, e-mail: Al-AtrashM.F@yandex.com.

### **Authors**

*Podoliak Olga Olegovna* - Associate Professor, Department of EPO, Ural Federal University, Yekaterinburg , e-mail: o.o.podoliak@urfu.ru

*Alatrash Mohamad* — magister, Department of EPO, Ural Federal University, Yekaterinburg , e-mail: Al-AtrashM.F@yandex.com

© Подольак О.О., 2023

© Альтраш М. 2023

## ВЛИЯНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ САНКЦИЙ НА ВЫСТАВОЧНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ

**Аннотация.** В статье, на примере международной выставки «Иннопром», которая ежегодно проходит в городе Екатеринбурге, проанализированы количественные и качественные показатели выставочных мероприятий в условиях международных санкций. Делается вывод о том, что выставочная деятельность в России развивается и, несмотря на международные санкции, на выставочном рынке не наблюдается существенного снижения большинства показателей в сравнении с предыдущими годами, а по ряду позиций удалось сохранить прошлогодние или даже немного их увеличить.

**Ключевые слова:** выставочная деятельность, региональные выставки, деловые мероприятия, динамика роста, международные санкции, выставочные проекты.

D. V. Reznichenko  
I. M. Karachev

## THE IMPACT OF INTERNATIONAL SANCTIONS ON EXHIBITION ACTIVITIES IN THE RUSSIAN MARKET

**Abstract.** In the article, on the example of the international exhibition "Innoprom", which takes place annually in the city of Yekaterinburg, the quantitative and qualitative indicators of exhibition events that are held today under international sanctions are analyzed.

It is concluded that exhibition activity in Russia is developing and, despite international sanctions, there is no significant decrease in most indicators in the exhibition market compared to previous years, and in a number of positions it was possible to maintain last year's or even slightly increase them.

**Keywords:** exhibition activity; regional exhibitions, business events, growth dynamics, international sanctions, exhibition projects.

В условиях жестких экономических санкций выставочная деятельность в России приобретает особую значимость. Сегодня, как никогда, выживаемость российских компаний зависит не только от их способности подстраиваться под санкции, но и от выработки эффективной стратегии восстановления и развития отрасли. В значительной мере этому способствует участие в проводимых на территории Российской Федерации международных, федеральных и региональных выставочных мероприятиях.

В целом в России, по сведениям «Информационного выставочного агентства «ИнформЭкспо», каждый год проходит около 2500 выставочных

мероприятий. «Если суммировать все заключённые на выставках контракты, то отрасль обеспечивает вклад до 3 % ВВП страны» [ 1 ].

К сожалению, достоверной статистики региональным выставкам России не существует. Поэтому, в контексте данной статьи, мы проанализируем выставочную деятельность, проводимую в городе Екатеринбурге, используя данные, взятые из разных источников (каталогов, календарей выставок, выставочных WEB-сайтов).

Таблица 1

Данные о количестве прошедших выставок  
в городе Екатеринбурге за три года.

Год проведения	2019	2020	2021	2022
Количество выставок	57	24	35	48

Из таблицы 1, видно, что в настоящее время наблюдается динамика роста количества выставок, по сравнению с 2021 годом количество выставок выросло на 37 %.

Далее проведём исследование деятельности международной промышленной выставки «Иннопром», которая проводится в городе Екатеринбурге ежегодно с 2010 года.

Таблица 2

Данные мониторинга по результатам выставки «ИННОПРОМ»

Год проведения	Выставочная площадь (кв.)	Количество экспозиций	Количество посетителей (чел.)
2019	50 000	600	43 000
2020	0	0	0
2021	37 000	500	20 000
2022	37 000	600	36 000

Данные таблицы 2 показывают, что в последние два года наблюдается стабильная ситуация по количеству выставочных площадей. Количество экспозиций в 2022 г. по сравнению с 2021г. выросло на 20 %, а количество посетителей на 80 %.

Власти Свердловской области рассчитывают, что не менее 35 тыс. участников соберет «Иннопром» в 2023 году. Уже подтвердили свое участие в "Иннопроме" представители Турции, Ирана, стран Центральной Азии. И, конечно же, Республика Беларусь, которая выступит страной-партнером. Планируется, что Екатеринбург посетит большая белорусская делегация - около 500 человек.

Происходящие в мире события коснулись всех отраслей нашей экономики. Одно из следствий – это рост присутствия на выставках российских компаний.

Таблица 3

**Сравнительный анализ участия в выставке российских и иностранных экспонентов**

Год проведения	Российские экспоненты (чел.)	Российские экспоненты (%)	Иностранные экспоненты (чел.)	Иностранные экспоненты (%)
2019	600	66,6 %	200	33,4 %
2020	0	0	0	0
2021	325	65 %	175	35 %
2022	438	73 %	162	27 %

Из таблицы 3, видно, что сегодня на выставках активно наращивают присутствие компании из регионов России. За счет снижения доли иностранных поставщиков из недружественных стран, доля участников – российских производителей и поставщиков в 2022 году превысила 73 %.

«Новое значение выставки приобретают и как источник знаний и отраслевой информации» [ 4 ]. Проводимые на выставках мероприятия дают возможность бизнес-партнерам не только получить профессиональные рекомендации по ведению бизнеса, но и предоставляют возможность личного общения с компетентными специалистами в данной отрасли [ 4 ].

Таблица 4

**Насыщенность деловой программы на выставках**

Год проведения	Количество деловых и презентационных материалов
2019	37
2020	0
2021	45
2022	>100

Данные таблицы 4 показывают, что почти в 2 раза увеличилось количество проводимых деловых мероприятий во время проведения выставок.

«По мнению экономиста и президента Фонда экономических исследований Михаила Хазина, потенциал и ценность таких деловых мероприятий в ближайшем времени будет только расти» [ 6 ].

О укреплении своих позиций говорят и постоянно появляющиеся в условиях антироссийских санкций новые выставочные проекты.

Так, в 2022 году:

- Первая выставка мебели, оборудования и комплектующих для деревообрабатывающего и мебельного производства прошла в Екатеринбурге в сентябре 2022 года. В выставке приняли участие более 100 предприятий из России и ближнего Зарубежья. Площадь выставки составила более 6000 кв.м.,

выставку посетило более 3000 человек Уральского и Сибирского федеральных округов [ 2 ].

- «Международная выставка сельскохозяйственной техники, материалов и оборудования для животноводства и растениеводства «Агропром Урал» является первым совместным проектом компании МВК и «Екатеринбург-ЭКСПО» [ 2 ]. В выставке участвовало 60 предприятий из 21 регионов России, а также из Белоруссии и Италии. Посетили выставку 2194 специалиста сельскохозяйственной отрасли Уральского региона» [ 2 ].

- В октябре 2022 году в городе Екатеринбурге состоялась первая выставка Beauty Show Ural, на которой были представлены оборудование и материалы для косметологии, парикмахерского дела и ногтевого сервиса. В выставке приняли участие 26 компаний и 800 специалистов.

Таким образом, выставочная деятельность в России развивается и, несмотря на международные санкции, на выставочном рынке не наблюдается существенного снижения большинства показателей в сравнении с предыдущими годами, а по ряду позиций удалось сохранить прошлогодние или даже немного их увеличить. В нынешних условиях такая стабильность – очень хороший показатель.

Но, несмотря на вышеизложенное, вряд ли вряд ли мы сможем достигнуть уровня 2019 года по количественным показателям площадей и экспонентов ранее, чем в ближайшие два года. - считает заместитель генерального директора АО «Экспоцентр» Анна Садовнича [ 5 ].

Также очевидна активизация участия в большинстве отраслевых проектов российских производителей, многие из которых с энтузиазмом восприняли курс на импортозамещение. За два года доля российских производителей, по некоторым рынкам заметно увеличилась, что привело к росту доли российских участников в выставочных проектах. В условиях политики импортозамещения данная тенденция в выставочной индустрии сохранится.

### **Список использованных источников**

1. Журнал Регионы России. Развитие конгрессов и выставок – важный драйвер национального плана спасения экономики страны и ее конкурентоспособности <https://www.gosrf.ru/razvitie-kongressov-i-vystavok-vazhnyj-drajver-naczionalnogo-plana-spaseniya-ekonomiki-strany-i-ee-konkurentosposobnosti/>

2. Сайт «Международная выставочная компания». Итоги 2022 года. <https://mvk.ru/ru-RU/news/28112.aspx>

3. Министерство инвестиций и развития Свердловской области. Свердловская область Возможности без границ. Итоги 2019г. [https://mir.midural.ru/sites/default/files/documents/otchet\\_kv\\_d\\_za\\_2019\\_god\\_obychnoe\\_kachestvo\\_ver.3.pdf](https://mir.midural.ru/sites/default/files/documents/otchet_kv_d_za_2019_god_obychnoe_kachestvo_ver.3.pdf)

4. Портал Хелпинвер. Открой новую Россию. <https://helpinver.com/news/novostiuchastnikov/14509/>

5. Сайт «Центр международной торговли», г. Москва. Конгрессно-выставочная отрасль 2022.

<https://corp.wtmoscow.ru/services/international-partnership/analitycs/kongressno-vystavochnaya-otrasl-2022-chast-1-aktualnoe-na-rynke-menedzhment-resheniya/>

6. Выставочный портал TOTAL EXPO <http://www.totalexpo.ru/press/2022-12-28-14-39.aspx>

7. EXPONET.RU Россия Выставки.

<https://www.exponet.ru/exhibitions/countries/rus/dates/future/p3150.ru.html>

8. Официальный сайт «Иннопром» <https://expo.innoprom.com>

9. Официальный сайт «Екатеринбург-Экспо».  
<https://www.ekaterinburgexpo.ru/>

### **Информация об авторах**

*Резниченко Денис Владимирович* — кандидат социологических наук, доцент, кафедра экономики, менеджмента и интегрированных маркетинговых коммуникаций, ЧОУ ВО «Институт международных связей», г. Екатеринбург, e-mail: reznichenkod@mail.ru.

*Карачев Иван Михайлович* — студент, ЧОУ ВО «Институт международных связей», факультет лингвистики и межкультурной коммуникации, кафедра рекламы и связи с общественностью, г. Екатеринбург, e-mail: ivan27012509@gmail.com.

### **Authors**

*Reznichenko Denis Vladimirovich* — Candidate of Sociological Sciences Associate Professor, Department of Economics, Management and Integrated Marketing Communications, CHOU VO "Institute of International Relations", Yekaterinburg, e-mail: reznichenkod@mail.ru.

*Karachev Ivan Mikhailovich* — student, Institute of International Relations, Faculty of Linguistics and Intercultural Communication, Department of Advertising and Public Relations, Yekaterinburg, e-mail: ivan27012509@gmail.com .

© Резниченко Д.В., 2023

© Карачев И.М., 2023

## ВЛИЯНИЕ КРИЗИСНЫХ ЯВЛЕНИЙ НА СТАБИЛЬНОСТЬ И УСТОЙЧИВОСТЬ СТРАХОВЫХ РЫНКОВ

**Аннотация.** В статье исследуется воздействие кризисных событий на стабильность и устойчивость страховых рынков. Рассматриваются элементы, вроде экономической нестабильности, колебания рынка, модификации законодательства и ухудшение кредитного рейтинга, влияющие на страховые компании и их работу. Современная экономическая ситуация требует от ученых переосмысления привычных понятий и тем. Кризисные явления в экономике, отражающиеся на страховом рынке, выявляют проблемы и вынуждают адаптироваться к новым экономическим условиям. В условиях кризиса особо заметна роль того или иного фактора в обеспечении "выживания" и устойчивости организации.

**Ключевые слова:** страховой рынок, кризисные явления, стабильность, устойчивость, экономическая нестабильность, регулятивный контроль, диверсификация портфеля, финансовая устойчивость.

A.N. Tatarov  
S.S. Shcheglova

## THE IMPACT OF CRISIS PHENOMENA ON THE STABILITY AND SUSTAINABILITY OF INSURANCE MARKETS

**Abstract** The article examines the impact of crisis events on the stability and sustainability of insurance markets. Elements such as economic instability, market fluctuations, legislative modifications and credit rating deterioration affecting insurance companies and their work are considered. The current economic situation requires scientists to rethink the usual concepts and topics. Crisis phenomena in the economy, reflected in the insurance market, reveal problems and force to adapt to new economic conditions. In a crisis, the role of one or another factor in ensuring the "survival" and sustainability of the organization is particularly noticeable.

**Keywords:** insurance market, crisis phenomena, stability, stability, economic instability, regulatory control, portfolio diversification, financial stability.

Современные экономические обстоятельства требуют от исследователей пересмотреть привычные понятия и предметы. Кризисные явления в экономике, которые отражаются также на страховом рынке, выявляют проблемы и вынуждают адаптироваться к новым экономическим условиям. Очевидно, что внешняя среда страховой организации оказывает влияние на ее финансовую стабильность. Современный зарубежный менеджмент активно применяет метод исследования "стресс-тестирование компании на кризис". Этот метод основан на предположении, что в кризисное время влияние факторов на финансовую стабиль-

ность становится более заметным и выраженным. Трудности, с которыми компания сталкивается во время кризиса, представляют собой модель тех проблем, которые возникают перед ней в сложной ситуации. В условиях кризиса особенно ясно видна роль того или иного фактора в обеспечении "выживаемости" и устойчивости организации. Такой методикой следует, например, российская страховая компания "Согаз". Для этого анализируется кризисный сценарий (способность страховой компании справиться с кризисом) и шесть ключевых понятий: управление, капитал, страхование, перестрахование, страховой полис и доход.

Основной акцент сосредоточен на стратегиях и действиях, которые могут быть применены страховыми компаниями для преодоления вызовов и сохранения устойчивого развития в кризисных условиях. Такие шаги включают разнообразие портфеля, усиление регулирования, адаптацию к меняющимся рыночным обстоятельствам и укрепление финансовой стабильности. Российские страховые компании поначалу не ощутили полного удара финансового кризиса, что объясняется их местом в начале финансовых потоков и отставанием страны по уровню проникновения страхования в экономику.

Важно отметить, что результаты этого исследования могут быть полезными не только для страховых компаний, но и для органов регулирования, которые могут использовать полученную информацию для определения направлений изменения страхового законодательства и контроля. Академическое сообщество также может извлечь пользу из данной статьи, продолжая исследования в этой области и разрабатывая новые методы и инструменты для повышения устойчивости страховых рынков в условиях кризиса.

Выявление факторов экономического кризиса является критически важным для обеспечения устойчивости страховых рынков. Такое понимание позволяет страховым компаниям принимать своевременные меры для адаптации к неблагоприятным условиям, минимизации рисков и предотвращения возможных убытков. В условиях нестабильной экономической ситуации, внешние факторы могут оказывать значительное влияние на финансовую стабильность страховых организаций, снижая их устойчивость к кризисам и угрожая их долгосрочному развитию.

Анализ факторов экономического кризиса позволяет страховым компаниям выработать стратегии, которые учитывают возможные риски и предоставляют гибкость для адаптации к изменяющимся условиям. Это включает разработку программ управления рисками, диверсификацию портфеля страховых продуктов и услуг, а также стратегическое планирование для снижения зависимости от определенных экономических секторов или рынков. Таким образом, страховые компании могут снизить воздействие экономического кризиса на свою деятельность и обеспечить устойчивое развитие в будущем.

Кроме того, выявление факторов экономического кризиса способствует формированию сотрудничества между страховыми компаниями, регуляторами и другими участниками финансового рынка. Обмен информацией, опытом и лучшими практиками позволяет страховому сектору учиться на примере других ор-

ганизаций, преодолевать вызовы и находить новые возможности для роста и развития. Сотрудничество является ключевым фактором в обеспечении устойчивости страховых рынков и снижении влияния экономических кризисов на их деятельность.

Одним из примеров кризиса, оказавшего влияние на страховые рынки, является финансовый кризис 2008 года. Этот кризис привел к значительному сокращению страховых премий, а также к потере доверия к страховым компаниям со стороны клиентов и инвесторов. В связи с этим страховые компании столкнулись с необходимостью принять ряд мер для преодоления последствий кризиса и сохранения своей финансовой стабильности.

Одним из успешных примеров противодействия кризисным явлениям является диверсификация портфеля страховых продуктов. Страховые компании стали предлагать более широкий спектр страховых продуктов, а также внедряли инновационные решения для снижения рисков. Это позволило страховым компаниям снизить свою зависимость от определенных видов страхования и увеличить свою устойчивость к колебаниям рынка.

Кроме того, страховые компании активно работали над укреплением своей финансовой стабильности через увеличение капитала, оптимизацию расходов и повышение эффективности работы. Это позволило им лучше противостоять негативным последствиям кризисных явлений и сохранить свою финансовую устойчивость.

Стоит также отметить важность регулирования страхового рынка. Правительство и регулирующие органы могут предложить меры поддержки страховых компаний, такие как смягчение нормативных требований или предоставление государственных гарантий. Такие меры могут помочь страховым компаниям справиться с вызовами, связанными с кризисными явлениями.

Для адаптации к меняющимся рыночным обстоятельствам страховые компании также могут использовать технологические инновации. Например, внедрение цифровых платформ и использование больших данных позволяет страховым компаниям оптимизировать свою работу, предлагать более персонализированные продукты и услуги, а также улучшать управление рисками. Технологические инновации могут помочь страховым компаниям снизить затраты, повысить операционную эффективность и укрепить свою конкурентоспособность на рынке.

Ключевым фактором успешного преодоления кризисных явлений является гибкость страховых компаний и их способность к быстрой адаптации к новым условиям. Важно регулярно пересматривать стратегии развития и адаптировать их к меняющимся экономическим обстоятельствам, а также оперативно реагировать на возникающие риски.

Сотрудничество с другими участниками финансового рынка, такими как банки, инвестиционные фонды и перестраховщики, также может способствовать укреплению финансовой устойчивости страховых компаний. Взаимодействие с партнерами позволяет распределить риски и обеспечить дополнительные источники дохода.

Развитие международного сотрудничества в сфере страхования также является важным фактором укрепления стабильности страхового рынка. Страховые компании могут получить доступ к новым рынкам, расширить свою клиентскую базу и получить новые возможности для роста.

Среди рекомендаций для страховых компаний, сталкивающихся с кризисными явлениями, следует выделить следующие:

1. Разработка и реализация долгосрочных стратегий развития, адаптированных к меняющимся условиям и направленных на укрепление финансовой устойчивости;

2. Диверсификация портфеля страховых продуктов и услуг, что позволит снизить зависимость от определённых видов страхования и увеличить устойчивость к колебаниям рынка;

3. Внедрение технологических инноваций и использование больших данных для оптимизации работы, улучшение управления рисками и повышения конкурентоспособности;

4. Укрепление международного сотрудничества и расширение географии деятельности для получения новых рыночных возможностей и укрепления финансовой стабильности;

5. Взаимодействие с другими участниками финансового рынка для распределения рисков и обеспечения дополнительных источников дохода;

6. Повышение квалификации сотрудников и разработка программ обучения, направленных на улучшение навыков управления рисками и адаптации к новым экономическим условиям.

Российская страховая компания "Росгосстрах" столкнулась с рядом трудностей во время экономического кризиса. Одной из основных проблем было снижение спроса на страховые продукты и услуги из-за ухудшения финансового положения населения и сокращения расходов потребителей. Кроме того, кризис привел к повышению уровня инфляции и непредсказуемости на финансовых рынках, что усложнило управление рисками и оценку будущей прибыльности компании.

Для преодоления этих трудностей, "Росгосстрах" разработал и внедрил долгосрочную стратегию развития, адаптированную к новым экономическим условиям. Ключевым элементом стратегии стала диверсификация портфеля страховых продуктов и услуг, что позволило снизить зависимость от определенных видов страхования и увеличить устойчивость к колебаниям рынка. Компания также сосредоточилась на разработке и внедрении новых страховых продуктов, направленных на удовлетворение изменяющихся потребностей клиентов.

Благодаря этим мерам, "Росгосстрах" смогла не только преодолеть кризис, но и укрепить свою финансовую стабильность и конкурентоспособность на рынке. Успешная адаптация к новым экономическим условиям позволила компании сохранить свою долю рынка и продолжить развитие, несмотря на сложную экономическую обстановку.

Таблица 1. - Проблемы страхового рынка и пути их решения

Последствия кризиса	Рекомендации по решению
Снижение спроса на страховые продукты и услуги	Разработка новых страховых продуктов, адаптированных к изменяющимся потребностям клиентов
Непредсказуемость на финансовых рынках	Улучшение управления рисками с использование технологических инноваций и больших данных
Зависимость от определённых видов страхования	Диверсификация портфеля страховых продуктов и услуг
Ограниченные возможности для международного сотрудничества	Укрепление международного сотрудничества и расширение географии деятельности
Распределение рисков и поиск дополнительных источников дохода	Взаимодействие с другими участниками финансового рынка
Криминализация рынка	Разработка программ обучения, направленных на улучшение навыков управления рисками и адаптации к новым экономическим условиям

В соответствии с законодательными требованиями страховые компании теперь должны принять решение между занятием рисковым страхованием или накопительным страхованием. В рамках анализа финансовой устойчивости это означает, что возможности страховых компаний для диверсификации страхового портфеля неизбежно уменьшатся, что ранее было одним из основных методов обеспечения финансовой устойчивости. Другими словами, в прошлом страховые компании могли использовать диверсификацию страхового портфеля в качестве инструмента регулирования финансовой устойчивости, теперь же возможности для применения данного инструмента значительно сократятся.

В связи с этим, страховые компании будут вынуждены искать альтернативные методы для обеспечения финансовой устойчивости. Законодатель, ограничивая возможности диверсификации страхового портфеля, повышает требования к финансовой устойчивости страховых компаний. Это может стимулировать страховые организации к внедрению более эффективных стратегий управления рисками и разработке инновационных страховых продуктов для удовлетворения потребностей клиентов и обеспечения устойчивого роста.

Однако, введение специализации может негативно сказаться на работе страховых компаний. Предположим, что страховая компания успешно развивает

и накопительное страхование, и рисковое страхование, имеет стабильную клиентскую базу в обеих областях и получает постоянный доход. Этот доход формируется с учетом особенностей и различий между накопительным и рисковым страхованием, в первую очередь, связанными с сроками страховых договоров и разными инструментами инвестирования страховых резервов. Введение специализации может привести к потере гибкости и возможности использовать разнообразные инструменты для обеспечения финансовой устойчивости, что в свою очередь может привести к снижению конкурентоспособности страховых компаний на рынке.

Возможно, для преодоления этих трудностей страховые компании должны приспособить свои бизнес-модели к новым условиям, таким как сотрудничество с другими участниками финансового рынка для распределения рисков и обеспечения дополнительных источников дохода. Также страховые компании могут инвестировать в обучение своих сотрудников, разрабатывая программы обучения, направленные на улучшение навыков управления рисками и адаптации к новым экономическим условиям.

Важность применения инноваций и технологических решений в страховом секторе также не должна быть недооценена. Внедрение технологических инноваций и использование больших данных могут способствовать оптимизации работы страховых компаний, улучшению управления рисками и повышению конкурентоспособности. Таким образом, страховые компании смогут преодолеть вызовы, связанные с ограничениями законодательства и изменением условий рынка, и обеспечить свою устойчивость и процветание в будущем.

В этой ситуации финансовая стабильность недавно основанной страховой компании может оказаться под угрозой. Тем не менее, в случае успешной реорганизации и адаптации к новым рыночным условиям, страховая компания сможет вернуть свою финансовую стабильность в долгосрочной перспективе. Крайне важно оценить риски и потенциальные преимущества такого подхода, а также провести детальный анализ ресурсов и возможностей компании перед принятием решения о перестройке бизнеса.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что введение специализации для страховых компаний вызывает ряд проблем, которые неизбежно влияют на их финансовую стабильность. Таким образом, требования к финансовой устойчивости возрастают, и страховым компаниям становится все сложнее поддерживать свою финансовую стабильность. Данный эффект усиливается финансовым кризисом, который также оказывает негативное воздействие на финансовую устойчивость страховых организаций.

В связи с этим, страховые компании должны быть готовы к изменениям и искать инновационные подходы для преодоления проблем и поддержания своей финансовой стабильности. Ключевым фактором успеха здесь будет способность компаний оперативно адаптироваться к меняющимся условиям, использовать новые технологии и разрабатывать стратегии управления рисками, что позволит им сохранять свою конкурентоспособность на рынке и успешно преодолевать

вызовы, связанные с финансовыми кризисами и изменениями законодательства.

### Список использованной литературы

1. Официальный сайт // Центральный банк Российской Федерации. «Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков» — 2023. — [Электронный ресурс].-URL:

[https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43835/review\\_insure\\_22Q4.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43835/review_insure_22Q4.pdf)

2. Князева Е. Г. Страхование / Е. Г. Князева, О. А. Бойтуш, Т. Д. Одинокова, Е. А. Разумовская, Л. И. Юзвович, Ю. Т. Ахвледзани. — 2019. — С. 241.

### Информация об авторах

*Татаров Артур Николаевич* — бакалавр, кафедра экономики предприятия, Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского, г. Симферополь, e-mail: arturtatarov528@gmail.com

*Щеглова Светлана Станиславовна* — старший преподаватель кафедры финансов предприятий и страхования, Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского, г. Симферополь, email: svetitsun@yandex.ru

### Authors

*Tatarov Artur Nikolaevich* — Bachelor, Department of Enterprise Economics, V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, e-mail: arturtatarov528@gmail.com

*Shcheglova Svetlana Stanislavovna* — Senior Lecturer of the Department of Enterprise Finance and Insurance, V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, email: svetitsun@yandex.ru

© Татаров А.Н., 2023

© Щеглова С.С., 2023

## РАЗВИТИЕ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ КИТАЯ В КОНТЕКСТЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

**Аннотация.** В последние годы Китай стал мировым лидером в высокотехнологичных отраслях. Однако на высокотехнологичную промышленность Китая также влияет экономическая глобализация, поскольку изменения в мировой экономической ситуации повлияли как на спрос на высокотехнологичную продукцию, так и на конкуренцию, с которой сталкиваются китайские компании. Анализируется развитие высокотехнологичной промышленности Китая в контексте экономической глобализации: рассматривается взаимосвязь между инвестициями в НИОКР и показателями высокотехнологичной промышленности; изучается влияние колебаний в изменении ВВП на развитие высокотехнологичной промышленности. Полученные результаты могут помочь политикам и инвесторам принять стратегические решения относительно развития высокотехнологичной промышленности Китая.

**Ключевые слова:** высокие технологии, высокотехнологичная промышленность, НИОКР, ВВП, экономическая глобализация, стратегия, промышленная стратегия.

**Chen Leifei**

## DEVELOPMENT OF CHINA'S HIGH-TECH INDUSTRY IN THE CONTEXT OF ECONOMIC GLOBALIZATION

**Abstract.** In recent years, China has emerged as a global leader in the high-tech industry. However, China's high-tech industry has also been affected by economic globalization, as changes in the global economic situation have affected both the demand for high-tech products and the competition faced by Chinese firms. The development of China's high-tech industry in the context of economic globalization is analyzed: the relationship between R&D investment and high-tech industry performance is examined; and the impact of fluctuations in GDP changes on high-tech industry development is studied. These findings can provide policy makers and investors with strategic decisions regarding the development of China's high-tech industries.

**Keywords:** high-tech, high-tech industry, R&D, GDP, economic globalization, strategy, industrial strategy.

Целью работы. Проанализировать ключевые факторы, способствующие росту и развитию высокотехнологичной промышленности Китая, и изучить влияние экономической глобализации на развитие высокотехнологичной промышленности Китая.

Задачи исследования: проанализировать взаимосвязь между инвестициями в НИОКР и показателями высокотехнологичных отраслей: исследовать влияние изменения ввп на развитие высокотехнологичной промышленности.

Методы исследования: систематизация, логика, моделирование, анализ.

Результаты.

Наш анализ включает описательную статистику и регрессионный анализ. Во-первых, мы используем описательную статистику для обобщения распределения и характеристик ключевых экономических переменных. Мы рассчитали среднее значение, медиану и стандартное отклонение инвестиций в НИОКР в различных подсекторах высокотехнологичной промышленности, как показано в таблице 1 [1, с. 40].

Таблица 1 - Среднее значение, медиана и стандартное отклонение инвестиций в НИОКР в различных суб-отраслях высокотехнологичной промышленности Китая (единица измерения: тыс. юаней)

Промышленность	Средние значения	Медианы	Стандартные отклонения
Фармацевтическая промышленность	60,487,242	58,088,570	11,856,938
Промышленность электронного и коммуникационного оборудования	213,876,357	227,336,690	54,536,830
Промышленность компьютерного и офисного оборудования	21,999,568	22,240,530	3,561,625
Промышленность медицинских инструментов и оборудования	30,125,490	31,749,000	8,786,983
Промышленность информационных химикатов	2,948,093	4,533,017	1,597,672

Стандартное отклонение дает информацию о распределении данных. Небольшое стандартное отклонение указывает на то, что данные тесно сгруппированы вокруг среднего значения, в то время как большое стандартное отклонение указывает на то, что данные более рассеяны. Таким образом, среднее значение и стандартное отклонение инвестиций в НИОКР в отрасли электронного и коммуникационного оборудования являются самыми высокими среди всех отраслей, что указывает на то, что эта отрасль является одной из наиболее активных областей инноваций и инвестиций в высокотехнологичной промышленности Китая. Объем инвестиций в НИОКР в фармацевтической промышленности относительно стабилен и постоянен, что говорит о том, что инвестиции в эту отрасль более предсказуемы и стабильны. Объем инвестиций в НИОКР в отрасли производства компьютеров и офисного оборудования является умеренным, что свидетельствует об относительной стабильности и меньшем риске. Инвестиции в НИОКР в отрасли производства медицинского оборудования более изменчивы, что говорит о том, что инвестиции в эту отрасль более неопределенны и рискованны. Наконец, уровень инвестиций в НИОКР в отрасли информационных химикатов относительно низок, а объем инвестиций стабилен, что указывает на относительную стабильность отрасли [2, с. 36].

Чтобы оценить влияние изменения глобальных экономических условий на высокотехнологичную промышленность Китая, мы проведем регрессионный анализ, используя в качестве независимой переменной ВВП в течение нескольких лет (Таблица 2)[3,с. 565].

Таблица 2 - Динамика ВВП Китая и общего объема экспорта высокотехнологичной промышленности, 2008-2020 гг (единица измерения: миллион долларов США).

Год	ВВП	Общий объем экспорта
2008	4594307.0327	390993.6797
2009	5101703.0731	359273.932
2010	6087163.8745	474521.816
2011	7551500.1242	540194.6624
2012	8532229.9870	593894.3824.
2013	9570406.2357	655996.26
2014	10475682.9206	653870.4491
2015	11061553.0799	652237.3827
2016	11233276.5367	594551.8519
2017	12310409.3709	654187.6102
2018	13894817.5494	731890.5952
2019	14279937.5006	715843.4698
2020	14687673.8929	757 723.6842

Рассчитаем коэффициенты регрессии по формуле:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \varepsilon$$

где  $Y$  - зависимая переменная (общий объем экспорта высокотехнологичных отраслей),  $X$  - независимая переменная (ВВП),  $\beta_0$  - перехват,  $\beta_1$  - коэффициент регрессии, а  $\varepsilon$  - член ошибки.

Сначала необходимо рассчитать средние значения  $X$  и  $Y$ :

*среднее(X)*

$$= (4594307,0327 + 5101703,0731 + 6087163,8745 + 7551500,1242 + 8532229,9870 + 9570406,2357 + 10475682,9206 + 11061553,0799 + 11233276,5367 + 12310409,3709 + 13894817,5494 + 14279937,5006 + 14687673,8929) / 13 = 9952358,5522$$

*среднее(Y)*

$$= (390993,6797 + 359273,932 + 474521,816 + 540194,6624 + 593894,3824 + 655996,26 + 653870,4491 + 652237,3827 + 594551,8519 + 654187,6102 + 731890,5952 + 715843,4698 + 757723,6842) / 13 = 604496,2816$$

Далее необходимо рассчитать отклонения от среднего значения:

$X_i$  – среднее( $X$ ) и  $Y_i$  – среднее( $Y$ ).

Таблица 3 - Разница между ВВП и общим объемом экспорта высокотехнологичных отраслей в Китае и среднее значение с 2008 по 2020 год

Год	ВВП - Среднее значение	Общий объем экспорта - Среднее значение
2008	-5358051.5195	- 213502.6019
2009	-4850655.4791	-245222.3496
2010	-3865194.6776	-129974.4656
2011	-2400858.4280	-64401.6192
2012	-1420128.5652	-104601.8992
2013	-381952.3165	51499.9784
2014	523324.3684	46474.1675
2015	1109194.5277	3741.1011
2016	1280917.9846	-982944 4297
2017	2358050.8187	49791.3286
2018	3942458.9972	127394.3136
2019	4327578.9484	111347.1882
2020	4735315.3407	153227.4026

Коэффициенты регрессии были рассчитаны с помощью следующего уравнения:

$$\beta_1 = \frac{\sum(X_i - \text{среднее}(X))(Y_i - \text{среднее}(Y))}{\sum(X_i - \text{среднее}(X))^2}$$

$$\beta_0 = \text{среднее}(Y) - \beta_1 * \text{среднее}(X)$$

Таким образом, уравнение регрессии имеет вид:

$$Y = 0.0347X + 252529$$

Коэффициент детерминации (R-квадрат) может быть рассчитан по формуле:

$$R^2 = \frac{\sum(Y_i - \hat{Y})^2}{\sum(Y_i - \text{среднее}(Y))^2}$$

где  $\hat{Y}$  - предсказанное значение  $Y$ , заданное  $\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X$ .

Вычислим R-квадрат:

$$\sum(Y_i - \hat{Y})^2 = 1.01372E+14$$

$$\sum(Y_i - \text{среднее}(Y))^2 = 1.12736E+14$$

$$R^2 = (1.01372E+14) / (1.12736E+14) = 0.8992$$

Высокое значение R-квадрат 0,8992 указывает на то, что регрессионная модель хорошо подходит к данным и что изменение ВВП является сильным предиктором для оценки развития высокотехнологичной промышленности Китая. Значение R-квадрат показывает, что 89,92% изменений в экспорте высокотехнологичной промышленности можно объяснить изменениями в ВВП[4,с. 165].

Положительный коэффициент ВВП указывает на то, что с ростом ВВП увеличивается и экспорт высокотехнологичных отраслей. Этот результат соответствует ожиданиям, поскольку экономический рост, как правило, стимулирует спрос на высокотехнологичную продукцию и услуги. Величина коэффициента

также относительно велика, что указывает на то, что изменения в ВВП оказывают существенное влияние на показатели высокотехнологичных отраслей [5, с. 908].

В целом, эти результаты подчеркивают важность экономического роста для развития высокотехнологичных отраслей Китая. Директивным органам следует сосредоточиться на обеспечении устойчивого экономического роста, чтобы поддержать дальнейшее развитие высокотехнологичных отраслей [6, с. 5]. В то же время необходимо приложить усилия для снижения зависимости отрасли от экспорта путем стимулирования внутреннего потребления и инноваций. Поощрение развития новых технологий и поддержка инвестиций в НИОКР в высокотехнологичных отраслях также поможет сохранить конкурентоспособность высокотехнологичных отраслей Китая.

### **Заключение**

Статья дает представление о тенденциях и структуре инвестиций в НИОКР в различных подсекторах высокотехнологичной промышленности Китая. В ней подчеркивается важность отрасли электронного и коммуникационного оборудования как ключевого фактора инноваций и инвестиций в сектор, а фармацевтическая отрасль определяется как стабильная и последовательная область для инвестиций. Результаты также показывают относительную неопределенность и риск, связанные с инвестициями в отрасль медицинских приборов и оборудования. Развитие высокотехнологичной промышленности Китая в условиях экономической глобализации - сложный и многогранный вопрос. Хотя изменения в обменном курсе доллара США к юаню оказывают значительное влияние на показатели отрасли, другие факторы также играют свою роль.

Будущие исследования могут быть направлены на изучение влияния других экономических факторов (например, иностранных инвестиций и торговой политики) на показатели высокотехнологичных отраслей Китая. Также можно изучить влияние технологических инноваций и защиты интеллектуальной собственности на рост отрасли.

### **Благодарности**

Статья подготовлена в рамках грантовой программы поддержки лучших проектов иностранных аспирантур «BIG PhD» в Санкт-Петербургском политехническом университете Петра Великого.

### **Список использованной литературы**

1. Никулина, С. И. Государственная политика КНР по созданию конкурентной высокотехнологичной промышленности и возможности адаптации этой политики в России / С. И. Никулина // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2015. – № 43(277). – С. 32-43.

2. Статистическое бюро Китайской Народной Республики. Статистический ежегодник высокотехнологичной промышленности Китая. Пекин: Китайская статистическая пресса, 2008-2020.

3. Галимов, Р. Р. регрессионный анализ зависимости роста ВВП от факторов инновационной экономики / Р. Р. Галимов, Е. А. Золин, Э. О. Иремадзе // The Academy of Pedagogical Ideas Novation . – 2018. – № 6. – С. 561-568.

4. Быстрова, Н. В. Валовой внутренний продукт - основной показатель развития экономики России / Н. В. Быстрова, Р. Б. Яров, Е. В. Емелина // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2019. – № 2(36). – С. 163-168.

5. Оценка влияния стимулирования спроса на высокотехнологичную продукцию на инновационное развитие региона / Е. А. Дерунова, Н. В. Устинова, Т. В. Темякова, В. А. Дерунов // Региональная экономика: теория и практика. – 2017. – Т. 15, № 5(440). – С. 896-913.

6. Брутян, М. М. Перспективы развития национальной инновационной системы Китая в условиях усложнения международных политико-экономических отношений / М. М. Брутян // Вестник евразийской науки. – 2019. – Т. 11, № 3. – С. 8.

### **Информация об авторе**

*Чэнь Лэйфэй* — аспирант, институт промышленного менеджмента, экономики и торговли, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, г. Санкт-Петербург, e-mail: chenleifei@yandex.ru.

### **Author**

*Chen Leifei* - PhD student, Institute of industrial management, economics and trade, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg, e-mail: chenleifei@yandex.ru

© Чэнь Лэйфэй, 2023

## ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ СТРАХОВОГО РЫНКА КАК ЭЛЕМЕНТА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются проблемные аспекты, с которыми сталкиваются страховые компании в России. Среди проблем можно выделить низкую осведомленность населения о возможностях страхования, риски и неопределенность, несоответствие рисков и прибыли, высокий уровень конкуренции, а также существующее несовершенство страхового законодательства. Решение данных проблем может стать ключом к успешному развитию страхового рынка и усилению его роли в экономической инфраструктуре.

**Ключевые слова:** страхование, риск, экономическая инфраструктура, страховой рынок, экономическое развитие.

A.V. Yatsenko  
S.S. Shcheglova

## PROBLEMS OF INSURANCE MARKET DEVELOPMENT AS AN ELEMENT OF ECONOMIC INFRASTRUCTURE

**Abstract.** This article discusses the problematic aspects faced by insurance companies in Russia. Among the problems are low awareness of the population about insurance, risks and uncertainty, mismatch of risks and profits, high level of competition, as well as the existing imperfection of insurance legislation. Solving these problems can be the key to the successful development of the insurance market and strengthening its role in the economic infrastructure.

**Keywords:** insurance, risk, economic infrastructure, insurance market, economic development.

Экономическая инфраструктура – это совокупность организаций, учреждений, систем, технологий и ресурсов, которые обеспечивают функционирование экономической системы. Экономическая инфраструктура выполняет ряд важных функций, например: создание условий для развития производства, транспортировки и хранения товаров и услуг, обеспечение эффективного функционирования финансовой системы, содействие развитию научно-технической деятельности и другие.

Страховой рынок является важным элементом экономической инфраструктуры. Он позволяет сглаживать риски, защищать интересы клиентов, стимулировать инвестирование и увеличивать уверенность и стабильность в экономике. Страхование может помочь клиентам обезопасить свои имущественные и личные риски, снизить финансовые потери в случае наступления страхового случая, повысить уровень защиты, что в целом благоприятно сказывается на экономическом развитии страны. Страховые компании могут выступать как институциональные инвесторы, вкладывая средства в различные отрасли экономики,

что также будет способствовать развитию экономики и стимулированию роста бизнеса.

Страховой рынок – это элемент финансового сектора, который обеспечивает защиту имущественных интересов физических и юридических лиц от различных рисков. Он представляет собой совокупность экономических отношений, где предметом купли-продажи являются страховые продукты.

Страховой рынок играет важную роль в экономической системе России. Он обеспечивает защиту от рисков и финансовых потерь для различных секторов экономики, включая физических и юридических лиц, а также государственные учреждения.

Так, по данным Центрального Банка России, в 2022 году на рынке страхования наблюдалась следующие изменения:

1. Практически не произошло изменений в объеме страхового рынка.
2. Объем страховых премий, переданных на перестрахование, сократился из-за санкций и ограничений возможностей размещения рисков за рубежом.
3. Сокращение объемов страхования, связанного с кредитованием и инвестиционным страхованием жизни, привело к уменьшению продаж страховых продуктов через банки, что привело к снижению доли комиссий кредитных организаций.
4. Уменьшение прибыли страховых компаний связано со снижением доходов от инвестиционной деятельности, включая убытки от операций с финансовыми инструментами и негативную переоценку валютных активов.
5. Российский страховой рынок остается достаточно прибыльным, несмотря на вышеописанные факторы, которые сказались на его рентабельности[1].

В 2022 году страховой рынок России вырос в номинальном выражении, но снизился относительно ВВП. Объем страховых премий составил 1,8 трлн руб. (1,2% ВВП), что на 0,5% больше, чем в 2021 году. Рост объема собранных премий обусловлен активными продажами накопительного страхования жизни, ростом автострахования, увеличением цен на медицинские услуги и сокращением объемов выдач розничных кредитов. Выплаты по договорам страхования также выросли на 12,1%, достигнув 893,2 млрд рублей. В 2022 году прибыль страховых организаций в России сократилась на 17,3%, до отметки в 202,6 млрд рублей. Основными факторами снижения прибыли стали уменьшение доходов от инвестиционной деятельности и операций с финансовыми инструментами. Несмотря на это, рентабельность капитала оставалась на уровне в 19,5%, а рентабельность активов составляла 4,6%.

К концу 2022 года структура активов страховых организаций изменилась, и темпы их роста замедлились. Общая величина активов страховщиков на конец года составила 4,6 трлн. рублей, что соответствует увеличению на 6,9% по сравнению с предыдущим годом. Снизилась доля корпоративных облигаций до 23%, одновременно доля государственных облигаций увеличилась до 21%, а доля депозитов до 18%. При этом доля акций увеличилась до 4%.

В 2022 году Банк России оказал поддержку страховому рынку, предоставив компаниям надзорные и регуляторные послабления. Особое внимание стоит уделить тому, что страховщики получили возможность не переоценивать до 31 декабря 2022 года стоимость ценных бумаг и других финансовых инструментов при расчёте обязательных нормативов. Благодаря мерам поддержки, страховые компании смогли приспособиться к изменениям и сохранить свою финансовую устойчивость и платежеспособность. На 2023 год было продлено действие только тех мер, которые были необходимы, включая их модифицированный формат.

Капитал страховых компаний увеличился на 13,3% до 1,1 трлн. рублей, а объем страховых резервов вырос на 6,2% до 2,9 трлн. рублей. Количество страховых организаций сократилось до 140 единиц, что на 7 единиц меньше, чем в 2021 году[1].

Необходимо отметить тот факт, что для того, чтобы страховой рынок мог выполнять свою роль, необходимо решать проблемы, которые препятствуют его развитию. Проблемы страхового рынка и возможные пути их решения представлены в таблице 1.

Таблица 1. - Проблемы страхового рынка и пути их решения

Проблема	Сущность проблемы	Пути решения
Низкая степень осведомленности населения о страховании и его преимуществах	Граждане не понимают, как работает система страхования и не видят необходимости в её использовании. Это приводит к низкому спросу на страховые продукты и затрудняет развитие рынка	Проведение информационных кампаний, обучения и консультаций, с целью увеличения осведомленности населения о страховании
Риски и неопределенность	Страховщики сталкиваются с риском не выплатить страховое возмещение из-за непредвиденных обстоятельств	Использование стандартов страхования и резервных фондов для минимизации рисков
Высокая конкуренция	Рынок страхования является конкурентным. Борьба за долю на рынке может приводить к снижению цен на страховые продукты и уменьшению прибыли страховых компаний, что затрудняет их развитие	Внедрение практики сотрудничества страховых компаний
Недостатки законодательства	К недостаткам законодательства в России можно отнести: недостаточную защиту прав страхователей и застрахованных лиц, отсутствие четкой системы контроля и надзора,	Совершенствование законодательства и правил регулирования страхового рынка для устранения устаревших и

	недостаточный уровень страховой грамотности и квалификации персонала страховых компаний и другие	неэффективных механизмов и предотвращения мошенничества
Несоответствие возможных рисков и прибыли	Некоторые виды страхования могут не окупаться из-за низкого уровня страховых выплат или высокой стоимости их обслуживания. Это может привести к нерентабельности бизнеса и уменьшению интереса к развитию рынка	Проведение анализа страховых продуктов на соответствие рисков и прибыли, с целью оптимизации цен и условий страхования

Источник: составлено автором

Кроме рассмотренных проблем, на современном этапе развития в сфере страхования появились новые виды рисков, связанных с использованием цифровых технологий и сбором и обработкой персональных данных.

1. Киберриски, связанные с возможными кибератаками на системы страховых компаний и утечкой персональных данных клиентов, могут привести к потере доверия клиентов и снижению продаж страховых продуктов.

2. Риски, связанные с использованием искусственного интеллекта и машинного обучения, которые могут приводить к ошибкам в оценке рисков и неправильному расчету страховых премий.

3. Риски, связанные с использованием новых технологий, что может привести к необходимости изменения стандартов страхования и оценки новых рисков.

Страхование от киберрисков осуществляется в добровольной форме и включает страховое покрытие убытков, связанных с нарушением безопасности компьютерных сетей. Важно разработать методику оценки стоимости информационных ресурсов и совершенствовать актуарную и андеррайтерскую политики страховых организаций для эффективного внедрения страхования киберрисков в программы страхования [2. с. 225].

Для развития страхового рынка в условиях цифровой экономики необходимо эффективно внедрять современные технологии, которые обеспечивают информационную безопасность на глобальном пространстве. Цифровизация страховых операций, использование технологий искусственного интеллекта и цифровых продуктов, дистанционное урегулирование убытков, усовершенствованные бизнес-модели и добросовестная конкуренция на страховом рынке, а также расширение цифровых каналов продаж способствуют развитию страхового бизнеса в условиях цифровой экономики.

Перспективы развития страхового рынка в России достаточно высокие, так как на данный момент уровень страхования в России ниже, чем в развитых странах мира. Однако рынок постоянно развивается и совершенствуется.

Одной из перспективных задач развития страхового рынка является улучшение качества страховых продуктов и услуг. Страховые компании должны

предлагать более гибкие и индивидуальные условия страхования, а также улучшить процессы выплат и обслуживания клиентов.

Важным направлением развития также является использование современных технологий в страховой отрасли, таких как использование бесконтактных технологий для оформления страховых полисов и улучшение системы онлайн обслуживания. Также, среди ключевых задач для развития страхового рынка в России можно выделить необходимость увеличения числа застрахованных лиц и предметов страхования. Новые виды страхования, например, такие как киберстрахование, также могут стать перспективными направлениями развития. Улучшение правовой базы и повышение прозрачности на рынке смогут увеличить доверие к страховым компаниям и способствовать увеличению числа застрахованных объектов. В целом, государственная политика может помочь развитию страхового рынка в России, потенциал которого остается высоким.

### Список использованной литературы

1. Официальный сайт // Центральный банк Российской Федерации. «Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков» — 2023. — [Электронный ресурс].-URL:

[https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43835/review\\_insure\\_22Q4.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43835/review_insure_22Q4.pdf)

2. Князева Е. Г. Страхование / Е. Г. Князева, О. А. Бойтуш, Т.Д. Одинокова, Е. А. Разумовская, Л. И. Юзвович, Ю. Т. Ахвледиани. — 2019. — С. 241.

3. Бернадина Е.Е., Щеглова С.С. Цифровизация страховой отрасли как фактор инновационного развития страхования в Российской Федерации // Финансово-экономическая безопасность Российской Федерации и ее регионов, сборник материалов VI Международной научно-практической конференции. 2021. URL:<https://elibrary.ru/item.asp?id=47934131> (дата обращения: 03.03.2023).

### Информация об авторах

*Яценко Алёна Владимировна* — бакалавр, кафедра экономики предприятия, ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского», г. Симферополь, e-mail: [a.yatsenko2003@yandex.ru](mailto:a.yatsenko2003@yandex.ru).

*Щеглова Светлана Станиславовна* — старший преподаватель кафедры финансов и кредита, ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского», г. Симферополь, email: [svetitsun@yandex.ru](mailto:svetitsun@yandex.ru)

### Authors

*Yatsenko Alyona Vladimirovna* — Bachelor, Department of Enterprise Economics, V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, e-mail: [a.yatsenko2003@yandex.ru](mailto:a.yatsenko2003@yandex.ru).

*Shcheglova Svetlana Stanislavovna* — Senior Lecturer of the Department of Enterprise Finance and Insurance, V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, e-mail: [svetitsun@yandex.ru](mailto:svetitsun@yandex.ru).

© Яценко А.В., 2023

© Щеглова С.С., 2023



**МЕТОДЫ ГЕНЕРИРОВАНИЯ СЛУЧАЙНЫХ ВЕЛИЧИН.  
СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ РАЗРАБОТКИ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ  
ЯЗЫКОВ ПРОГРАММИРОВАНИЯ ДЛЯ ИМИТАЦИИ  
ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ**

Современный мир невозможно представить без использования информационных технологий во всех сферах деятельности, в том числе и в экономике. Одной из приоритетных задач нашего государства является эффективное управление и развитие ИТ-сектора, а одним из наиболее эффективных инструментов для моделирования экономических процессов являются языки программирования. В связи с чем на сегодняшний день появилось достаточно много новых адаптированных под различные задачи языков программирования, с помощью которых можно создавать сложные математические модели, позволяющие анализировать и прогнозировать поведение экономических систем. Наиболее популярным языком программирования сегодня является Python. В статье даётся описание современного состояния разработки и возможность использования языков программирования для моделирования и имитации экономических процессов и прикладных задач в различных сферах. Также в статье приводится обзор наиболее популярных генераторов случайных чисел.

*Ключевые слова:* методы генерирования случайных величин, генератор псевдослучайных чисел, генератор настоящих случайных чисел, имитация экономических процессов, имитационное моделирование, языки программирования.

**A.V. Vershinin  
N.V. Rubina**

**THE GENERATING METHODS FOR RANDOM VARIABLES.  
THE CURRENT STATE OF DEVELOPMENT AND USING  
OF PROGRAMMING LANGUAGES FOR SIMULATING  
OF ECONOMIC PROCESSES.**

The modern world cannot be imagined without using of information technology in all areas of activity, including the economy. One of the priorities of our government is the effective management and development of the IT-sector. In this connection, today there are many new programming languages adapted for various tasks. One of the most popular programming languages today is Python. The article describes the current state of development and the possibility of using programming languages for modeling and simulating economic processes and applied problems in various fields. The article also provides an overview of the most popular random number generators.

*Keywords:* the generation methods for random variables, the pseudo-random number generator, the real random number generator, imitation of economic processes, simulation modeling, programming languages.

Случайные величины играют очень важную роль в программировании и криптографии [2]. Они широко используются в решении задач моделирования, численного анализа, тестирования, криптографии и криптоанализа, теории игр и многих других направлениях. На первый взгляд, задача получения случайного числа не представляется сложной, однако в реальности существует множество алгоритмов, отличающихся скоростью работы, повторяемостью результата и прочими параметрами. Понятие «случайное число» зарождается в разделе математики в рамках теории вероятностей, и всегда рассматривается в контексте некой последовательности, характеризующейся тем, что каждое число последовательности не зависит от всех остальных её чисел, то есть случайное число непредсказуемо, никогда нельзя с полной уверенностью предугадать, какое будет следующее число в случайной последовательности. Кроме того, случайные числа должны подчиняться равномерному распределению, то есть вероятность появления каждого числа равновероятна.

На сегодняшний день существует множество методов генерирования случайных величин. Приведем наиболее часто используемые из них. Условно все существующие генераторы можно разделить на две большие группы [5]:

1. Генератор настоящих случайных чисел (ГНСЧ);
2. Генератор псевдослучайных чисел (ГПСЧ)

Они принципиально отличаются друг от друга тем, что ГНСЧ использует некие физические процессы, которые не могут быть предсказаны заранее – например, атмосферные шумы, емкость конденсаторов, шум радиоволн, длительность нажатия на клавишу и так далее. Случайные величины, полученные в результате работы ГНСЧ, являются по-настоящему случайными, однако же у них отсутствует важное качество – повторяемость. ГПСЧ же, в свою очередь, используют математические функции.

ГНСЧ на практике встречаются довольно редко, так как обладают рядом недостатков – низкая скорость получения величин, сложность в реализации, дороговизна, а главное – отсутствие повторяемости результата.

К ГПСЧ предъявляются следующие требования:

1. Длинный период, гарантирующий отсутствие повторения последовательностей в пределах решаемой задачи.
2. Воспроизводимость – возможность получения одного результата любое количество раз.
3. Портруемость – работоспособность алгоритма на различных операционных системах и оборудовании.
4. Эффективность – низкое потребление вычислительных мощностей и высокая скорость работы.

Одним из первых алгоритмов ГПСЧ считается **Mid-Square**, разработанный Джоном фон Ньуманом еще в 1946 году. По современным меркам он его можно отнести к низкокачественным, однако имеет большую историческую ценность как родоначальник всего направления генераторов случайных величин.

**Park-Miller** генератор – разработан в 1988 году. Данный ГПСЧ представляет собой реализацию генератора Лемера (метода мультипликативных линейных конгруэнций). Примечателен тем, что включен в язык программирования C++ в виде функции `minstd_rand0`.

**Вихрь Мерсенна** – вероятно, один из наиболее часто встречающихся на практике алгоритм; используется в языках программирования Python и R в виде функции `RAND`.

Отличительной особенностью является очень большой период:  $(2^{19937} - 1)$ , что дает отсутствие паттерна, однако же сложность его достаточно велика.

**Алгоритм Fortuna.** Разработан Шнайером и Фергюсоном, описан в их книге «Практическая криптография». Считается криптографически безопасным и был выбран компанией Apple для использования в своих продуктах.

**Xorshift** – алгоритм, отличающийся от остальных достаточно высокой скоростью работы. Алгоритм Xorshift используется в библиотеке CURAND для разработки программных продуктов для графических процессоров nVidia CUDA.

Рассмотрим современное состояние разработки и использования языков программирования для имитации экономических процессов.

Под *имитацией экономических процессов* понимается построение моделей с целью решения поставленных задач из сферы экономики. Алгоритмы и методики имитационного моделирования применяются в самых разных сферах, начиная с разрешения и анализа несложных из области техники и экономики и заканчивая проектированием сложных технологических систем [1].

В настоящее время «ручное» построение моделей для имитации экономических процессов отходит на второй план, уступая место автоматизации с использованием информационных технологий, в том числе с применением искусственного интеллекта и Big Data. Применение программирования позволяет производить вычисления и обработки огромных массивов данных за короткий промежуток времени, уменьшается вероятность ошибок вследствие воздействия «человеческого фактора», алгоритмы и библиотеки чаще всего являются открытыми и общедоступными. Рассмотрим наиболее часто используемые языки программирования в сфере имитации экономических процессов [4].

В последнее время для имитации экономических процессов используют различные языки программирования, причем некоторые из них специализированно именно на эту область. Например, сегодня очень активно применяется в экономических исследованиях язык программирования GAMS (General Algebraic Modeling System). Широкое применение для моделирования экономических процессов завоевали и многие другие популярные и эффективные на сегодняшний день языки программирования: Python, R, Matlab и многие другие. Основное их преимущество заключается в возможности быстрого и точного анализа больших объемов данных, что в свою очередь позволяет экономистам и исследователям быстро получать результаты и принимать решения на основе точных данных.

В данной работе рассматриваются основные языки программирования, используемые для экономических исследований, примеры их применения, приводятся преимущества и недостатки использования различных языков программирования.

В первую очередь можно отметить **язык Python**. Без сомнения, этот язык является самым используемым в сфере создания программ с применением искусственного интеллекта (ИИ) и обработки больших объемов данных (Big Data). Для этого языка существует огромное количество открытых библиотек для искусственного интеллекта и работы с экономическими процессами, что позволяет разработчику сосредоточиться на реализации конкретной модели, имитирующей какие-либо экономические процессы, не отвлекаясь на создание всего продукта «с нуля». Язык Python примечателен, в первую очередь, огромным количеством готовых библиотек и модулей; по остальным критериям (сложность освоения, работа на разных платформах, доступность обучающих курсов) он сопоставим с другими распространенными языками [3, 8, 9].

Наибольший интерес в разрезе построения моделей и имитации экономических процессов представляют следующие библиотеки Python:

- **Pandas** – главная библиотека в Python для работы с данными. Она была создана в 2008 году компанией AQR Capital, а в 2009 году она стала проектом с открытым исходным кодом с поддержкой большого комьюнити. Наиболее часто используется для аналитики данных: продуктовых, маркетинговых и других. Работа с любыми данными требует анализа и подготовки: необходимо удалить или заполнить пропуски, отфильтровать, отсортировать или каким-то образом изменить данные. Pandas в Python позволяет быстро выполнить все эти действия, а в большинстве случаев ещё и автоматизировать их. Pandas помогает подготовить и провести первичный анализ данных, чтобы потом использовать их в машинном или глубоком обучении. Библиотека поддерживает основные статистические методы, которые необходимы для работы с данными. Например, расчёт средних значений, их распределения по квантилям и другие [7].

- Библиотека **Matplotlib** позволяет реализовать сложную визуализацию данных, что является очень важным элементом анализа данных; позволяет также фильтровать данные.

- Если говорить о машинном обучении, то наибольший интерес представляет библиотека **Scikit-learn**.

**Язык программирования GAMS** (General Algebraic Modeling System) является мощным инструментом для моделирования и имитации экономических процессов. Он позволяет создавать математические модели, которые могут быть использованы для прогнозирования и оптимизации различных экономических сценариев. Одним из преимуществ GAMS является его способность работать с большими объемами данных и сложными математическими моделями. Примеры использования GAMS в экономике включают моделирование рынков, прогнозирование экономических показателей, оптимизацию производственных процессов и управление ресурсами. Например, GAMS может быть использован для создания модели, которая оптимизирует распределение ресурсов в компании,

чтобы максимизировать прибыль. Он также может быть использован для прогнозирования цен на товары и услуги на основе различных экономических факторов. В целом, GAMS может быть использован для принятия важных решений в различных областях экономики.

Традиционно в корпоративном сегменте очень сильны позиции языков **Java, C#, C/C++** [6]. Для каждого из них существуют библиотеки и модули для выполнения аналогичных задач по визуализации, аналитике и вычислениям, но эти языки более сложны и трудоёмки в использовании, однако же отличаются более высокой производительностью, нежели Python.

**Язык MathLab** является мощным инструментом для моделирования экономических процессов. Он позволяет создавать и анализировать математические модели, которые могут быть использованы для прогнозирования экономических явлений и принятия решений в бизнесе. Одним из преимуществ MathLab является его способность обрабатывать большие объёмы данных и проводить сложные вычисления. Это позволяет экономистам и бизнес-аналитикам создавать точные и надёжные модели, которые могут быть использованы для принятия решений на основе полученных данных.

MathLab имеет множество инструментов для визуализации данных, что позволяет экономистам и бизнес-аналитикам легко интерпретировать результаты моделирования. Это может быть особенно полезно при анализе сложных экономических явлений, таких как взаимодействие между различными факторами, влияющими на рынок. Помимо этого, MathLab имеет множество библиотек и инструментов, которые могут быть использованы при моделировании конкретных экономических процессов, таких как финансовые рынки, производственные процессы и т. д. Это позволяет экономистам и бизнес-аналитикам создавать точные, надёжные и адаптированные модели для конкретных задач и конкретного набора данных.

Отдельно стоит отметить **язык R**. R — язык программирования, созданный специально для статистического анализа данных. Его разработали на факультете статистики Оклендского университета для внутреннего использования под влиянием другого подобного языка — S, который был платным и недоступным для широкого круга разработчиков. На другие популярные языки R абсолютно не похож; у него свой уникальный синтаксис, функции и принципы работы. У языка R чёткая сфера применения — статистические вычисления, анализ данных и машинное обучение. Им пользуются математики, биологи, генетики, экономисты и другие учёные, которым нужно проводить статистические исследования и строить модели.

Обычно на R не пишут классические сервисы с интерфейсом, кнопками и текстом, к которым все привыкли. Чаще всего программы на R представляют собой код, выполнение которого выводит какой-то определённый результат или графики. С помощью языка R можно:

- Очистить и обработать данные. Например, для обработки массива информации о популярности разных товаров на R можно написать программу,

которая сгруппирует данные о покупках по товарам, удалит дубли и подготовит таблицу для дальнейшей аналитики.

- Провести статистический тест. Посчитать среднюю продолжительность и увидеть, есть ли статистически значимая разница между несколькими показателями.
- Объединять данные из разных таблиц. Взять таблицы разных форматов, собрать из них данные и обрабатывать все как единый файл.
- Отрисовать интерактивный график. Распределить данные, отрегулировать параметры.
- Анализировать регрессионные модели, выявлять отношения между переменными. Например, как доход магазина зависит от разных факторов.
- Провести другую математическую операцию. Объединить многомерные массивы, спрогнозировать величину, распознать текст. Для большинства задач есть готовые библиотеки, либо можно написать собственный код, используя широкий математический инструментарий.

Подводя итог, можем сделать вывод, что для целей построения моделей и имитации экономических процессов наиболее удобно использовать Python и GASM. Менее всего для этих целей подойдет язык R. Однако же, реализовать поставленные задачи можно практически на любом языке программирования и выбор его зависит от конкретных требований. Как и во многих других задачах, нужно стремиться к максимальному использованию готовых решений или их частей, чтобы максимально сэкономить трудовые ресурсы, а также повысить скорость обработки данных.

### Список используемой литературы

1. Власов М. П. Моделирование экономических процессов / М. П. Власов, П. Д. Шимко. — Ростов н/Д : Феникс, 2005. — 409 с.
2. Габидулин Э. М., Кшевецкий А. С., Колыбельников А. И., Владимиров С. М. Криптографические методы защиты информации: учебное пособие / Э.М. Габидулин, А.С. Кшевецкий, А.И. Колыбельников, С.М. Владимиров. — Москва : МФТИ, 2016. — 265 с.
3. Дж. Плас. Python для сложных задач. Наука о данных и машинное обучение / Плас Дж. Вандер. — Питер, 2022 г. — 576 с.
4. Кузнецов А. Н. Имитационное моделирование систем / А.Н. Кузнецов. — М.: Физматлит, 2021. — 356 с.
5. Кнут Д.Э. Искусство программирования. Том 1. Основные алгоритмы. 3-е издание: Перевод с английского / Дональд Э. Кнут. — Москва: Издательский дом «Вильямс», 2002. — 720 с.
6. Robinson S. Simulation: The Practice of Model Development and Use / Stewart Robinson. — USA: Wiley. 2013 — 339 p.
7. А. Яценко. Работаем с Pandas: основные понятия и реальные данные / Яценко А. — материалы с Образовательной платформы Skillbox Media. — 2023. — URL: <https://skillbox.ru/media/code/rabotaem-s-pandas-osnovnye-ponyatiya-i-realnye-dannye/>.

8. Финансовое моделирование на Python // Платформа для Онлайн Обучения VOXT. Учебные материалы. – 2023. – URL: <https://voxt.ru/finansovoe-modelirovanie-na-python/>.

9. Как можно использовать Python для финансов // Платформа для Онлайн Обучения BitDegree. – 2022. – URL: Объяснением. <https://ru.bitdegree.org/rukovodstvo/python-dlya-finansov/>.

### **Информация об авторах**

*Вершинин Андрей Владимирович* — магистрант, кафедры математических методов и цифровых технологий, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, e-mail: [mail@irkmon.ru](mailto:mail@irkmon.ru).

*Рубина Нина Владимировна* — аспирант, кафедры математических методов и цифровых технологий, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, e-mail: [rubinanv@bgu.ru](mailto:rubinanv@bgu.ru).

### **Authors**

*Vershinin Andrey Vladimirovich* — undergraduate, Department of Mathematical Methods and Digital Technologies, Baikal State University, Irkutsk, e-mail: [mail@irkmon.ru](mailto:mail@irkmon.ru).

*Rubina Nina Vladimirovna* — post-graduate student, Department of Mathematical Methods and Digital Technologies, Baikal State University, Irkutsk, e-mail: [rubinanv@bgu.ru](mailto:rubinanv@bgu.ru).

© Вершинин А.В., 2023.

© Рубина Н.В., 2023.

## **ВЛИЯНИЕ САНКЦИЙ НА ПРОЕКТНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ В РОССИИ**

В данной статье рассматривается влияние санкций на проектное финансирование в России. В исследовании анализируется влияние экономических ограничений на проектные инвестиции и источники финансирования проектов в России. Результаты исследования указывают на то, что введение санкций в отношении России привело к ограничению доступа к международным рынкам капитала, что привело к сокращению финансирования проектов. Кроме того, в исследовании подчеркивается значительная роль государственных банков в финансировании крупных проектов в стране. В статье раскрывается необходимость реализации политики по смягчению негативного воздействия санкций на проектное финансирование в России.

Ключевые слова: проектное финансирование, инвестиционные проекты, проект, управление проектами, санкции.

**N. O. Paponov**

## **THE IMPACT OF SANCTIONS ON PROJECT FINANCING IN RUSSIA**

This article examines the impact of sanctions on project financing in Russia. The study analyzes the effects of economic restrictions on project investments and the funding sources of projects in Russia. The research findings indicate that the imposition of sanctions on Russia has resulted in limited access to international capital markets causing a downturn in project financing. Moreover, the study highlights the significant role of government-owned banks in funding major projects in the country. The article reveals the necessity of implementing policies to mitigate the negative impacts of sanctions on project financing in Russia.

Keywords: project financing, investment projects, project, project management, sanctions.

Для достижения экономического роста в государстве необходима инвестиционная политика, направленная на создание или обновление активов для генерирования будущих денежных потоков и высокой добавленной стоимости. Инвестиционные проекты характеризуются целенаправленным подходом и уникальными результатами в рамках ограниченных временных рамок и бюджета, что делает их наиболее прогрессивным видом деятельности в некоторых отраслях. Для успешной реализации необходим механизм финансирования проекта, который объединяет ресурсы и компетенции заинтересованных сторон, обеспечивая при этом прозрачность и контроль над финансовыми ресурсами. Механизм, который позволяет рационально распределять риски и защищать интересы

участников за счет разделения имущества проекта на балансе специально созданной компании — проектное финансирование. Это важный инструмент обеспечения экономического роста большинства развитых стран.

Проектное финансирование является широко используемым методом финансирования крупномасштабных инфраструктурных проектов. Это форма структурированного финансирования, при которой кредиторы предоставляют средства проектной компании, которая использует эти средства для финансирования конкретного проекта. Кредиторы полагаются исключительно на денежный поток проекта и обеспечение его погашения, а не на активы или кредитоспособность спонсоров проекта. Проектное финансирование широко практикуется в России и других странах для финансирования проектов в таких секторах, как энергетика, транспорт, телекоммуникации, водоснабжение и социальная инфраструктура.

По сути, проектное финансирование — это способ снизить риски, связанные с крупномасштабными инвестициями, путем распределения их между различными заинтересованными сторонами, включая инвесторов, кредиторов и спонсоров проекта. Этот тип финансирования часто используется для проектов, которые являются высокорискованными, долгосрочными и капиталоемкими и требуют значительного первоначального капитала.

Одним из успешных примеров проектного финансирования в России является проект «Ямал СПГ», который является совместным предприятием Новатэка, Total и CNPC. Проект предусматривал строительство завода по производству сжиженного природного газа (СПГ) на полуострове Ямал в Арктическом регионе России. Проект был успешно профинансирован за счет сочетания заемных и собственных средств, общая стоимость проекта составила 27 млрд долл. Структура финансирования включала кредит в размере 12 млрд долл. от китайских банков и кредит в размере 4,1 млрд долл. от российских банков [4].

Другим успешным примером проектного финансирования является проект Дубайского метрополитена. Проект предусматривал строительство 75-километровой сети метро в Дубае, Объединенные Арабские Эмираты. Проект финансировался за счет сочетания заемных и собственных средств, общая стоимость проекта составила 7,8 млрд долл. Структура финансирования включала кредит в размере 3,3 млрд долл. от международных банков и кредит в размере 1,3 млрд долл. от местных банков.

В Соединенных Штатах было несколько успешных примеров контрактов на проектное финансирование в отрасли возобновляемых источников энергии. Например, солнечная электростанция Ivanpah в Калифорнии была профинансирована за счет кредитной гарантии Министерства энергетики США в размере 1,6 млрд долл. Проект предусматривал строительство солнечной тепловой электростанции мощностью 392 мегаватта.

В сфере здравоохранения проектное финансирование использовалось для финансирования строительства больниц и других медицинских учреждений. Например, больница Джона Хопкинса в Балтиморе, штат Мэриленд, финанси-

валась за счет сочетания заемных и собственных средств, общая стоимость проекта составила 1,1 млрд долл. Структура финансирования включала освобожденные от налогов облигации, выпущенные Мэрилендской корпорацией экономического развития (MEDCO) [1].

В целом, проектное финансирование является ценным инструментом для финансирования крупномасштабных инфраструктурных проектов. Это позволяет финансировать проекты, не создавая чрезмерной нагрузки на балансы спонсоров проекта, и позволяет кредиторам разделять риски, связанные с проектом. Успешные примеры контрактов на проектное финансирование можно найти в различных отраслях промышленности и странах, демонстрирующих гибкость и эффективность этого метода финансирования.

Крупнейшие объекты банковского проектного финансирования расположены в странах Латинской Америки (Венесуэле, Бразилии, Мексике, Чили). Они реализовывались в области нефтедобычи и нефтепереработки, энергетики и инфраструктуры.

Проектное финансирование широко используется в мировой практике. В первую очередь оно применяется в проектах, связанных с добычей, переработкой и транспортировкой полезных ископаемых, особенно нефти и газа. Вторым популярным направлением является энергетика, также с его помощью часто реализуются инфраструктурные проекты, в том числе на основании государственно-частного партнерства.

Структура рынка проектного финансирования с разбивкой по секторам экономики представлена на рис. 1 и 2.

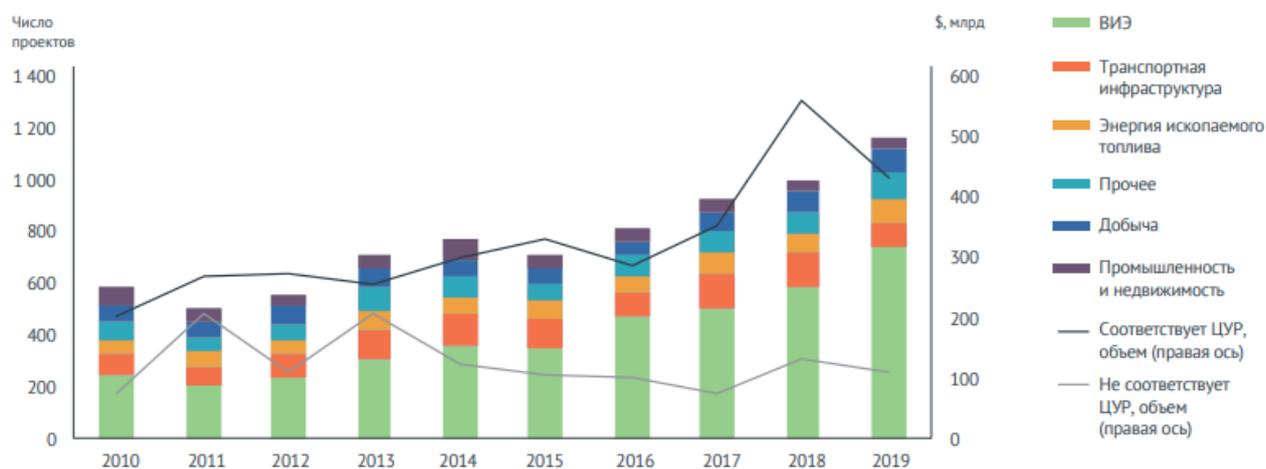


Рис. 1. Структура рынка проектного финансирования в развитых странах с разбивкой по секторам экономики [1]

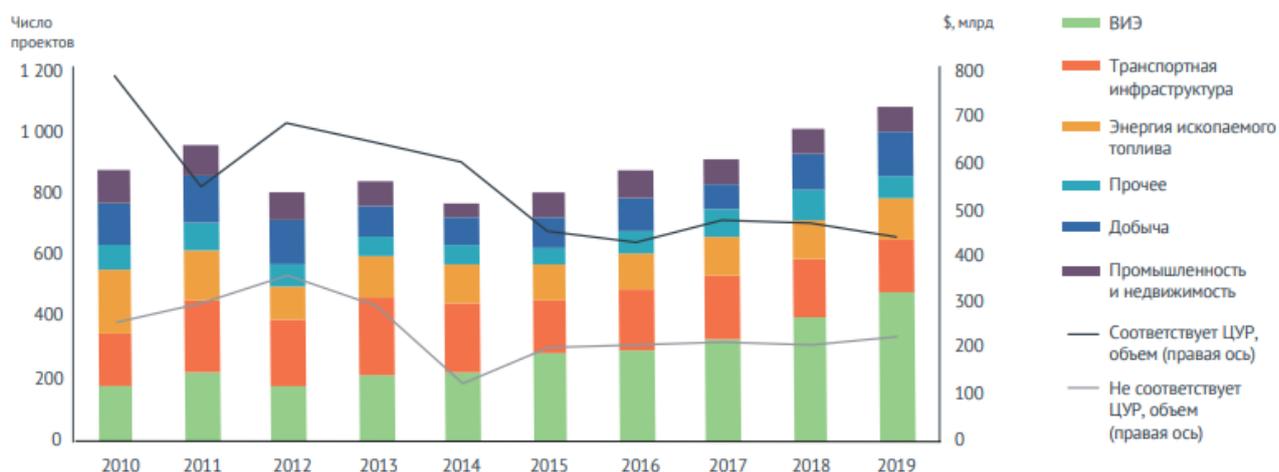


Рис. 2. Структура рынка проектного финансирования в развивающихся странах и странах с переходной экономикой с разбивкой по секторам экономики [1]

Как видно из графика, существенное влияние на развитие рынка проектного финансирования в развивающихся экономиках оказывают инвестиции в проекты по развитию транспортной инфраструктуры. За анализируемый период (с 2010 по 2019 гг.) они в среднем составляли более 20% в общем объеме инвестиций в проектное финансирование (наибольшая концентрация, около 30%, пришлась на период с 2013 по 2014 г., что отчасти обусловлено запуском китайской инициативы «Один пояс — один путь».

Приведем несколько примеров ранее реализованных российских проектов в рамках проектного финансирования:

**Проект «Ямал СПГ»:** Этот многомиллиардный проект привлек проектное финансирование от нескольких международных кредиторов, включая китайские и японские банки, а также российские банки. Ее целью является разработка месторождений природного газа на полуострове Ямал в России и производство 16,5 млн тонн сжиженного природного газа в год.

**Проект расширения Московского метрополитена:** В 2011 г. правительство Москвы получило кредит в размере 200 млн евро для финансирования расширения своей системы метрополитена. Кредит был предоставлен Европейским инвестиционным банком и покрыл расходы на новые железнодорожные вагоны, благоустройство станций и технологическую модернизацию.

**Проект терминала аэропорта Пулково в Санкт-Петербурге:** Этот проект предусматривал строительство нового терминала в аэропорту Пулково в Санкт-Петербурге. Проект финансировался за счет сочетания собственного капитала, банковских кредитов и участия на рынке капитала. Новый терминал, открытый в 2014 г., способен обслуживать 17 млн пассажиров в год.

**Проект газопровода «Северный поток-2»:** Проект газопровода «Северный поток-2» предполагает строительство двух газопроводов, которые будут транспортировать природный газ из России в Германию через Балтийское море. Проект финансировался за счет сочетания акционерного капитала, спонсорских займов и проектного финансирования от нескольких международных банков [2].

Введение санкций против России западными странами в ответ на аннексию Крыма оказало значительное влияние на финансирование проектов в России. Санкции затруднили российским компаниям доступ к международным рынкам капитала, и в результате многие проекты были отложены или отменены. Санкции также привели к сокращению иностранных инвестиций в Россию, что еще больше сократило доступность финансирования проектов. Финансовым институтам и компаниям из Европы и Соединенных Штатов было запрещено предоставлять финансирование и инвестиции в российские проекты, что привело к сокращению иностранного участия[3].

Проблемы, возникающие в результате санкций, усугубились падением мировых цен на нефть, которое оказало значительное влияние на российскую экономику. Это привело к сокращению государственных расходов на инфраструктуру и другие проекты, что еще больше усугубило проблемы финансирования российских компаний.

В результате российское правительство обратилось к внутренним источникам финансирования крупных проектов, таким как государственные банки и фонды. Кроме того, страна стремится к партнерству с азиатскими странами, такими как Китай и Япония, с целью обеспечения инвестиций и финансирования инфраструктурных проектов.

Несмотря на эти меры, общий уровень проектного финансирования в России снизился после введения санкций. Согласно данным Центрального банка России, объем проектного финансирования в стране в 2019 г. составил 2,2 трлн рублей (29,5 млрд долл.), что на 5% меньше по сравнению с предыдущим годом.

Риски, связанные с финансированием проектов в России, включают такие факторы, как политическая нестабильность, коррупция и отсутствие прозрачности. Кроме того, зависимость страны от экспорта природных ресурсов делает ее уязвимой к колебаниям цен на сырьевые товары.

Несмотря на эти проблемы, перспективы проектного финансирования в России по-прежнему существуют. Страна испытывает значительную потребность в инвестициях в инфраструктуру, особенно в таких областях, как транспорт и энергетика, и у российских компаний есть возможности получить доступ к альтернативным источникам финансирования, таким как внутренние рынки капитала или финансирование от китайских банков. Однако эти альтернативные источники финансирования могут быть сопряжены со своими собственными рисками и проблемами, и еще предстоит выяснить, насколько успешными будут российские компании в обеспечении финансирования своих проектов в ближайшие годы.

### **Список использованной литературы**

1. Global investment trends and prospects // UNCTAD – URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/WIR2021\\_ch01\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/WIR2021_ch01_en.pdf) (23.04.2023)

2. Инвестиции в инфраструктуру и ГЧП. Как кредитные рейтинги помогут привлечь новых игроков? – URL:

<https://pppcenter.ru/upload/iblock/5bc/5bce45c998ac1df24ab1d4a7c6762023.pdf>  
(23.04.2023)

3. Простые истины проектного финансирования // Банковское обозрение. 2022. – URL: <https://bosfera.ru/bo/prostye-istiny-proektnogo-finansirovaniya>  
(23.04.2023)

4. Терновская Е. П. Проектное финансирование как перспективный инструмент финансовой поддержки экономического роста // Теория и практика общественного развития. 2021. №7 (161). С. 73-82.

### **Информация об авторе**

*Папонов Николай Олегович* — аспирант, кафедры бухгалтерского учёта и налогообложения, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, e-mail: [papnov\\_nickolay@bk.ru](mailto:papnov_nickolay@bk.ru)

### **Author**

*Papnov Nikolai Olegovich* – post-graduate student, Chair of Accounting and Taxation, Baikal State University, Irkutsk, e-mail: [papnov\\_nickolay@bk.ru](mailto:papnov_nickolay@bk.ru)

© Папонов Н.О.,2023

### **СОДЕРЖАНИЕ**

#### **СЕКЦИЯ 1 ПРОБЛЕМЫ АДАПТАЦИИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ К УСЛОВИЯМ ГЛОБАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ**

<b>Аблитаров Э.Р. АНАЛИЗ КЛЮЧЕВЫХ ДРАЙВЕРОВ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ .....</b>	<b>4</b>
<b>Калуцкий Н.Ю. СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ПРИВЛЕЧЕНИЮ И УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ .....</b>	<b>9</b>
<b>Кузьмин В.В. ПРОБЛЕМЫ И РИСКИ СОВРЕМЕННОГО ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В АСПЕКТЕ ТЕНДЕНЦИЙ ЦИФРОВИЗАЦИИ .....</b>	<b>17</b>
<b>Русинова А. А. ВОЗМОЖНОСТИ И ОГРАНИЧЕНИЯ ПРИМЕНЕНИЯ МАТРИЦ ПЕРВИЧНОГО АНАЛИЗА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ .....</b>	<b>22</b>
<b>Сабодах И.В., Прохорова Е.А. ОСОБЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ .....</b>	<b>29</b>

<b>Сербиновская Н.В., Сербиновский Б.Ю. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....</b>	<b>35</b>
<b>Ткаченко И.Н., Востриков К.К. СПЕЦИФИКА ПРИМЕНЕНИЯ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРИ УПРАВЛЕНИИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ .....</b>	<b>42</b>
<b>Шут А.А. ЦИФРОВИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА РЫНКЕ B2B НА ПРИМЕРЕ РЫНКА ДИСТРИБУЦИИ НЕФТЕПРОДУКТОВ.....</b>	<b>49</b>
<b>СЕКЦИЯ 2 ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ</b>	
<b>Власов И.А. ПЕРСПЕКТИВЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ НА РЫНКЕ МИНЕРАЛЬНЫХ УДОБРЕНИЙ .....</b>	<b>57</b>
<b>Глазкова О.Б. ПРОБЛЕМЫ АДАПТАЦИИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ К УСЛОВИЯМ ГЛОБАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ: НАЛОГОВЫЙ АСПЕКТ .....</b>	<b>64</b>
<b>Гордиенко Я.А., Максимовская О.А. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ АРКТИЧЕСКОГО РЕГИОНА РОССИИ КАК ТУРИСТСКОЙ СОБЫТИЙНОЙ ДЕСТИНАЦИИ : СПЕЦИФИКА ИНФОРМАЦИОННО-ПРАВОВОГО ПОЛЯ</b>	<b>72</b>
<b>Кубасова Т.И., Сараева О.Н., Клещенко А.В. РЫНОК ВЕНЧУРНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ РОССИИ: ОПЫТ РАЗРАБОТКИ СТАРТАПОВ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ (EDTECH) .....</b>	<b>78</b>
<b>Латыпова В.Д. КЛАСТЕРИЗАЦИЯ ЛПК ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ КАК СПОСОБ РАЗВИТИЯ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОГО ИЗМЕНЕНИЯ МИРОВОГО ПОРЯДКА.....</b>	<b>87</b>
<b>Мартынюк С. Я. ДИНАМИКА ОПЕРАЦИЙ ЭКСПОРТА И ИМПОРТА В РФ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ.....</b>	<b>94</b>
<b>Мирошниченко О.С., Харламова А.М. ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ДОЛГ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ .....</b>	<b>100</b>
<b>Новикова Н.Г., Щепина С.В. ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ В ТОРГОВЫХ, ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ И СТРОИТЕЛЬНЫХ КОМПАНИЯХ В УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ ТРАНСПОРТНОЙ СТРАТЕГИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....</b>	<b>107</b>
<b>Подоляк О.О., Альтраш М. ИНСТРУМЕНТЫ АНАЛИЗА КОНКУРЕНТОВ НА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМ РЫНКЕ.....</b>	<b>112</b>
<b>Резниченко Д.В., Карачев И.М. ВЛИЯНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ САНКЦИЙ НА ВЫСТАВОЧНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ .....</b>	<b>117</b>

<b>Татаров А.Н., Щеглова С.С. ВЛИЯНИЕ КРИЗИСНЫХ ЯВЛЕНИЙ НА СТАБИЛЬНОСТЬ И УСТОЙЧИВОСТЬ СТРАХОВЫХ РЫНКОВ .....</b>	<b>122</b>
<b>Чэнь Лэйфэй РАЗВИТИЕ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ КИТАЯ В КОНТЕКСТЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ГЛОБАЛИЗАЦИИ.....</b>	<b>129</b>
<b>Яценко А.В., Щеглова С.С. ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ СТРАХОВОГО РЫНКА КАК ЭЛЕМЕНТА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ.....</b>	<b>135</b>
<b>Вершинин А.В., Рубина Н.В. МЕТОДЫ ГЕНЕРИРОВАНИЯ СЛУЧАЙНЫХ ВЕЛИЧИН.СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ РАЗРАБОТКИ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЯЗЫКОВ ПРОГРАММИРОВАНИЯ ДЛЯ ИМИТАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ.....</b>	<b>141</b>
<b>Папонов Н.О. ВЛИЯНИЕ САНКЦИЙ НА ПРОЕКТНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ В РОССИИ.....</b>	<b>148</b>

Научное издание

**Сибиряковские чтения: трансформация бизнес-процессов в условиях  
глобальных экономических изменений»**  
Материалы конференции

ИД № 06318 от 26.11.01.

Подписано в печать 00.00.00. Формат 60х90 1/16. Бумага офсетная. Печать трафаретная. Усл. печ. л. 9,75. Тираж 500 экз. Заказ .

Издательский дом Байкальского государственного университета.  
664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11.  
Отпечатано в ИПО БГУ.